

Rapport Annuel

Exercice 2002/03

ALSTOM

Sommaire

Message du Président Directeur Général p.2

1 Description des activités p.4

- Présentation générale p.5
- Power p.6
- Transmission & Distribution p.16
 - Transport p.23
 - Marine p.30
 - Les employés d'ALSTOM p.34

2 Rapport de gestion p.38

- Commentaire général p.39
- Analyse opérationnelle et financière p.49

3 Comptes consolidés p.96

- Rapport des commissaires aux comptes p.97
- Comptes de résultat consolidés p.99
- Bilans consolidés p.100
- Tableau des flux de trésorerie consolidés p.101
- Variation des capitaux propres consolidés p.102
- Notes annexes aux comptes consolidés p.103

4 Risques p.152

- Principaux facteurs de risques p.153
- Autres risques p.164

5 Comptes sociaux p.170

- Rapports des commissaires aux comptes p.171
- Comptes sociaux p.173
- Annexe aux comptes sociaux p.176
- Résultat et autres éléments caractéristiques de la Société relatifs aux cinq derniers exercices p.185
 - Proposition d'affectation du résultat p.186
 - Dividendes des trois derniers exercices p.186

6 Informations complémentaires p.188

- Gouvernement d'entreprise p.189
- Capital p.202
- Information sur la société p.210
- Organigramme simplifié au 31 mars 2003 p.216
- Informations sur le Document de Référence p.218

Message du Président Directeur Général

“ *La mise en œuvre de notre plan d'actions est essentiel pour garantir l'avenir d'ALSTOM à long terme* ”

Récemment nommé Président Directeur Général d'ALSTOM, je suis pleinement conscient que la perte sans précédent de € 1,38 milliard enregistrée sur l'exercice 2002/03 et la chute importante du cours de l'action du Groupe sont extrêmement décevantes pour nos actionnaires et préoccupantes pour nos clients, nos fournisseurs et nos équipes.

Une année difficile

Nos résultats ont été marqués par des pertes exceptionnelles et des conditions de marchés difficiles.

Les problèmes rencontrés avec les turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26 et les trains britanniques nous ont conduit à constituer une provision supplémentaire de € 1,2 milliard après impôt, d'où l'importante perte nette de € 1,38 milliard pour l'exercice 2002/03. Dans le même temps, les sorties de cash liées à ce problème des turbines GT24/GT26 ont limité notre capacité à réduire notre dette qui se situe à un peu moins de € 5 milliards au 31 mars 2003.

La dégradation du marché de la production d'énergie s'est traduite par une diminution de 4 % de notre niveau de commandes, qui a représenté au total € 19,1 milliards, en dépit du dynamisme des commandes dans le Secteur Transport. Notre carnet de commandes, de l'ordre de € 30 milliards, reste stable, et correspond à 17 mois de chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires, à € 21,4 milliards, est également stable comparé à celui de l'exercice précédent.

Compte tenu de notre situation financière actuelle, le conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 2 juillet 2003 de ne pas verser de dividende pour l'exercice 2002/03.

NOTRE PLAN D' ACTIONS

Recentrer les activités d'ALSTOM tout en renforçant notre situation financière

Améliorer notre performance opérationnelle et nous adapter aux conditions du marché

Mettre en place une organisation plus efficace

Notre plan d'actions

Le plan d'actions que j'ai annoncé le 12 mars 2003 a pour objectif de résoudre les difficultés auxquelles le Groupe est aujourd'hui confronté, en améliorant de manière significative notre performance opérationnelle et en réduisant notre niveau d'endettement qui est trop élevé.

Il s'articule autour de trois axes principaux :

Recentrer les activités d'ALSTOM tout en renforçant notre situation financière

N'ayant plus les moyens financiers nécessaires pour assurer le développement de notre large portefeuille d'activités, nous allons recentrer le Groupe sur la production d'énergie et le transport ferroviaire en vendant notre Secteur Transmission & Distribution et notre activité Turbines Industrielles. En avril 2003, nous avons signé des accords fermes pour la vente de nos Turbines Industrielles pour une valeur totale de € 1,1 milliard. Cette transaction représente une étape clé dans notre programme de cessions, qui inclut également la vente des biens immobiliers et d'activités mineures, qui devrait permettre de générer € 3 milliards d'ici mars 2004 – soit près du double de l'objectif précédent de € 1,6 milliard.

Dans l'immédiat, nous avons assuré la couverture de nos besoins de liquidités, avec des lignes de crédit disponibles de plus d'un milliard d'euros jusqu'à l'achèvement de notre programme de cessions. En outre, une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription, que nous lancerons le moment venu, nous permettra d'obtenir jusqu'à € 600 millions.

Améliorer notre performance opérationnelle et nous adapter aux conditions du marché

Nous avons lancé des plans de restructuration et de réduction des coûts, afin d'adapter notre organisation aux conditions actuelles du marché et aussi d'améliorer notre performance opérationnelle. Ces mesures permettront des économies récurrentes de l'ordre de 500 millions d'euros par an à partir de l'exercice 2005/06.

Mettre en place une organisation plus efficace

Nous mettons rapidement en place une nouvelle organisation, plus simple et plus efficace. Ainsi, le Secteur Power a été réorganisé en trois nouveaux Secteurs. ALSTOM comprend désormais cinq Secteurs opérationnels d'un poids plus équilibré, plus le Secteur Transmission & Distribution jusqu'à sa cession. Par ailleurs, le comité exécutif du Groupe a été largement renouvelé.

Le nouvel ALSTOM

La mise en œuvre de notre plan d'actions permettra de bâtir pour ALSTOM un avenir solide. Je sais parfaitement que nous ne regagnerons la confiance de nos actionnaires et de la communauté financière dans son ensemble que sur nos résultats.

Après cessions, ALSTOM sera recentré sur la production d'énergie et les transports, avec un chiffre d'affaires de € 15 milliards et une marge opérationnelle de 6 % d'ici 2005/06. Notre cash flow libre devrait être positif et notre dette totale réduite de moitié d'ici mars 2005.

Je remercie tout particulièrement nos équipes dans le monde entier pour leur dévouement et leur implication, et j'exprime toute ma gratitude à nos actionnaires et à nos clients pour leur soutien en ces temps difficiles.

Avec un outil industriel redimensionné, de fortes positions de marché soutenues par une présence commerciale mondiale et la grande compétence de ses équipes, ALSTOM dispose des moyens nécessaires pour se construire un avenir profitable.



Patrick Kron
Président Directeur Général

Sommaire

Description des activités

Présentation générale d'ALSTOM p.5

Power p.6

- Caractéristiques du secteur d'activité p.7
- Position concurrentielle p.9
- Activités - Segments p.9
- Stratégie p.13
- Recherche & développement p.14
- Commandes importantes p.15

Transmission & Distribution p.16

- Caractéristiques du secteur d'activité p.16
- Position concurrentielle p.17
- Activités - Businesses p.18
- Stratégie p.21
- Recherche & développement p.21
- Commandes importantes p.22

Transport p.23

- Caractéristiques du secteur d'activité p.23
- Position concurrentielle p.25
- Activités - Segments p.25
- Stratégie p.28
- Recherche & développement p.28
- Commandes importantes p.29

Marine p.30

- Caractéristiques du secteur d'activité p.30
- Position concurrentielle p.31
- Activités p.31
- Stratégie du secteur Marine p.32
- Commandes importantes p.33

Les employés d'ALSTOM p.34

Description des activités

Présentation générale d'ALSTOM

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, 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 produits et systèmes utilisant les technologies les plus avancées et englobant la conception, la fabrication et la fourniture de services. Nous possédons une expertise unique en matière d'intégration de systèmes, de maintenance et de services tout au long de la durée de vie de nos produits.

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 The General Electric Company (aujourd'hui Marconi) et à 50 % par la société française Alcatel. Toutes les activités auparavant exercées par GEC ALSTHOM ont été transférées à ALSTOM, société anonyme à conseil d'administration, dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur les places de Paris, New York et Londres, réalisée le 22 juin 1998.

Au cours de l'exercice 2002/03, notre chiffre d'affaires s'est élevé à environ € 21 milliards. Au 31 mars 2003, nous employons environ 110 000 personnes dans plus de 70 pays. Depuis notre introduction en bourse en 1998, nous avons pratiquement doublé notre chiffre d'affaires, principalement grâce à nos acquisitions stratégiques, parallèlement à des cessions d'activités périphériques. La valeur totale de nos acquisitions depuis 1998 s'élève à € 4,5 milliards environ, celle de nos cessions à environ € 2,5 milliards.

La plus significative de nos opérations a impliqué l'acquisition des activités de production d'énergie d'ABB en deux opérations distinctes. En juillet 1999, nous avons associé nos activités de production d'énergie à celles d'ABB dans le cadre d'une société commune détenue à parts égales, ABB ALSTOM Power. Nous

avons ensuite acquis la part d'ABB dans cette société commune en mai 2000. Cette transaction nous a permis de contrôler entièrement l'activité des turbines à gaz de grande puissance d'ABB et de renforcer notre position dans le service, les chaudières et d'autres activités.

L'acquisition de Fiat Ferroviaria, qui nous a permis d'acquérir une technologie de train pendulaire avancée, a été une autre composante clé de cette stratégie. Nous avons acquis 51 % de Fiat Ferroviaria en octobre 2000, puis les 49 % restants en avril 2002.

Nos cessions nous ont permis de nous recentrer sur nos activités de base. La plus significative d'entre elles a été la vente de notre ancienne activité des turbines à gaz de grande puissance à General Electric, aux USA, en juillet 1999. La cession de notre ancien Secteur Contracting en juillet 2001 a également été un événement majeur. Avant la cession, nous avons transféré certaines des activités de Contracting vers notre Secteur Transmission & Distribution.

Dans le cadre de notre plan d'actions annoncé le 12 mars 2003, nous allons recentrer les activités du Groupe sur la production d'énergie et le transport et renforcer notre assise financière en vendant notre Secteur Transmission & Distribution et nos activités de Turbines Industrielles. Notre objectif est de réaliser, entre mars 2002 et mars 2004, des cessions de € 3 milliards par la vente de ces activités ainsi que d'autres activités secondaires et actifs immobiliers. Notre capacité à réaliser cet objectif dépendra de différents facteurs que nous ne pouvons pas contrôler, et notamment de notre capacité à trouver des acquéreurs désireux d'acheter les activités concernées au prix souhaité. Nous avons annoncé le 28 avril 2003 la signature d'accords ayant force obligatoire pour la cession de nos activités de Turbines Industrielles pour une valeur d'entreprise de € 1,1 milliard, soit environ € 950 millions nets pour le Groupe.

Power

Power

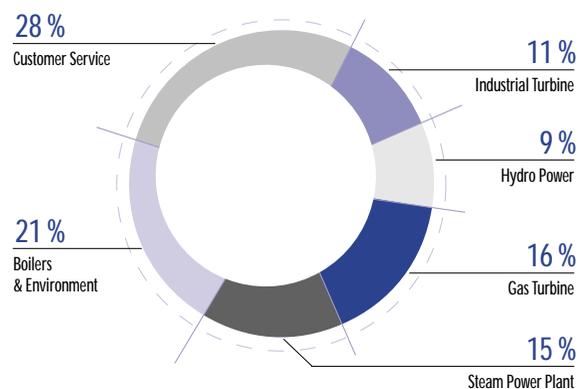
◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions d'€, sauf effectifs	2001	2002	2003
Commandes reçues	11 502	11 033	8 602
Chiffre d'affaires	12 040	12 976	10 901
Marge opérationnelle	448	572	(690)
Effectifs	48 219	49 097	46 581

Nous sommes l'un des premiers fournisseurs mondiaux d'infrastructures pour la production d'énergie. Le Secteur Power, qui représentait un peu plus de 50 % du chiffre d'affaires d'ALSTOM pour l'exercice 2002/03, offre une gamme complète d'équipements et de services depuis des centrales clés en main à la fourniture de turbines à gaz, à vapeur et hydroélectriques, d'alternateurs, de chaudières, de systèmes de réduction des émissions et de systèmes de contrôle-commande, jusqu'à une gamme complète de services comprenant notamment la modernisation, la maintenance et l'exploitation à long terme de centrales.

Le graphique ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires du Secteur Power entre les différents Segments pour l'exercice 2002/03 :

Chiffre d'affaires du Secteur Power par Segment



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

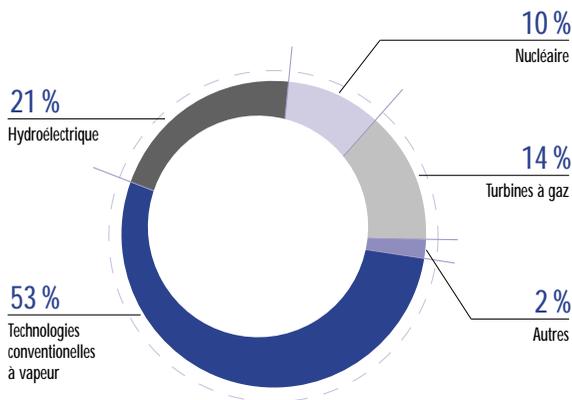
◀ Exercice clos le 31 mars ▶

	2001	2002	2003
Europe	30 %	25 %	31 %
Amérique du Nord	35 %	36 %	28 %
Amérique Centrale et Sud	4 %	7 %	9 %
Asie/Pacifique	22 %	23 %	18 %
Afrique/Moyen-Orient	9 %	9 %	14 %
Total	100 %	100 %	100 %

CARACTERISTIQUES DU SECTEUR D'ACTIVITE

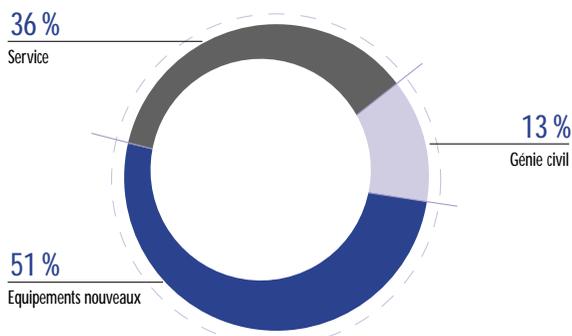
La capacité mondiale de production d'énergie est actuellement estimée à 3 790 GW environ. Le graphique ci-dessous représente la répartition de cette base installée par type de technologies pour l'année civile 2002 (selon des données publiées par le Utility Data Institute aux Etats-Unis).

Base mondiale installée pour l'année civile 2002



D'après nos estimations internes, la valeur annuelle moyenne du marché mondial de la production d'énergie a été d'environ \$ 135 milliards sur les trois dernières années. Le graphique ci-dessous illustre notre estimation de la répartition de la valeur de ce marché.

Valeur du marché mondial de l'énergie



La demande d'équipements de production d'énergie tend à être déterminée par un ensemble de facteurs complexes et interdépendants, et notamment :

La croissance économique

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

Historiquement, il y a toujours eu une forte corrélation entre la croissance de la base installée de centrales électriques et celle du PIB réel mondial, bien que la demande d'équipements de production d'énergie puisse fluctuer de façon sensible à court terme. Nous pensons par ailleurs que la demande d'équipements de production d'électricité dépend également de l'évolution de comportements des consommateurs qui tendent à favoriser l'électricité à d'autres sources d'énergie.

Après une période de très forte croissance des investissements dans les infrastructures de production d'énergie aux Etats-Unis, de la fin des années 1990 jusqu'en 2002, baptisée "bulle de gaz" car les investissements étaient essentiellement centrés sur des centrales à cycle combiné à turbines à gaz, on a observé une chute brutale du niveau des nouvelles commandes au cours de l'exercice 2002/03. Ce déclin du marché des équipements aux Etats-Unis a été provoqué par une augmentation de la capacité de production d'énergie, due aux constructions de centrales en cours et au ralentissement économique.

En outre, les développeurs de centrales électriques ont réduit leurs dépenses d'investissement pour renforcer leurs bilans, suite à l'impact des différents événements survenus en 2001, à savoir la faillite d'Enron, qui était le plus grand courtier du secteur de la production d'énergie, les attentats du 11 septembre et l'évolution du prix de l'énergie, qui a exacerbé l'aversion au risque des investisseurs et des développeurs. Nous estimons qu'il existe encore des opportunités de construction d'infrastructures neuves aux Etats-Unis, en raison de la saturation des infrastructures de transmission et de distribution du pays, tandis que la demande reste globalement stable en Europe, au Moyen-Orient et en Asie.

Power**Les préoccupations environnementales**

La demande de technologies plus propres de production d'énergie est la conséquence de la mise en place de législations environnementales plus strictes en réponse aux pressions en faveur de la réduction des gaz à effet de serre. Plus particulièrement en Europe de l'Est, en Asie et aux Etats-Unis, les préoccupations environnementales ont renforcé la demande de technologies de combustion propre du charbon, permettant d'utiliser du charbon de qualité secondaire et peu coûteux en minimisant les émissions. Par ailleurs, l'initiative "Clear Skies", lancée par l'administration Bush, fixe des objectifs ambitieux de réduction des émissions des centrales électriques, et devrait générer une augmentation de la demande de rénovation de centrales électriques et d'intégration de systèmes antipollution sur les centrales existantes. La hausse des prix des combustibles fossiles et les subventions gouvernementales, dans certains pays, font des énergies renouvelables, et notamment de l'énergie éolienne et de la biomasse, une option viable pour une production à petite échelle. On observe également un accroissement de la demande de mini-centrales hydrauliques.

Le remplacement et la remise à neuf d'installations vieillissantes

Nous estimons que le marché du service connaît une croissance rapide. 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. Cette augmentation de la demande de mise à niveau des installations a essentiellement bénéficié aux fournisseurs d'équipements d'origine, tels qu'ALSTOM, et nous pensons qu'elle sera une source de croissance importante pour nos activités Power, en raison de l'importance de notre base installée.

La déréglementation et la libéralisation

La déréglementation et la libéralisation des marchés de l'électricité ont transformé notre clientèle et ont également eu un impact sur la demande, en particulier aux Etats-Unis, où, au cours de ces

dernières années, elle a essentiellement émané de développeurs commerciaux, c'est-à-dire d'exploitants de centrales électriques privés qui vendent leur électricité de façon indépendante. Toutefois, en raison de la grande volatilité des prix des combustibles et de l'électricité aux Etats-Unis, la valeur des actifs a chuté brutalement en 2002, lorsque la surcapacité de production d'énergie est devenue apparente, imposant le redéploiement des actifs de production d'énergie sur les plus grandes sociétés d'énergie.

La libéralisation a donné lieu à de nouveaux investissements, mais elle a également imposé une pression considérable sur les coûts des centrales au cours de la dernière décennie et a augmenté la demande d'installations offrant un meilleur rendement, un plus grand respect de l'environnement et une rentabilité d'exploitation plus élevée. Sur les marchés déréglementés, dans un premier temps, la répartition des risques techniques et financiers évolue, un fournisseur comme ALSTOM devant assumer davantage de risques.

La mondialisation

Les fournisseurs dotés de capacités mondiales, tels qu'ALSTOM, sont bien placés pour servir des clients qui deviennent, eux aussi, mondiaux. Cette mondialisation a également aidé les fournisseurs à faire face aux changements majeurs de la demande régionale.

La sécurité du combustible et de la production

Par le passé, le choix du type de centrale électrique était déterminé en grande partie en fonction de l'anticipation de l'évolution des prix des combustibles à moyen et à long terme. La compétitivité économique des centrales au gaz et les évolutions technologiques, associées au prix raisonnable du gaz naturel et aux préoccupations environnementales, ont donné au gaz un avantage sur le charbon au cours des dernières années. Toutefois, dans certains cas, les préoccupations croissantes sur la sécurité des réserves énergétiques et les prix plus bas et plus prévisibles du charbon font de la construction de nouvelles centrales au charbon une option viable.

POSITION CONCURRENTIELLE

Au cours des dernières années, le marché des équipements de production d'énergie s'est caractérisé par une tendance au regroupement des principaux fournisseurs. Nous sommes un des leaders mondiaux dans nombre de nos activités de production d'énergie, et notamment les grandes turbines à vapeur, les chaudières et l'hydroélectricité (selon des données publiées par McCoy en 2003). Selon l'institut américain Utility Data Institute (UDI), au 31 décembre 2002, ALSTOM avait installé des équipements majeurs dans plus de 25 % des centrales électriques au niveau mondial. Nous estimons que cette base installée sera un atout essentiel pour nous assurer des contrats de service client et soutenir le développement de notre chiffre d'affaires.

Dans le domaine des turbines à gaz et à vapeur, nous sommes essentiellement en concurrence avec deux grands groupes, General Electric et Siemens, et dans une moindre mesure, avec les groupes japonais Mitsubishi, Toshiba et Hitachi. Sur le marché des grandes chaudières, nos principaux concurrents sont Babcock & Wilcox, Babcock Hitachi, Foster Wheeler et IHI. Pour les systèmes antipollution du secteur de l'énergie, nos principaux concurrents sont Babcock Borsig et ses filiales (Babcock Fisia, Babcock Power et Austria Energy & Environment), Babcock & Wilcox, Lurgi et ses filiales, Mitsubishi Heavy Industries (MHI) et Hamon. Pour les systèmes antipollution destinés à l'industrie, nous sommes en concurrence avec Proceedair, Lurgi, Hamon et FLS Airtech. Sur le marché de l'hydroélectricité, nos principaux concurrents sont Voith-Siemens, VA-Tech et General Electric Hydro.

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 sont notamment :

- une solide position de marché et une expérience considérable dans de nombreuses technologies (turbines à gaz, alternateurs, turbines à gaz industrielles et de moyenne gamme, combustion propre du charbon et hydroélectricité, par exemple) ;

- une dimension et une présence géographique étendue (avec un réseau commercial dans plus de 70 pays) ; et
- une expérience considérable et une importante base installée de centrales électriques de tous types sur tous les grands marchés mondiaux (y compris les Etats-Unis).

ACTIVITES - SEGMENTS

Au 31 mars 2003, Power comptait 50 sites de production et grands centres de service dans le monde, principalement implantés au Brésil, au Canada, en Chine, en République Tchèque, en France, en Allemagne, en Inde, au Royaume-Uni, en Pologne, en Espagne, en Suisse, en Suède et aux Etats-Unis.

Au cours de l'exercice 2002/03, les activités de notre Secteur Power étaient organisées en six segments :

- Gas Turbine ;
- Steam Power Plant ;
- Boilers & Environment ;
- Hydro Power ;
- Customer Service ; et
- Industrial Turbine.

Nouvelle organisation à partir du 1^{er} avril 2003

Afin de mettre en place une structure plus équilibrée et de réduire les niveaux de l'organisation, le Secteur Power a été réorganisé en trois Secteurs au 1^{er} avril 2003 : Power Turbo-Systèmes (correspondant aux anciens Segments Gas Turbine et Steam Power Plant) ; Power Environnement (correspondant aux anciens Segments Boilers & Environment et Hydro Power) et Power Service (ancien Segment Customer Service). Industrial Turbine, en attente de la finalisation de sa cession, reste un Segment à part entière.

Power

Gas Turbine

Le Segment Gas Turbine de Power fournit les produits et services suivants :

- turbines à gaz de 58 mégawatts (MW) à 268 MW (GT8, GT11, GT13, GT24, GT26) ;
- centrales électriques clés en main (Ingénierie - Approvisionnement - Construction, ou EPC) pour les applications à cycle simple et à cycle combiné (solutions standardisées et sur mesure) ; et
- réhabilitation de centrales.

Les principaux marchés de ce Segment sont l'Asie, l'Amérique Latine et l'Europe. Sur l'exercice 2002/03, le Segment Gas Turbine a représenté 9 % des commandes du Secteur Power.

Le Secteur a conclu d'importants contrats clés en main au cours de l'exercice 2002/03 et notamment un contrat concernant une centrale à cycle combiné au gaz de 450 MW au Vietnam (€ 240 millions). Plusieurs grands contrats de mise à niveau ont également été conclus, dont un pour la modernisation d'une centrale au gaz en Angola et un contrat de mise à niveau du bloc turbine à gaz d'une centrale à cycle combiné en Autriche. Une commande de centrale à cycle combiné de 650 MW au Bahreïn a également été enregistrée après la clôture de l'exercice.

Notre gamme de turbines à gaz comprend de nombreux produits avec des puissances allant de 58 MW, pour les GT8C2, à 268 MW, pour les GT26, qui sont nos plus grandes turbines. Nous nous sommes particulièrement concentrés, cette année, sur la résolution des problèmes des turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26, en poursuivant le travail de reprise de la conception de certains composants pour améliorer leurs performances. La question des GT24/GT26 est traitée plus en détails dans le "Rapport de Gestion". Les problèmes technologiques et de développement associés à ces turbines à gaz nous ont empêché de profiter pleinement de la "bulle de gaz" américaine. Nous pensons donc être peu exposés au risque d'annulations de projets pouvant être provoquées par l'éclatement de la "bulle de gaz" et par les difficultés économiques actuelles des Etats-Unis. Nous sommes toutefois exposés à un contexte de marché mondial déprimé depuis la fin 2001.

Dans le cadre de notre stratégie pour l'exercice 2002/03, nous avons poursuivi le renforcement de l'ensemble de notre gamme de turbines à gaz de grande puissance en accédant à la technologie des moteurs d'avions de Rolls-Royce par un accord signé en février 2002. Cet accord nous permet d'accéder au savoir technique de Rolls-Royce, et notamment aux technologies à très haute température, à l'aérodynamique et la thermodynamique de pointe et aux matériaux haute résistance / haute température. Il nous permettra également d'appliquer à nos turbines à gaz de grande puissance l'expertise et les connaissances acquises par Rolls-Royce dans le cadre du développement de ses moteurs d'avions (qui utilisent la même technologie que les turbines à gaz), et d'améliorer ainsi leur rendement, leur puissance et leur durabilité. Nous estimons que l'accès à ces solutions technologiques de pointe va renforcer notre position sur le marché des turbines à gaz de grande puissance et permettre des économies d'échelle en matière de R&D. L'accord devrait également accélérer à moyen terme l'introduction de nouveaux produits dans ce domaine. Outre l'accès à sa technologie, Rolls-Royce met à notre disposition des ingénieurs pour nous aider à appliquer sa technologie dans le cadre de projets de développement spécifiques.

Steam Power Plant

Le Segment Steam Power Plant fournit les produits et services suivants :

- turbines à vapeur de 100 MW à 1 560 MW ;
- centrales électriques à combustibles fossiles clés en main et îlots conventionnels pour centrales nucléaires ;
- équipements vapeur clés en main pour convertir en cycle combiné les centrales à gaz à cycle simple ;
- gamme standardisée de turboalternateurs (40 à 1 500 MW) et grands alternateurs refroidis par air jusqu'à 400 MW ;
- systèmes électriques et de contrôle-commande pour tous types de centrales ; et
- service de mise à niveau et de réhabilitation.

Les principaux marchés de ce Segment sont les Etats-Unis et l'Europe. Au cours de l'exercice 2002/03, le Segment Steam Power Plant a représenté 15 % des commandes du Secteur Power.

Jusqu'au récent affaiblissement du marché, ce Segment a bénéficié de la "bulle de gaz" américaine et fournit des turbines à vapeur et des alternateurs pour les centrales à gaz à cycle combiné.

Au cours de l'exercice écoulé, le marché clés en main a poursuivi son déclin, et nous avons lancé des plans de restructuration afin de réduire sensiblement notre capacité de conception et de construction de centrales pour nous adapter aux conditions de marché.

Les principales commandes remportées au cours de l'exercice 2002/03 comprenaient notamment l'importante commande d'une centrale à cycle combiné clés en main de 800 MW qui sera construite à Dunkerque en France ; la mise à niveau de 4 turbines à vapeur (2 x 822 MW & 2 x 944 MW) pour une centrale nucléaire aux Etats-Unis, et la commande de turbines à vapeur (2 x 130 MW) pour un projet en Israël.

Boilers & Environment

Le Segment Boilers & Environment fournit les produits et services suivants :

- chaudières évoluées subcritiques et supercritiques haute-température jusqu'à 1 000 MW ;
- chaudières à lit fluidisé circulant, permettant de brûler les combustibles de qualité secondaire en minimisant les émissions ;
- chaudières de récupération pour les turbines à gaz à cycle combiné et les applications industrielles ;
- broyeurs, équipements de cuisson, préchauffeurs d'air, condenseurs et échangeurs de chaleur ;
- technologies de combustion propre pour charbon de qualité secondaire et/ou déchets de charbon ;
- produits de récupération d'énergie pour les processus pétrochimiques ;
- systèmes de contrôle des émissions réduisant l'impact sur l'environnement de nombreux procédés industriels ;
- systèmes de production d'énergie à partir des déchets, pour applications municipales et industrielles ;
- services de conseil et de gestion de l'environnement.

Les principaux marchés de ce Segment sont l'Amérique du Nord, la Chine, l'Inde et l'Europe. Au cours de l'exercice 2002/03, le Segment Boilers & Environnement a représenté 20 % des commandes du Secteur Power.

Le marché de la modernisation de chaudières a poursuivi son développement, tandis que la demande de systèmes antipollution devrait être stimulée par le renforcement des réglementations environnementales. Le marché des centrales au charbon aux Etats-Unis a été faible au cours de l'exercice 2002/03. Le Segment a toutefois conclu un contrat de plus de € 160 millions avec le service public des eaux et de l'électricité de l'Etat de Caroline du Sud, Santee Cooper, pour la fourniture de notre technologie de combustion du charbon au lit fluidisé circulant (CFB), produisant peu d'émissions. Pour la deuxième année consécutive, l'Environmental Protection Agency des Etats-Unis a classé les chaudières au charbon ALSTOM parmi celles émettant le moins d'oxydes d'azote.

La nouvelle centrale supercritique à la lignite de 965 MW de Niederaussem, en Allemagne, fournie par ALSTOM – l'une des plus grandes et des plus évoluées des centrales peu polluantes de ce type – est entrée en service commercial en septembre 2002. Le Segment a notamment remporté des commandes de conversion de chaudière bi-combustible en Jordanie et d'installations de cogénération à la biomasse en Allemagne et en Thaïlande.

Hydro Power

Le Segment Hydro Power fournit les produits et services suivants :

- turbines hydrauliques et turbines-pompes jusqu'à 800 MW ;
- alternateurs hydrauliques jusqu'à 800 MW ;
- moteurs d'alternateurs, alternateurs à pôles saillants et vannes ;
- 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 ;
- réhabilitation de centrales hydroélectriques ; et
- stations de pompage d'eau et équipements hydromécaniques pour le transport de l'eau.

Power

Les principaux marchés de ce Segment sont le Canada, le Brésil et la Chine. Au cours de l'exercice 2002/03, le Segment Hydro Power a représenté 8 % des commandes du Secteur Power.

La demande du marché de l'hydroélectricité a été stable par rapport à l'exercice précédent. Dans le domaine des mini-centrales hydroélectriques, notre gamme de produits mini-Aqua™, lancée l'année dernière, se fait progressivement accepter par le marché et la demande est en croissance. Le Segment a remporté une importante commande, d'environ € 130 millions, pour la fourniture d'une centrale hydroélectrique de 4 x 300 MW à Bakun en Malaisie. Nous avons également enregistré d'importantes commandes de centrales hydroélectriques au Canada, en Chine, en Ouganda et en Inde, et des contrats significatifs de rénovation, notamment la réhabilitation complète d'une centrale hydroélectrique de 4 x 415 MW au Mozambique et la réhabilitation d'alternateurs pour une centrale de 6 x 150 MW en Zambie.

Customer Service

Le Segment Customer Service assure la promotion des activités de service associées aux Segments Gas Turbine, Steam Power Plant et Boilers & Environment et des services aux clients sur tous les marchés mondiaux. Il fournit les produits et services suivants :

- portefeuille de services complet, des pièces détachées aux services sur site, y compris des solutions complètes pour l'exploitation et la maintenance ;
- remise à neuf et modernisation d'installations existantes ;
- services de conseil technique ;
- solutions de services sur mesure et "value packages" (solutions intégrées conçues pour améliorer la disponibilité et la fiabilité des installations, améliorer le rendement et les capacités des équipements, réduire les coûts de production et développer la compatibilité environnementale) ; et
- développement de nouveaux produits de service.

Les principaux marchés de ce Segment sont les Etats-Unis, l'Europe et l'Asie. Au cours de l'exercice 2002/03, la demande globale de service est restée forte. Sur l'exercice 2002/03, le Segment Customer Service a représenté 35 % des commandes du Secteur Power.

Les principaux contrats de service enregistrés au cours de l'exercice comprennent l'exploitation, le support et la maintenance sur 10 ans de la centrale de Nova Piratininga, au Brésil ; un avenant de six ans au contrat d'exploitation et de maintenance de la centrale au gaz à cycle combiné de Senkang, en Indonésie ; un contrat de service de 10 ans pour une centrale à cycle combiné à Anyang, en Corée, et un contrat d'exploitation, de support et maintenance de 12 ans pour une centrale à cycle combiné de 1 000 MW au Mexique. Nous avons également renforcé notre réseau local d'ateliers en mettant à niveau ou en développant les capacités de nos installations en Italie (Milan), au Portugal (Porto), en Hongrie (Budapest), en Roumanie (Bucarest) et aux Etats-Unis (Richmond).

Le développement du portail Internet Customer Service (www.service.power.alstom.com), créé et en service aux Etats-Unis, a été poursuivi cette année pour renforcer les opportunités commerciales dans le secteur du service. De nouvelles fonctionnalités permettent notamment la gestion électronique des commandes de pièces et de service.

Nous avons poursuivi la commercialisation de notre logiciel de conseil ECORAM (ECO - Economic, RAM - Reliability, Availability & Maintainability) permettant l'évaluation du rendement global des centrales et la détermination des mesures nécessaires pour atteindre les objectifs des exploitants. ECORAM permet d'identifier d'importantes possibilités d'amélioration des installations de nos clients.

Industrial Turbine

Le Segment Industrial Turbine fournit les produits et services suivants :

- turbines à gaz jusqu'à 43 MW et turbines à vapeur jusqu'à 100 MW pour la production et la distribution de pétrole et de gaz, la production d'énergie industrielle, la cogénération, le cycle combiné et les applications d'entraînement mécanique et de propulsion marine ;
- centrales électriques (installations clés en main et service) ;

- mise à niveau, réhabilitation et entretien des turbines à gaz (turbines jusqu'à 43 MW) ; et
- réseaux et systèmes de canalisations pré-isolés (chauffage et climatisation urbains, pétrole et gaz).

Les principaux marchés de ce Segment sont l'Europe, le Moyen-Orient et l'Amérique du Nord. Au cours de l'exercice 2002/03, le Segment a maintenu de bonnes performances sur le marché du pétrole et du gaz et a vendu plus de 50 petites turbines à gaz. La première turbine Tempest 8 MW pour l'Allemagne a été vendue, ce qui porte à 50 le total des machines livrées.

La nouvelle turbine à gaz industrielle GT10C de 29 MW a été lancée en juin 2002. La première commande de novembre s'est inscrite dans le cadre d'un projet égyptien. Cette turbine est considérée comme la meilleure de sa catégorie en termes d'émissions d'oxydes d'azote (15 ppm de gaz).

Cession d'Industrial Turbine (à l'exception des réseaux et systèmes de canalisations pré-isolés)

ALSTOM a annoncé le 28 avril 2003 la signature d'accords ayant force obligatoire concernant la vente à Siemens AG de son activité de petites turbines à gaz et de ses activités turbines à gaz de moyenne puissance et turbines à vapeur industrielles, en deux transactions. La première transaction couvrant l'activité petites turbines à gaz a été finalisée le 30 avril 2003. Ces deux transactions sont soumises aux accords réglementaires.

Cette cession est traitée plus en détails dans le "Rapport de Gestion : Evolutions récentes - Cession de nos activités Turbines Industrielles".

STRATEGIE

Dans un contexte de déclin du marché mondial de l'énergie, notre stratégie est d'accélérer notre restructuration industrielle et nos initiatives de réduction des frais généraux afin d'adapter notre

capacité aux conditions de marché et d'augmenter notre rentabilité. Sur l'ensemble des Secteurs, nous allons poursuivre les mesures d'amélioration de la performance opérationnelle, de la gestion du cash et d'amélioration de la qualité dans les processus. Nous poursuivons la mise en œuvre de notre programme intersectoriel Quality Focus 6 Sigma, dans l'objectif de renforcer la qualité de nos produits et services aux clients.

Nouveau Secteur Power Turbo-Systèmes

Notre objectif est de consolider notre position dominante dans le domaine des turbines à vapeur, des alternateurs et de la conception et construction des centrales électriques, et de renforcer notre position sur le marché des turbines à gaz de moyenne puissance. Nous projetons d'optimiser notre base industrielle pour nous adapter aux conditions de marché difficiles en réduisant substantiellement notre capacité de conception et de construction de centrales électriques et le nombre de nos centres d'exécution de services. Ceci devrait nous permettre d'être plus sélectifs quant aux projets que nous suivons et d'améliorer nos compétences d'exécution dans la mesure où notre profil de risque clés en main sera réduit.

L'achèvement de notre programme d'amélioration des turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26 et la résolution des négociations avec les clients, seront nos priorités.

Nouveau Secteur Power Environnement

Le Secteur Power Environment sera centré sur les segments de ses marchés en croissance, à savoir les équipements antipollution de la production d'énergie ; les marchés pétrochimiques et industriels ; la demande de mise à niveau et de modernisation des centrales existantes ; la remise à neuf de centrales hydroélectriques ; les petites centrales hydroélectriques ; et les projets d'irrigation à grande échelle. Notre objectif est de renforcer notre position sur les marchés asiatiques, sur lesquels on prévoit une augmentation de la demande de nouvelles centrales au charbon.

Power

Nouveau Secteur Power Service

Avec notre offre de service complète et notre couverture mondiale et régionale étendue, nous sommes bien placés pour développer notre activité Power Service. De plus, notre importante base installée et le potentiel de service et de mise à niveau d'équipements d'autres fabricants offrent des opportunités intéressantes. Dans l'objectif d'accroître des revenus récurrents de service, nous allons continuer nos efforts visant à remporter des contrats d'exploitation et de maintenance de longue durée.

RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

La R&D reste une priorité stratégique de nos activités de production d'énergie. Nos programmes de R&D sont axés sur les turbines à gaz en particulier, et, plus généralement, sur l'anticipation de l'évolution des besoins des clients qui cherchent des produits à cycle de vie de faible coût et respectueux de l'environnement, ainsi que des délais de livraison plus courts. En matière de nouveaux produits et de développements technologiques, nous continuons à mettre l'accent sur la compétitivité en terme de prix (notamment par la standardisation de la conception), associée à une amélioration du rendement et des performances des produits et à une réduction de l'impact sur l'environnement.

Le développement de systèmes de contrôles communs et d'initiatives de développement et d'amélioration dans le domaine des turbines à gaz s'est poursuivi au cours de l'exercice 2002/03. La R&D du Secteur Power a été plus particulièrement axée sur les points suivants :

- amélioration permanente du fonctionnement des turbines à gaz GT24/GT26 ;
- utilisation de la technologie des moteurs d'avions Rolls-Royce pour le développement de notre gamme de turbines à gaz de grande puissance, passant par l'accès à des solutions technologiques de pointe – technologies à très haute température, aérodynamique avancée et matériaux haute résistance / haute température ; et

- poursuite des améliorations des performances environnementales et du rendement de nos produits, avec notamment le développement de nouveaux procédés de combustion propre du charbon. Nous travaillons sur des concepts évolués de centrales électriques, dans l'objectif de porter à 50 % le rendement des futures centrales au charbon en optimisant les cycles de vapeur, les performances de l'installation, la conception des chaudières et les coûts d'exploitation.

En ce qui concerne le service, nous avons concentré nos efforts de R&D sur le développement de produits et services de différenciation, pour répondre aux motivations essentielles des clients et les anticiper, en proposant notamment des solutions d'amélioration, de réparation évoluées, de mise à niveau ainsi qu'une optimisation des composants sur toute leur durée de vie, des produits de modernisation, des capacités de réparation sur site, de surveillance et de diagnostic.

Outre ce qui précède, nous continuons à travailler sur de nouvelles technologies en collaboration avec un certain nombre d'universités. Ces technologies sont actuellement centrées sur quatre domaines principaux :

- cycles à haut rendement ;
- matériaux d'isolation électrique évolués ;
- instrumentation et contrôle ; et
- réduction des émissions, notamment de CO₂.

COMMANDES IMPORTANTES

Au cours de l'exercice 2002/03, Power a remporté les commandes significatives suivantes :

Segment Gas Turbine

- contrat concernant une centrale à cycle combiné pour EVN au Vietnam, avec notamment 2 turbines à gaz GT13E2 (450 MW) ;
- contrat Hormozgan en Iran pour MAPNA comprenant 6 turbines à gaz GT13E2 (990 MW) ; et
- 2 turbines à gaz GT13 E2 (330 MW) pour Naoc JV au Nigeria.

Segment Steam Power Plant

- contrat avec Gaz de France pour la fourniture clés en main d'une centrale à cycle combiné de 800 MW qui sera construite à Dunkerque en France, comprenant la livraison de 2 turbines GT13E2 et un contrat d'exploitation et de maintenance ;
- contrat de mise à niveau de turbines à vapeur pour Dominion Virginia Power aux Etats-Unis, comprenant 4 turbines à vapeur (2 x 822 MW & 2 x 944 MW) pour une centrale nucléaire ; et
- contrat d'extension à Eshkol (2 x 130 MW) pour Israel Electric Corporation.

Segment Boilers & Environment

- contrat aux Etats-Unis concernant une chaudière subcritique au charbon de 642 MW pour le service public des eaux et de l'électricité de l'Etat de Caroline du Sud.

Segment Customer Service

- contrat d'exploitation et de maintenance de Monterey III pour Iberdrola au Mexique ;
- contrat d'exploitation et de maintenance de Piratininga pour Petrobras au Brésil ; et
- contrat de remise à neuf d'une centrale pour CS Energy en Australie.

Segment Industrial Turbine

- contrat Iran phase 2 et 3 16-50, en Iran, pour le National Iranian Gas Group, avec 35 turbines à gaz GT10 (25 MW).

Segment Hydro Power

- Sarawak Hydro - centrale hydroélectrique clés en main en Malaisie.

Transmission & Distribution (T&D)

Transmission & Distribution (T&D)

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions d'€, sauf effectifs	2001	2002	2003
Commandes reçues	3 619	3 877	3 732
Chiffre d'affaires	3 409	3 814	3 605
Marge opérationnelle	275	226	227
Effectifs	31 404	32 520	28 182

Le Secteur Transmission & Distribution (T&D) fournit des produits, des équipements et des services pour les marchés de la moyenne et haute tension. Ses produits sont utilisés pour transmettre et distribuer l'électricité, de la centrale à l'utilisateur final, et pour garantir la fiabilité, la qualité et la sécurité de la distribution et exploiter efficacement les réseaux grâce à la gestion de l'information.

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique du chiffre d'affaires du Secteur T&D pour les périodes indiquées :

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

	2001	2002	2003
Europe	48 %	43 %	45 %
Amérique du Nord	17 %	17 %	15 %
Amérique Centrale et du Sud	7 %	8 %	8 %
Asie/Pacifique	17 %	19 %	19 %
Afrique/Moyen-Orient	11 %	13 %	13 %
Total	100 %	100 %	100 %

CARACTERISTIQUES DU SECTEUR D'ACTIVITE

La demande du secteur de la transmission et de la distribution d'énergie est déterminée par différents facteurs, à savoir :

La croissance économique

La demande est en corrélation avec l'augmentation du produit intérieur brut et les investissements associés du secteur de la production d'énergie.

La déréglementation

Le processus de déréglementation est désormais en bonne voie au niveau mondial. Alors qu'il y a dix ans, trois pays seulement étaient déréglementés, 60 % de l'énergie mondiale sont produits aujourd'hui dans un environnement déréglementé. Dans les pays déréglementés, les services publics traditionnels intégrés et réglementés ont été remplacés par des sociétés privatisées indépendantes et spécialisées. La nouvelle population de clients mondiaux possède et exploite des réseaux électriques dans plusieurs zones géographiques. Le processus de déréglementation et de privatisation a imposé une optimisation des coûts d'exploitation et créé des marchés régionaux de l'électricité. Le besoin d'équipements d'interconnexion entre les réseaux locaux de transmission et de distribution crée de nouveaux marchés et augmente la demande.

Les préoccupations environnementales

Les préoccupations relatives à l'impact visuel des nouvelles lignes de transport d'électricité favorisent les solutions permettant de développer la capacité de transport par l'intermédiaire des infrastructures existantes, afin d'éviter la construction de nouvelles lignes. Par ailleurs, certains matériaux d'isolation traditionnellement utilisés dans ce secteur sont désormais jugés inadaptés, ce qui impose un remplacement des équipements installés.

Ces nouvelles préoccupations renforcent la demande de nouveaux systèmes et de services, demande à laquelle T&D répond en développant de nouvelles technologies de conseil technique, de planification de réseaux et de gestion de l'énergie.

Compte tenu des caractéristiques de ce secteur d'activité, les clients sont désormais plus sensibles aux coûts car exposés à de plus fortes pressions concurrentielles. Il existe cependant de nouvelles opportunités de marché, telles que :

- la modernisation et la mise à niveau des réseaux existants. Dans de nombreuses régions du monde, les réseaux électriques devront être significativement mis à niveau pour faire face à la demande d'amélioration de la qualité et du rendement de l'énergie provoquée par la privatisation. Nous prévoyons une augmentation de la demande de produits et services à forte valeur ajoutée tels que l'automatisation des réseaux et les solutions de qualité au fur et à mesure que la déréglementation progresse ;
- le développement de l'accès au segment Service. Les nouveaux clients cherchent à optimiser leur retour sur investissement et externalisent de plus en plus les activités telles que l'ingénierie, la maintenance et la gestion de projet qu'ils confient à des spécialistes de la transmission et de la distribution. De plus, ces clients exigent de plus en plus de services à valeur ajoutée tels que le conseil technique, la conception de réseau et la planification ; et
- le développement du trading de l'énergie. Le dégroupage de la production d'électricité exige des équipements de mesure et des systèmes logiciels de gestion de l'énergie pour contrôler et gérer les flux, et échanger et compenser les transactions.

D'après nos estimations, le marché global de la transmission et de la distribution (comprenant les secteurs traditionnels, ainsi que les systèmes de gestion de l'énergie, la production distribuée, les systèmes de protection et de contrôle, la planification de réseau et les services sur site) s'est élevé à environ € 35 milliards dans le monde pour l'année civile 2002. Nous prévoyons également une croissance régulière du marché global de la transmission et de la distribution (y compris celui des activités telles que Energy Automation & Information et Service), avec des taux de croissance différents suivant les marchés, plus élevés pour la gestion de l'énergie, le service, et la protection et le contrôle. Nous attendons des taux de croissance plus faibles sur les marchés des équipements de commutation haute tension et moyenne tension et des transformateurs de puissance. Nous prévoyons également des taux de croissance inégaux sur les différents marchés géographiques, avec une croissance probablement plus affirmée dans les régions Amériques et Asie/Pacifique que sur le marché européen, plus mûr. Nous estimons à l'heure actuelle que les taux de croissance des marchés Afrique et Moyen-Orient correspondront à la moyenne mondiale.

POSITION CONCURRENTIELLE

T&D compte parmi les premiers fournisseurs mondiaux du secteur de la transmission et de la distribution d'énergie, et détient des positions dominantes dans le domaine des appareillages de commutation haute tension, de la protection et du contrôle et des systèmes de gestion de l'énergie. Nos principaux concurrents sont ABB, Siemens, Schneider, VA Tech et différents groupes japonais (Hitachi, Mitsubishi et Toshiba).

Les atouts concurrentiels de T&D sont notamment :

- de fortes positions de marché et une offre de solutions intégrées basées sur les gammes de produits du Secteur ;
- une couverture mondiale, avec une clientèle locale et internationale ; et
- une expertise sur tous les segments de marché de la transmission et de la distribution.

Transmission & Distribution (T&D)

Le marché de la transmission et de la distribution d'énergie est toujours limité par des barrières importantes. Pour les franchir, il faut satisfaire à l'obligation d'homologation des produits par l'utilisateur, faire preuve d'une expérience de l'exploitation et affronter l'attitude méfiante des opérateurs du secteur vis-à-vis de l'innovation. La difficulté majeure reste le caractère stratégique de la fiabilité de la transmission d'énergie pour les économies nationales et l'importance cruciale de la sécurité. Le marché de la T&D est par conséquent très concentré, 50 % du chiffre d'affaires revenant aux cinq plus grands acteurs. Ce marché a également connu une consolidation croissante au cours des dernières années.

ACTIVITES - BUSINESSSES

Le Secteur T&D est organisé autour de 14 régions dans le cadre de l'organisation commerciale par pays (ISCO), avec 86 sites industriels dans le monde, regroupés dans les huit Businessses suivants :

Le Secteur comprend trois Businessses Produits, quatre Businessses Systèmes et un Business Service :

- Businessses Produits

- High-Voltage Switchgear ;
- Medium-Voltage Switchgear ; et
- Power Transformer.

- Businessses Systèmes

- Transmission Projects ;
- Distribution Systems ;
- Energy Automation and Information ; et
- Power Conversion.

- Business Service

- Service

High-Voltage Switchgear

Les équipements de commutation haute tension régulent le flux d'électricité au sein d'un réseau de transmission et sont utilisés pour la transmission de l'électricité des centrales au réseau de distribution avant que la tension soit abaissée pour la distribution aux utilisateurs. Le Business High Voltage Switchgear offre une gamme complète de :

- appareillages à isolation dans l'air ;
- appareillages blindés ; et
- réducteurs de mesure.

Dans le domaine de la haute tension, une nouvelle joint-venture a été constituée en novembre 2002 avec le Groupe Suzhou Chang Yuang, dans lequel ALSTOM détient une participation de 80 %. Cette joint-venture produira des coupe-circuits "live tanks" de 36 kV à 550 kV. Elle offrira à T&D un meilleur accès au marché chinois, qui est le plus grand marché de l'équipement haute tension du monde. Le Business a également pénétré le marché japonais au cours de l'exercice 2002/03, avec l'ouverture d'une nouvelle unité à Kobe, qui devrait faire progresser les ventes d'équipements haute tension au Japon.

Medium-Voltage Switchgear

Ce Business se consacre principalement aux appareillages de commutation moyenne tension et aux transformateurs de distribution. Les appareillages de commutation moyenne tension régulent le flux d'électricité du réseau de distribution avant que la tension ne soit abaissée pour le consommateur. Les transformateurs de distribution sont utilisés à la fin du processus de distribution pour abaisser la tension aux niveaux de tension des utilisateurs. Le Business Medium-Voltage Switchgear fournit des produits basse et moyenne tension et des solutions précalculées et industrialisées comprenant :

- appareillages de commutation et composants moyenne tension pour applications intérieures et extérieures ;
- tableaux électriques basse tension ;
- transformateurs de distribution (de type sec ou immergé dans l'huile) ;

- condensateurs et transformateurs de mesure ;
- postes électriques préfabriqués ; et
- solutions de moyenne tension pour réseaux de distribution enterrés ou aériens avec des systèmes d'automatisation de la distribution.

Au cours de l'exercice 2002/03, Medium Voltage Switchgear a développé sa gamme de produits PIX en lançant des appareillages moyenne tension jusqu'à 24 kV utilisables pour une vaste gamme d'applications dans tous les pays du monde. La nouvelle gamme complète d'équipements à isolation dans l'air est désormais utilisable pour des configurations de 3 kV à 25 kV et intègre les dernières évolutions en matière de confinement d'arc interne.

Power Transformer

Les transformateurs de puissance sont utilisés pour élever la tension de l'électricité produite par les centrales afin qu'elle puisse être transportée efficacement sur le réseau électrique, et pour abaisser cette tension aux niveaux requis par les utilisateurs. Le Business Power Transformer fournit une technologie couvrant toute la gamme des transformateurs de puissance, comprenant tous les types de transformateurs de puissance jusqu'à 800 kV, y compris les transformateurs haute tension courant continu (HVDC) et les transformateurs spéciaux tels que les déphaseurs, les bobines d'inductance et les transformateurs de traction.

Au cours de l'exercice 2002/03, Power Transformer a renforcé sa présence en Chine, avec l'inauguration d'un nouveau site de production de transformateurs à Shanghai, Shanghai Transformer Co. Ltd. Il s'agit du seul site capable de produire des transformateurs spéciaux en Chine et notre objectif est d'en faire un centre de fabrication de pointe pour la région Asie-Pacifique.

Transmission Projects

La gamme de produits, systèmes et services de Transmission Projects est centrée sur des solutions clés en main pour les postes électriques haute tension, les postes électriques de conversion et les lignes de transport d'énergie. Ces solutions comprennent :

- la conception et la construction de postes électriques haute tension courant alternatif clés en main ;
- la fourniture de liaisons haute tension en courant continu ; et
- les lignes de transport.

Au cours de l'exercice 2002/03, ce Business a notamment remporté un contrat portant sur la fourniture de six nouveaux postes électriques et l'agrandissement de douze postes existants à la société nationale mexicaine Comisión Federal de Electricidad dans le cadre d'un programme de modernisation du réseau électrique mexicain.

Le Business a signé un important contrat avec le principal exploitant chilien de la transmission haute tension, Transelec, pour la fourniture de postes électriques et de systèmes de condensateurs en série.

Enfin, un contrat concernant l'augmentation de la capacité du système de transmission sous-marine à haute tension en courant continu (HVDC) de Konti-Skan entre la Suède et le Danemark a également été signé. Cette liaison existante de 275 MW, qui permet l'échange d'électricité entre les deux pays, approche de sa fin de vie prévue et ALSTOM va remplacer le système à vapeur de mercure datant des années 1960 par la toute dernière technologie de thyristors et porter la puissance de la liaison à 380 MW.

Transmission & Distribution (T&D)

Distribution Systems

Le Business Distribution Systems a été créé au cours de l'exercice 2000/01. Il propose une organisation spécialisée dans la fourniture de solutions à forte valeur ajoutée aux clients industriels et commerciaux. Le Business Distribution Systems offre des systèmes et des solutions pour les marchés de la distribution d'électricité et de l'énergie distribuée, comprenant :

- les postes de distribution ;
- les projets de systèmes d'électricité et de connexions de réseau ; et
- la production d'énergie distribuée.

Au cours de l'exercice 2002/03, le Business a conclu avec la société algérienne BCC Sonelgaz un important contrat de mise à niveau du réseau de distribution d'électricité et de fourniture de tous les équipements matériels, logiciels et de télécommunication.

Energy Automation & Information

Le nouveau Business Energy Automation & Information de T&D est né en avril 2002 de la fusion des Business "Protection & Control" et "Energy Management and Markets" pour répondre à la demande de réseaux totalement intégrés de gestion de l'énergie. Ce Business est organisé autour de trois activités principales : les systèmes d'automatisation et d'information, les produits d'automatisation et les services applicatifs et de support.

Le Business Energy Automation & Information fournit des équipements et des systèmes de technologie de l'information, et notamment des systèmes informatisés de gestion de l'énergie utilisés pour exploiter les réseaux de transmission d'énergie, déterminer les besoins des clients et réguler le flux d'énergie entre les centrales et le réseau de distribution. Il fournit en particulier des solutions de systèmes informatiques pour les applications du secteur déréglementé de l'énergie, des systèmes SCADA (systèmes de contrôle des données informatiques à fort volume) et des équipements de télécommunications pour les lignes électriques comprenant :

- des logiciels de gestion de réseaux haute tension ;
- des logiciels de gestion de réseaux basse et moyenne tension ;
- des applications logicielles pour les secteurs déréglementés de la production d'électricité (échange et règlement) ;
- des lignes de transport à onde porteuse PLC (Power Line Carriers) ;
- des téléprotections ;
- un conseil en architecture de système ; et
- des services applicatifs.

Le Business Energy Automation & Information fournit également des équipements de protection, de contrôle-commande et de surveillance de réseaux et de postes électriques, comprenant :

- des équipements de protection pour réseaux haute et moyenne tension ;
- des produits de contrôle-commande pour postes électriques ;
- des produits de mesure de la qualité de l'électricité pour réseaux électriques ;
- des systèmes de contrôle et d'analyse des postes électriques ; et
- des systèmes de contrôle des réseaux de distribution secondaires.

Au cours de l'exercice 2002/03, T&D a acquis l'activité Energy Information Systems d'ABB Ltd, située à Farnham, au Royaume-Uni. Cette acquisition devrait renforcer notre gamme de produits, en particulier sur les marchés de l'énergie de détail et de gros, ainsi que nos logiciels d'application clés et notre expertise des marchés de l'électricité et du gaz. Dans le domaine de la gestion de l'énergie, Power Grid Corporation of India a confié au Business un contrat de livraison clés en main de liaisons de télécommunications entre 11 nouveaux centres de commande et 200 terminaux distants dans l'est de l'Inde. Le Business a par ailleurs enregistré une commande de produits de protection et de contrôle émanant du National Grid Group au Royaume-Uni.

Power Conversion

Power Conversion est expert en la conversion de l'énergie électrique en énergie directement utilisable. Ce Business comprend l'ingénierie électrique, l'intégration de systèmes et les services associés pour les processus industriels et la fabrication d'équipements électriques tels que moteurs, alternateurs, systèmes de propulsion et entraînements électriques.

Au cours de l'exercice 2002/03, la US Navy a commandé au Business un système de commande et de propulsion électrique pour NASSCO (National Steel and Shipbuilding Co).

Service

Le Business Service offre une approche globale du service, reposant sur le conseil en réseau, le service produit et le service sur site et comprenant :

- le conseil et l'expertise ;
- le montage et la mise en service ;
- la maintenance, y compris les pièces détachées ;
- les réparations et l'aide d'urgence ;
- la rénovation, la réhabilitation et la modernisation ;
- l'exploitation, la gestion des actifs ; et
- la formation.

Pour faire face à la croissance du "marché de l'externalisation" qui se développe en raison de la déréglementation des marchés dans le monde entier, le Business Service, créé en avril 2001, regroupe toutes les ressources de service existantes de T&D au niveau mondial en matière de montage, de mise en service, de maintenance, mais aussi de modernisation, de réhabilitation, de rénovation, de gestion d'actifs et de conseil. Le Business Service est axé sur le développement d'une approche globale et complète du service, avec une organisation par pays permettant une présence au niveau mondial.

STRATEGIE

En ligne avec sa position de fournisseur de solutions, le Secteur T&D poursuit la mise en œuvre d'une stratégie sur trois axes :

- renforcer le cœur de ses activités de manière à conserver son avantage concurrentiel sur les produits traditionnels. Il s'agit principalement d'améliorer la rentabilité des produits traditionnels par la rationalisation des produits, des coûts et de la production. De plus, T&D construit les bases qui lui permettront de croître sur les nouveaux segments de marché.
- saisir les opportunités de croissance liées à la nouvelle dimension du marché étendu de T&D en développant des activités de services et de systèmes à valeur ajoutée, notamment en accroissant nos solutions de technologie de l'information, en développant le conseil en réseau et en construisant une activité de service sur site ; et
- avoir une plus grande couverture géographique et redéployer ses forces commerciales afin de répondre aux besoins du marché et d'amplifier la capacité de T&D à servir un marché mondial. Cela nécessite de réaffecter ses forces sur les marchés porteurs et plus particulièrement les Etats-Unis et la Chine.

RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

Les efforts de Recherche & Développement du Secteur T&D se concentrent sur les grands défis suivants :

- la réduction des coûts de fabrication et d'exploitation de nos produits traditionnels pour maintenir leur compétitivité ;
- la déréglementation des marchés de l'énergie ; et
- le développement de solutions respectueuses de l'environnement.

Transmission & Distribution (T&D)

COMMANDES IMPORTANTES

- remise à neuf de postes électriques, et mise en œuvre d'un réseau de télécommunications pour BCC Sonelgaz en Algérie ;
- postes électriques (extension de 200 kV et 500 kV + livraison clés en main de 500 kV) pour Transelec au Chili ;
- 18 postes de distribution pour CFE, société nationale d'électricité du Mexique ;
- fourniture de produits de protection et de contrôle pour le National Grid Group au Royaume-Uni ;
- système de propulsion et de commande électrique pour NASSCO, pour la US Navy ;
- 4 postes électriques pour ONE, au Maroc ;
- projet d'augmentation de la capacité du système de transmission sous-marine à haute tension en courant continu (HVDC) de Konti-Skan entre la Suède et le Danemark ; et
- système de télécommunications entre 11 nouveaux centres de commande et 200 terminaux distants dans l'est de l'Inde.

Transport

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

<i>En millions d'€, sauf effectifs</i>	2001	2002	2003
Commandes reçues	5 558	6 154	6 412
Chiffre d'affaires	4 400	4 413	5 072
Marge opérationnelle	266	101	49
Effectifs	29 804	29 119	28 588

Le Secteur Transport conçoit, fabrique et fournit une gamme complète de produits, de systèmes et de services destinée à des sociétés ferroviaires du monde entier. Cette gamme comprend des systèmes de transport intégrés, tout type de matériel roulant, la signalisation et les infrastructures, ainsi que des services aux clients dans les domaines de la maintenance, de la rénovation, de la formation client et du conseil technique.

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

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

	2001	2002	2003
Europe	68 %	64 %	66 %
Amérique du Nord	18 %	14 %	11 %
Amérique Centrale et du Sud	3 %	4 %	5 %
Asie/Pacifique	9 %	16 %	15 %
Afrique/Moyen-Orient	2 %	2 %	3 %
Total	100 %	100 %	100 %

CARACTERISTIQUES DU SECTEUR D'ACTIVITE

Nous estimons à environ € 28 milliards le marché global actuel du matériel roulant, de la signalisation et du service pour l'exercice 2002/03. A cela se rajoute la partie non externalisée du marché de la maintenance et de la rénovation estimée à € 15 milliards, ce qui présente un potentiel supplémentaire de croissance.

Nous prévoyons que la croissance, dont le niveau s'est maintenu sur le marché du Transport, va perdurer en raison des profondes mutations de la clientèle du secteur ferroviaire, de son comporte-

ment et de ses attentes en matière de produits et/ou services observées ces dernières années. Les principales tendances qui touchent actuellement ce secteur sont :

L'urbanisation

L'urbanisation affecte la structure de l'industrie ferroviaire dans de nombreuses régions développées et en voie de développement. Sur le marché du matériel roulant, par exemple, la demande de systèmes de transport en commun et de solutions intégrées locales est en progression, les opérateurs locaux recherchant des solutions pour réduire les problèmes de circulation automobile et d'environnement dans les zones urbaines et suburbaines. L'urbanisation développe également la demande de trains à grande vitesse pour

Transport

relier les grands centres urbains, et ce marché connaît actuellement une reprise, après la période de déclin des années 1990. Auparavant concentré en Europe occidentale, le marché des trains à grande vitesse dépend désormais de plus en plus de l'évolution de grands projets hors Europe - en Corée, en Chine et à Taiwan par exemple.

Le financement public et la production locale

Les exploitants ferroviaires ont eu recours à des financements publics, au niveau local, régional et national, pour maintenir leur équilibre financier. Par conséquent, les commandes de matériel roulant dépendent généralement du niveau de dépenses publiques consacrées aux chemins de fer, et sont souvent accordées de façon préférentielle aux fournisseurs qui possèdent des sites de production dans le pays, afin de créer ou de préserver des emplois localement.

Les besoins de remplacement

Les principaux réseaux européens, qui avaient mis en attente les approvisionnements en équipements ferroviaires pendant le ralentissement du secteur au milieu des années 1990, sont en train de remplacer leur matériel roulant et de développer leurs réseaux. Les besoins de remplacement sont déterminés dans certains cas par la pression exercée sur les exploitants pour l'amélioration de leur niveau de service et dans d'autres par des préoccupations de sécurité.

L'importance croissante de la sécurité, de la fiabilité et du rendement

Les opérateurs traditionnels, tout comme les nouveaux, manifestent un intérêt croissant pour les avantages reconnus des nouveaux systèmes de gestion et de contrôle-commande centralisés des trains, à savoir l'accroissement de la sécurité, la densification du trafic ferroviaire, la réduction des coûts de maintenance et le renforcement de l'harmonisation internationale. Le marché de la signalisation continue par conséquent d'enregistrer une croissance annuelle en volume supérieure à la moyenne du marché des équipements ferroviaires.

Les préoccupations environnementales

Les politiques mises en place par de nombreux pays et la politique de nombreuses agences de développement favorisent les moyens de transport plus respectueux de l'environnement, tels que le train et le métro, pour réduire les problèmes de circulation routière, de pollution et de niveaux sonores.

La déréglementation

Dans de nombreux pays, les processus de déréglementation du secteur et de privatisation des sociétés d'exploitation ferroviaires ont modifié les attentes et fait apparaître de nouveaux clients exposés aux pressions concurrentielles du secteur privé. Ces nouvelles sociétés peuvent être des exploitants privés, des sociétés de leasing et des propriétaires d'infrastructures du secteur privé.

Tout en présentant des opportunités majeures de développement pour des fournisseurs tels qu'ALSTOM, cette évolution de la clientèle peut générer de nouvelles attentes en matière de performance dans le cadre de la relation contractuelle. Toutefois, les clients des marchés déréglementés ont tendance à se concentrer sur leur métier de base et externalisent de plus en plus la maintenance et le service.

L'internationalisation

L'internationalisation s'est faite parallèlement à la déréglementation, à la privatisation et à l'ouverture des marchés nationaux à la concurrence internationale. Cette nouvelle donne a conduit les fournisseurs à rechercher des opportunités de croissance dans de nouvelles zones géographiques, hors de leurs marchés intérieurs traditionnels, et à établir une présence commerciale et/ou industrielle en local. La mondialisation des fournisseurs a renforcé la pression en termes de prix, mais cette augmentation a été partiellement contrebalancée par leur concentration.

POSITION CONCURRENTIELLE

Transport a solidement établi sa présence internationale par une stratégie de croissance interne sur de nouveaux marchés géographiques, complétée par certaines acquisitions et alliances, afin de diversifier les risques de cycle de marché.

Les principaux clients du Secteur Transport reflètent sa présence mondiale et comprennent des exploitants publics et privés, tels que la SNCF (France), Virgin (Royaume-Uni), la SNCB (Belgique), FS/Trenitalia (Italie), Deutsche Bahn (Allemagne), Amtrak (Etats-Unis), KHRC (Corée du Sud), CTA-Chicago et NYCT (Etats-Unis), SJ et SL (Suède), le métro de Santiago (Chili), la municipalité de Shanghai (Chine), SBB (Suisse) et NS (Pays-Bas).

En termes de commandes, ALSTOM demeure l'un des trois premiers fournisseurs mondiaux d'équipements ferroviaires. Le Secteur Transport occupe notamment une position dominante 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. Notre position de leader dans tous nos segments produits a été confirmée par les contrats significatifs remportés en l'exercice 2002/03.

Nos principaux concurrents dans le domaine du transport ferroviaire sont Bombardier et Siemens, deux sociétés qui offrent également une gamme complète de produits et services.

Les facteurs concurrentiels clés de Transport sont :

- l'étendue de l'offre produit ;
- la conformité technologique ;
- la réalisation de la performance ;
- le service au client et l'assistance ;
- la compétitivité des coûts de cycle de vie des produits ; et
- la présence mondiale.

Un fournisseur doit impérativement disposer d'une offre de produits importante, d'une dimension et d'une présence internationale pour participer à de grands projets, afin de maintenir un

flux de revenus régulier contrebalançant les effets des cycles d'investissement des différents marchés et d'assurer une couverture adéquate des 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 (en proposant par exemple une offre globale intégrant trains, systèmes de signalisation et services associés), à prendre en charge le service après vente et à offrir une plus grande valeur ajoutée au client en standardisant les produits et les composants. Les produits et services de notre secteur restent toutefois largement personnalisés, dans la mesure où les clients sont des exploitants ferroviaires publics ou privés avec des exigences spécifiques et des contraintes liées aux infrastructures.

ACTIVITES - SEGMENTS

Transport possède une organisation mondiale, reposant sur 32 sites de production et de service dans le monde et une force de vente spécialisée dans 40 pays. Les principaux sites de production de Transport se trouvent en Belgique, au Brésil, au Canada, en Chine, en France, en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, en Pologne, en Espagne, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

Au cours de l'exercice 2002/03, Transport comportait six Segments organisés par offre mondiale ou gamme de produits :

- Transit ;
- Intercity ;
- Americas ;
- Transport Information Solutions ;
- Service ; et
- Systems.

Segments Matériel roulant

Les Segments Transit, Intercity et Americas sont centrés sur le matériel roulant.

Transport

Segment Transit

Le Segment Transit offre :

- des transports en commun (tramways, métros, véhicules légers sur rail, automotrices électriques et Diesel) ;
- des trains de passagers conventionnels pour les réseaux régionaux, tels que les trains duplex ;
- des wagons de marchandises ;
- des bogies (roues et suspensions de voitures) ; et
- des composants.

Ce Segment répond aux besoins de transports de passagers urbains, suburbains et régionaux dans le monde entier (à l'exception des marchés de l'Amérique du Nord et du Sud, servis par notre Segment Americas) avec une gamme de produits standardisés comprenant :

- CITADIST™ pour les tramways et les véhicules légers sur rail ;
- METROPOLIS™ pour les transports urbains ;
- X'TRAPOLIS™ pour les transports suburbains ;
- CORADIA™ pour les trains régionaux.

Il répond à une demande qui reste forte, particulièrement en Europe. Au cours de l'exercice 2002/03, les commandes les plus importantes du Segment Transit ont compris 86 nouvelles voitures duplex régionales pour la SNCF, 20 trains de banlieue CORADIA pour Helsinki, en Finlande ; 50 trains régionaux pour Trenitalia, en Italie et 55 trains régionaux pour la banlieue de Stockholm en Suède. Transit a également enregistré son quatrième contrat de matériel roulant en Chine de ces dernières années, portant sur la fourniture de 120 voitures de métro pour la ville de Nanjing.

Segment Intercity

Le Segment Intercity gère les besoins en matériel roulant des transports de passagers grandes lignes et des transports de marchandises dans le monde entier. Il comprend :

- les trains à très grande vitesse et à grande vitesse ;
- les trains pendulaires ;
- les locomotives Diesel et électriques ;

La gamme de produits standard d'Intercity, centrée sur le transport de passagers grandes lignes, comprend :

- TGV™* pour les réseaux à très grande vitesse ;
- PENDOLINO™ pour les trains à grande vitesse ;
- PRIMA™ pour les locomotives ;
- TILTRONIX™ pour les bogies pendulaires.

La demande pour ce Segment reste relativement forte, particulièrement en Europe. Au cours de l'exercice, le Segment a notamment remporté les commandes de 8 nouveaux trains pendulaires PENDOLINO pour la Finlande, de plusieurs TGV pour la ligne Paris-Allemagne du Sud (POS) et de locomotives pour le Moyen-Orient.

Nous avons rencontré d'importants problèmes de gestion de projet avec nos contrats de trains régionaux au Royaume-Uni. La question des contrats des trains britanniques est développée dans le "Rapport de Gestion : Transport-Trains au Royaume-Uni" ; et dans la section "Risques".

Segment Americas

Le Segment Americas a été créé en 2001 pour fournir une gamme complète de produits et services spécifiques aux marchés ferroviaires d'Amérique du Nord et du Sud, dont les exigences diffèrent sensiblement des exigences européennes. Le défi majeur de ce Segment est d'adapter des produits ALSTOM éprouvés aux besoins locaux actuels et futurs, en termes de performance, de fiabilité et de conformité à la législation en Amérique du Nord et du Sud.

Au cours de l'exercice 2002/03, on peut citer comme principales commandes du Segment : 400 nouvelles voitures de métro pour Metropolitan Transport Authority - New York City Transit (MTA - NYCT) ; la conception et la production de 62 nouvelles voitures de métro lourd pour Washington ; 135 nouvelles voitures de transport de passagers pour le développement du parc de New Jersey Transit et 60 voitures de métro pour Santiago du Chili.

* TGV™ est une marque de la SNCF

Transport Information Solutions

Le Segment Transport Information Solutions fournit une vaste gamme de produits et de solutions comprenant :

- des systèmes de contrôle-commande et de supervision des trains ;
- des systèmes informatiques de contrôle-commande de trains (matériel et logiciel) ;
- des centres de contrôle ; et
- des produits de signalisation, comprenant les moteurs d'aiguilles, les passages à niveaux, les feux de signalisation et les postes d'aiguillage.

Ce Segment fournit des solutions innovantes de systèmes complets de contrôle-commande et de gestion des trains. Son offre comprend également la gestion de la signalisation et les systèmes de contrôle-commande des trains, la maintenance et l'assistance sur site.

Ce Segment est essentiellement centré sur l'Europe, en raison de la déréglementation et des besoins en investissement de ce marché. Au cours de l'exercice 2002/03, le Segment est resté l'un des principaux acteurs de la création de nouveaux standards permettant l'interopérabilité entre les réseaux européens, dans le cadre des systèmes ERTMS (Europe Rail Traffic Management Systems). Ces systèmes permettront aux exploitants de rendre compatibles les systèmes de contrôle et de signalisation des différents réseaux ferroviaires européens.

Au cours de l'exercice, le Segment Transport Information Solutions a remporté des contrats ERTMS pour des lignes à grande vitesse en Espagne, en Italie et en Suisse. A Singapour, Transport Information Solutions a fourni le plus lourd des métros automatiques au monde, qui a été mis en service au cours de l'exercice.

Service

Le Segment Service offre aux exploitants ferroviaires publics et privés un vaste éventail de services de gestion globale sur toute la durée de service des trains. Il comprend :

- la maintenance ;
- la rénovation ;
- le support et l'assistance technique ;
- les pièces de rechange ;
- la gestion de la chaîne d'approvisionnement ; et
- la gestion des infrastructures et du matériel roulant.

Les activités du Segment Service sont concentrées en Europe et en Amérique du Nord, et, ont remporté un succès plus marqué en Espagne et aux Etats-Unis au cours de l'exercice 2002/03. Le marché du Segment Service se développe, en raison de la tendance des exploitants à externaliser la maintenance et la rénovation de leurs parcs et de leurs infrastructures existants. Le Segment Service opère au travers d'un réseau de sites locaux dans 17 pays, soutenu par des centres d'excellence mondiaux, et assure actuellement la maintenance et la rénovation de parcs de trains sur tous les continents, et notamment en Australie, au Brésil, en Egypte, à Hong-Kong, au Mexique, en Espagne et aux Etats-Unis.

Au cours de l'exercice 2002/03, les commandes majeures associées au Segment comprennent : plusieurs contrats de maintenance en Australie et en Nouvelle-Zélande ; un contrat de maintenance de 25 ans concernant deux nouvelles lignes de tramway à Barcelone ainsi qu'un contrat de maintenance de 14 ans pour la société nationale des chemins de fer, RENFE, concernant 18 trains à très grande vitesse AVE, 6 trains Euromed, et 21 locomotives en Espagne. Service a également remporté un important contrat pour la maintenance pendant 12 ans de locomotives de BNSF aux Etats-Unis. Au cours de l'exercice, le Segment a poursuivi le développement de nouvelles technologies (e-maintenance, e-documentation) pour améliorer le coût de cycle de vie des voitures et atteindre les niveaux de performance opérationnelle exigés par les clients.

Transport

Systems

Le Segment Systems offre :

- des systèmes complets de transport ferroviaire (comprenant les infrastructures, la signalisation et le matériel roulant) de la fabrication à l'exploitation ;
- des infrastructures, telles que l'installation de voies, de lignes électriques aériennes, d'alimentation électrique, d'ateliers, d'équipements de gare et stations et d'autres produits d'infrastructure ferroviaire ;
- la maintenance des infrastructures et des systèmes complets ; et
- le développement de concessions (comprenant des projets BOT, construction-exploitation-transfert).

Systems intervient en tant que gestionnaire et coordinateur de projets en collaboration avec d'autres Segments du Secteur Transport, ce qui permet d'offrir à nos clients des solutions pluridisciplinaires intégrées et complètes. Le Segment prend actuellement en charge d'importants contrats en Asie, en Amérique Latine et en Europe.

Au cours de l'exercice 2002/03, Systems a notamment remporté les commandes suivantes : la fourniture et la construction d'une ligne de banlieue entre Athènes et le nouvel aéroport de Spata ; 40 km de rails et de caténaires pour le tunnel ferroviaire sous la Manche reliant le Royaume-Uni et la France ; la gestion et la fourniture d'équipements pour une nouvelle liaison ferroviaire en Corée du Sud, entre l'aéroport d'Incheon et Séoul. Le Segment a également reçu une concession d'exploitation et de maintenance du tramway de Barcelone pendant 30 ans.

STRATEGIE

Le Secteur Transport est passé d'une stratégie de croissance, de développement et de pénétration à une stratégie de sélectivité, où la consolidation dans l'industrie représentera un aspect important des prochaines années. En parallèle à une croissance prudente, cette approche devrait nous permettre de renforcer nos positions dominantes sur des marchés sélectionnés et d'améliorer la rentabilité :

- en tirant parti des marchés où la croissance est toujours forte, par exemple en Europe ;
- en honorant avec succès nos nouveaux contrats pour confirmer notre position dominante aux Etats-Unis et au Canada ;
- en poursuivant le développement de nos activités non manufacturières, telles que le service et la signalisation ; et
- en développant nos avantages technologiques par de nouvelles innovations au sein de nos gammes de produits actuelles.

RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

Les activités de R&D de Transport sont axées sur le développement de produits et de plate-formes stratégiques et sur l'amélioration des technologies ferroviaires actuelles, avec l'objectif de devenir un leader technologique mondialement reconnu des solutions en matière d'acoustique, d'accident, de confort, de fiabilité, de disponibilité et de respect de l'environnement.

Les programmes de développement de produits comprennent :

- une nouvelle locomotive électrique de fret avec 4 tensions d'alimentation (6 MW pour l'exploitation internationale) ;
- la mise en œuvre de notre stratégie de train à grande vitesse, basée sur deux produits centraux :
 - le nouveau TGV duplex grande capacité ;
 - la nouvelle automotrice électrique (EMU) grande vitesse ;
- la poursuite du développement de la gamme CORADIA ; et
- les améliorations ERTMS (Europe Rail Traffic Management Systems).

Les développements de plate-formes sont axés sur :

- la gamme de chaîne de traction ONIX™ et la mise en œuvre d'une nouvelle génération de chaînes de traction basées sur des moteurs synchrones à aimants permanents ;
- la poursuite de l'amélioration et des essais de notre plate-forme pendulaire grande vitesse, TILTRONIX™ ; et
- des systèmes de contrôle-commande et de surveillance des trains pour la maintenance conditionnelle et préventive.

COMMANDES IMPORTANTES

Les commandes importantes enregistrées par Transport au cours de l'exercice 2002/03 sont notamment :

Segment Systems

- éléments électriques et mécaniques d'une ligne de banlieue entre Athènes et le nouvel aéroport de Spata ;
- 250 voitures de métro pour la nouvelle ligne n°9 de la société des transports métropolitains de Barcelone (ATM) ;
- voies et caténaires de la section 2 (40 km) du tunnel ferroviaire sous la Manche ;
- équipements pour une nouvelle liaison ferroviaire entre l'aéroport d'Incheon et Séoul, en Corée du Sud ;
- automotrices destinées à équiper 15 rames existantes de la SNCF, qui seront exploitées en Allemagne, au Luxembourg, en France et en Suisse.

Information Solutions

- contrats ERTMS en Italie, en Espagne et en Suisse.

Segment Intercity

- 8 nouveaux trains pendulaires PENDOLINO™ pour la Finlande et 20 unités suburbaines ;
- 50 trains régionaux pour Trenitalia ; et
- 55 trains régionaux pour la Suède, destinés à la banlieue de Stockholm.

Segment Transit

- 86 nouveaux trains régionaux duplex pour la SNCF ; et
- 20 CORADIA™, trains de banlieue pour Helsinki en Finlande.

Segment Americas

- 400 nouvelles voitures de métro pour Metropolitan Transport Authority - New York City Transit ;
- conception et production de 62 nouvelles voitures de métro lourd pour WMATA à Washington ;
- 135 nouvelles voitures de passagers pour le développement du parc de New Jersey Transit ; et
- 60 voitures de métro pour Santiago du Chili.

Segment Service

- contrats de maintenance du matériel roulant et des infrastructures des deux nouvelles lignes de tramway à Barcelone. Ces contrats s'étendent sur une période de 25 ans ;
- plusieurs contrats de maintenance en Australie et en Nouvelle-Zélande ;
- contrat de maintenance avec la RENFE pour la maintenance de 18 trains à très grande vitesse AVE, de 6 trains Euromed et de 21 locomotives, sur 14 ans ; et
- contrat pour la maintenance pendant 12 ans de locomotives de BNSF aux Etats-Unis.

Marine

Marine

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €, sauf effectifs	2001	2002	2003
Commandes reçues	1,835	462	163
Chiffre d'affaires	1,841	1,240	1,568
Marge opérationnelle	80	47	24
Effectifs	4,914	4,978	4,555

Le Secteur Marine d'ALSTOM, basé en France, 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 militaires de surface ; et
- navires de recherche et navires scientifiques.

CARACTERISTIQUES DU SECTEUR D'ACTIVITE

La demande du secteur Marine est déterminée par différents facteurs, à savoir :

Le marché des croisières

La santé du marché de navires de croisière dépend essentiellement de celle du marché des croisières, bien que la relation ne soit pas directe, puisque trois ou quatre années entières peuvent s'écouler entre la commande d'un navire et sa livraison. Les Etats-Unis comptent le plus grand nombre de passagers de navires de croisière, avec un taux moyen de croissance en nombre de passagers d'environ 8 % entre 1980-2002. Cependant, cette forme de tourisme reste sous-développée puisque en 2002 elle ne représentait que 2,4 % du marché total de tourisme aux Etats-Unis (2,2 en 2001) ; 7,6 millions d'Américains du Nord sont estimés

avoir été clients des croisiéristes en 2002, c'est-à-dire 10 % de plus que le nombre record de 6,9 millions en 2001, selon Cruise Lines International Association. Le marché des croisières a subi le contrecoup des attentats du 11 septembre 2001 au cours des exercices 2001/02 et 2002/03. Seulement trois commandes de navires de croisière ont été passées (un contrat nouveau, et deux confirmations d'options existantes) au niveau mondial au cours de l'exercice 2002/03. Ce gel des commandes, qui s'explique par les mouvements incessants des principaux croisiéristes cherchant à fusionner et par la faiblesse du dollar face à l'euro, a été exacerbé par la guerre récente en Irak depuis le quatrième trimestre 2002. Nous prévoyons toutefois de solides perspectives de reprise : GP Wild a prévu une augmentation d'environ 8 % par an du nombre de passagers des croisières jusqu'en 2010.

Les subventions

Le secteur mondial de la construction navale bénéficiait, jusqu'à récemment, de subventions gouvernementales directes et indirectes et de différentes formes d'aides d'Etat apportées aux chantiers navals. En décembre 2000, le Conseil des Ministres Européens de l'Industrie a confirmé la suppression de toutes les subventions étatiques directes à la construction navale au sein de l'Union Européenne. Cette règle s'applique à tous les contrats de construction navale signés et exécutés depuis le 1^{er} janvier 2001 ou à livrer après le 31 décembre 2003. Le Conseil a également demandé à la Commission Européenne de surveiller le marché de la construction navale en dehors de l'Union Européenne et de rapporter des pratiques inacceptables. Nous n'avons donc pas reçu

de subvention pour les commandes passées après le 1^{er} janvier 2001 ou à livrer après le 31 décembre 2003. A la fin de l'exercice prochain, notre carnet de commandes ne comportera donc plus aucune construction faisant l'objet d'une subvention.

Le financement des ventes

Certains clients de Marine demandent une aide au financement pour l'acquisition de navires de croisière neufs. Par conséquent, outre la construction de navires et l'expertise de gestion de projet, Marine a offert à ses clients, par le passé, une aide technique à l'obtention de financements adaptés à leurs projets, et dans certains cas du soutien financier indirect. Ce service a permis au Secteur Marine d'accroître sa clientèle, mais a en contrepartie augmenté l'exposition financière de notre Groupe. Cette augmentation du risque s'est concrétisée récemment avec la faillite de Renaissance en 2001, qui était l'un de nos principaux clients. Le financement des ventes de Marine et son impact sur la Société sont développés dans la partie "Rapport de Gestion : Marine-Renaissance" et "Risques".

POSITION CONCURRENTIELLE

Les principaux concurrents sur ce marché sont européens, à savoir : Fincantieri (Italie), Meyerwerft (Allemagne) et Kvaerner Masa Yards (Finlande). Le marché reste très concentré, ALSTOM et ses trois principaux concurrents représentant 75 % à 85 % des commandes mondiales. Ce marché est très difficile d'accès et exige des installations spécialisées, telles que celles d'ALSTOM à Saint-Nazaire, France, ainsi qu'un réseau extensif de sous-traitants de confiance.

Sur le marché des méthaniers, nos principaux concurrents sont coréens : Daewoo, Hyundai et Samsung, et Japonais, principalement Mitsubishi Heavy Industry (MHI). En 2002, le Japon a obtenu plus de 50% des commandes nouvelles de méthaniers au niveau mondial, tandis qu'en 2001 les Coréens avaient remporté presque les trois-quarts de toutes les nouvelles commandes de méthaniers. Le marché reste actif, particulièrement en Chine, où l'on construit des terminaux méthaniers dans le cadre d'une politique de diversification énergétique.

Le marché des navires militaires, qui repose largement sur les politiques d'approvisionnement nationales, offre des opportunités de diversification à notre secteur Marine.

ACTIVITES

Avec des installations et des employés localisés sur la côte Atlantique française, Marine exploite :

- l'un des plus grands chantiers navals d'Europe possédant la capacité de construire les navires les plus grands et les plus complexes. Ces installations sont exploitées par l'intermédiaire de Chantiers de l'Atlantique, filiale d'ALSTOM à 100 %, située à Saint-Nazaire, France ;
- un autre chantier naval plus petit, capable de construire des navires évolués de 140 mètres de long. Cette activité est exploitée par l'intermédiaire d'ALSTOM Leroux Naval, filiale d'ALSTOM à 100 % située à Lorient, France ; et
- A.M.R. (anciens Ateliers de Montoir), sous-traitant spécialisé dans la tôlerie légère et pour la construction navale et d'autres secteurs, situé près de Saint-Nazaire.

Marine

Au cours de l'exercice 2003, nous avons annoncé la fermeture d'un petit chantier naval situé à Saint-Malo en France.

Navires de croisière

Après des ventes record sur l'exercice 2000/01, qui sont restées fortes sur l'exercice 2001/02, aucune nouvelle commande de navire de croisière n'a été enregistrée sur l'exercice 2002/03. Nous avons livré le *European Stars*, navire de croisière de 780 cabines passagers, à Festival Cruises, un navire de croisière de 1 000 cabines passagers, à RCCL/Celebrity Cruises ; le *Coral Princess*, navire de croisière de 1000 cabines passagers, à P&O Princess et le *MSC Lirica*, un navire de croisière de 878 cabines passagers pour MSC (Mediterranean Shipping Corporation). Nous poursuivons la construction de quatre autres navires de croisières, y compris le *Queen Mary 2*, qui sera le plus grand paquebot de croisière construit à ce jour.

Méthaniers

Entre 1997 et 2001, en raison de la politique de prix très agressive des chantiers navals asiatiques, Marine n'a pas reçu de commande de méthaniers. Depuis, Marine a réintégré le marché, avec la commande d'un méthanier à membrane de 74 000 m³ passée par Gaz de France en février 2002. Aucune nouvelle commande n'a été enregistrée au cours de l'exercice 2002/03. Cependant, Marine a signé un accord de transfert de technologie avec un chantier chinois, Hudong-Zhonghua, et offrira l'assistance technique dans la construction des méthaniers. Le chantier chinois est en bonne voie de recevoir ses premières commandes de méthaniers.

Navires militaires et de recherche scientifique

Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons livré le *Hassan II*, frégate de 2 950 tonnes, à la Marine Royale Marocaine. Cette livraison a fait suite à celle de la frégate *Mohammed V* au même client l'année précédente. Nous avons également livré le navire océanographique et hydrographique, *Beautemps Beupré*, à la Marine Nationale française au cours de l'exercice 2002/03.

Dans le cadre de notre recentrage sur les navires à forte valeur ajoutée, nous avons remporté un contrat de l'IFREMER en France d'un autre navire hydrographique, le *Pourquoi Pas ?*, qui devrait être livré au cours de l'exercice 2004/05.

Yachts

ALSTOM a fait son entrée cette année sur le marché des méga-yachts, en décrochant un contrat de construction d'un yacht de luxe de plus de 72 mètres, qui devrait être livré au cours de l'exercice 2005/06.

STRATEGIE DU SECTEUR MARINE

Pour répondre aux difficultés récentes affectant le marché des paquebots de croisière et capitaliser sur notre technologie de construction navale, la stratégie de Marine est d'améliorer sa position de leader mondial de la construction de paquebots de croisières en se concentrant sur les coûts, la technologie et la qualité, tout en exploitant les opportunités de diversification.

Nous cherchons également à développer nos activités de construction de navires spécialisés (yachts, navires scientifiques) et de navires militaires. Par ailleurs, l'évolution du secteur de la défense européenne devrait faire progresser les opportunités transnationales de construction de navires militaires européens. En outre, nous recherchons des opportunités de partenariat avec le chantier naval de la Marine Nationale française DCN, ainsi qu'avec différents fournisseurs de systèmes, afin de développer les alliances nécessaires pour satisfaire aux demandes spécifiques des navires militaires.

A long terme, nous voulons prendre une part active dans la restructuration du secteur de la construction navale par des partenariats et des alliances au niveau national et international. Cette restructuration permettra de renforcer notre Secteur et de limiter la volatilité de l'activité et son impact négatif sur ses performances économiques.

COMMANDES IMPORTANTES

Le tableau ci-dessous présente le détail du carnet de commandes au 31 mars 2003. Généralement, le montant d'un contrat de construction de navire se situe entre € 250 millions et € 450 millions (à l'exception de navires plus petits, entre € 50-80 millions et des commandes extraordinaires, telles que le *Queen Mary 2*).

NAVIRES DE CROISIÈRE ET YACHTS	CLIENT	TYPE DE NAVIRE
Island Princess	P&O Princess	1 000 cabines passagers
Crystal Serenity	NYK / Crystal	550 cabines passagers
Queen Mary 2	Carnival / Cunard	1 400 cabines passagers
MSC Opera	M.S.C	878 cabines passagers
Project KOGO	Libra Holdings	Yacht de 72,7 mètres de long
MÉTHANIER	Gaz de France	Méthanier de 74 000 mètres cubes

NAVIRES MILITAIRES		
Hassan II	Royal Moroccan Navy	93 metre surveillance frigate
BPC Mistral/BPC Tonnerre	DCN (Marine Nationale Française)	Deux barges de débarquement
Pourquoi pas ?	IFREMER	Navire hydrographique

Les employés d'ALSTOM

Les employés d'ALSTOM

Les tableaux ci-dessous présentent, pour les périodes indiquées, le nombre d'employés en équivalent temps plein (i) par Secteur et (ii) par région.

	◀ Exercice clos le 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Power	48 219	49 097	46 581
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	31 404	32 520	28 182
Transport	29 804	29 119	28 558
Marine	4 914	4 978	4 555
Contracting	23 797	n/a	n/a
Autres ⁽²⁾	4 876	3 281	1 795
Total ALSTOM	143 014	118 995	109 671

(1) Les chiffres du Secteur Transmission & Distribution pour les exercices 2000/01 et 2001/02 ont été corrigés pour associer les employés de l'ancien Secteur Power Conversion, qui ont été intégrés à Transmission & Distribution au 1^{er} avril 2002.

(2) La catégorie "Autres" comprend les employés du réseau commercial sur les trois exercices et, pour l'exercice 2000/01 uniquement, les employés des entités à l'étranger (Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde), non comptabilisés dans les Secteurs.

	◀ Exercice clos le 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Régions			
Union Européenne :	63 %	54 %	57 %
dont			
France	30 %	23 %	24 %
Royaume-Uni	13 %	11 %	12 %
Allemagne	10 %	9 %	9 %
Reste de l'Europe	12 %	14 %	14 %
Amérique du Nord	7 %	9 %	9 %
dont			
Etats-Unis	4 %	6 %	6 %
Amérique du Sud et Centrale	4 %	6 %	5 %
Asie/Pacifique	11 %	14 %	14 %
Afrique/Moyen-Orient	3 %	3 %	1 %
Total ALSTOM	100 %	100 %	100 %

Au cours de l'exercice 2002/03, le nombre d'employés a baissé, essentiellement en raison de la cession de nos activités sud-africaines et des programmes de restructuration en cours.

Notre organisation est basée sur des Secteurs ayant l'entière responsabilité de leurs domaines respectifs. Chaque Secteur est dirigé par un Président, placé sous la responsabilité du Président Directeur Général. Le Président de chaque Secteur a également la charge des Segments, Business et autres entités juridiques de son Secteur.

Notre réseau international coordonne toutes les activités de vente et de marketing du groupe ALSTOM et représente le Groupe dans le monde entier. Ce réseau a été organisé en cinq zones géographiques au cours de l'exercice 2002/03, Europe de l'Ouest, Europe de l'Est et du Nord, Amériques, Asie/Pacifique et Afrique/Moyen-Orient, et couvre plus de 70 pays.

Le nombre d'employés d'ALSTOM adhérant à un syndicat varie d'un pays à l'autre, et nous avons conclu plusieurs accords collectifs. La politique du Groupe est de renouveler ou de remplacer les différents accords salariés relatifs à des opérations en cours lorsqu'ils arrivent à expiration. A ce jour, nous n'avons connaissance d'aucun accord dont l'expiration serait imminente et pour lequel aucun renouvellement ou remplacement satisfaisant ne serait prévu en temps opportun. En France, les principaux syndicats français sont représentés au sein du Groupe. Conformément à la législation française, la Direction tient des réunions annuelles avec une délégation de représentants syndicaux afin de négocier les augmentations de salaires et les conditions de travail, et notamment l'organisation de la semaine de travail. La Direction organise également des consultations périodiques avec des représentants des salariés. En 1997, ALSTOM et les syndicats concernés ont mis en place un Comité du Groupe Européen (CGE), organe consultatif européen employeur-employé, conformément à la législation de l'Union Européenne. Un amendement de l'accord du CGE, couvrant une

période de cinq ans, a été conclu entre la Direction d'ALSTOM et les membres du CGE en juillet 2002. En raison de la période d'importantes restructurations qui s'annonce, cet organisme sera amené à se réunir plus fréquemment que par le passé. La mondialisation a renforcé l'importance des questions internationales et la Fédération Européenne de la Métallurgie (FEM) s'est davantage intéressée au fonctionnement du CGE. Au cours de récentes réunions, différentes interprétations des processus concernant le CGE ont été proposées et des délais de consultation supplémentaires pourraient être accordés aux employés dans le cadre des restructurations. Bien qu'ALSTOM ait dû faire face, par le passé, à des grèves et à des arrêts de travail, principalement en France, nous estimons qu'il existe un bon climat social général.

ALSTOM, la société mère, ne publie pas de bilan social puisqu'elle n'a pas d'employés. Cependant, les unités et les entités légales en France qui emploient plus de 300 personnes publient des bilans sociaux et ces bilans sont disponibles pour les employés de ces unités ou entités légales, conformément à la loi française.

Plans de restructuration

Conformément à notre nouveau plan stratégique annoncé le 12 mars 2003, nous avons lancé le processus d'information des délégués syndicaux sur nos plans de réduction des frais généraux et nos plans de restructuration industrielle.

Le premier de ces plans de restructuration concerne principalement le Secteur Power Turbo-Systèmes. Son objectif est d'améliorer la performance opérationnelle et d'adapter la base industrielle du Secteur au net ralentissement du marché de la production d'énergie. La France, l'Allemagne, l'Italie, la Pologne, la Suisse et le Royaume-Uni devraient être les pays les plus touchés, avec une proposition de réduction d'effectifs proche de 3 000. Des projets de restructuration ont également été annoncés concernant plusieurs unités de Power en France et le Segment Transit du Secteur Transport au Royaume-Uni.

Les employés d'ALSTOM

Nous prévoyons en outre de rationaliser notre Réseau international, principalement en fermant un certain nombre de nos bureaux locaux, et en réduisant les frais généraux du Corporate de 35 % et les frais généraux des Secteurs de 15 %. Ces mesures impliquent nécessairement des réductions d'effectifs.

Des plans de restructuration complémentaires seront lancés dans un proche avenir, en respectant le processus légal d'information et de consultation des représentants syndicaux.

Sites de production

Les sites de production d'ALSTOM sont localisés en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie et en Afrique. Le Groupe possède ou loue l'ensemble de ses principales installations de production et presque tous les terrains sur lesquels se trouvent ces installations. Depuis sa création, ALSTOM mise sur le regroupement de ses sites et sur le transfert de ses activités de production vers des sites à faible coût.

Dans certains domaines, nous avons même cherché à sous-traiter la production à faible valeur ajoutée.

Power possède des sites de production et de service essentiellement en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suisse, en Suède, en Espagne, en Roumanie, aux Etats-Unis, au Canada, au Mexique, en Argentine, au Brésil, au Japon, en Chine, en Inde et en Australie. T&D (y compris Power Conversion, qui a été intégré à T&D le 1^{er} avril 2002) possède des sites de production et des bureaux en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg, en Autriche, en Grèce, en Hongrie, en Norvège, en Espagne, en Suisse, en Italie, en Pologne, en Suède, en Russie, en Turquie, aux Etats-Unis, au Canada, au Mexique, au Brésil, en Argentine, en Colombie, au Venezuela, en Inde, en Chine, en Thaïlande, à Singapour, en Indonésie, en Malaisie, au Pakistan et en Australie. Transport possède des sites de production et des bureaux en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Pologne, en Roumanie, en Italie, aux Etats-Unis, au Canada, au Mexique et au Brésil. Marine possède des sites de production et de service en France.

Sommaire

Rapport de gestion

Commentaire général p.39

- Faits marquants de l'exercice 2002 - 2003 p.40
- Stratégie et plan d'actions p.42
- Commentaires généraux sur l'activité et les résultats p.45
- Evolutions récentes p.47
- Perspectives p.48

Analyse opérationnelle et financière p.49

- Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes-indicateurs différents des principes comptables généralement admis p.49
- Chiffres opérationnels clés et analyse géographique pour les exercices clos les 31 mars 2001, 2002 et 2003 p.56
- Power p.59
- Transmission & Distribution (T&D) p.64
- Transport p.66
- Marine p.70
- Autres p.73
- Comptes consolidés clos au 31 mars 2001, 2002 et 2003 p.74
- Liquidité et ressources financières p.80
- Engagement de retraite p.84
- Engagements hors bilan et autres obligations p.86
- Principes comptables nécessaires à la compréhension de nos comptes p.88
- Principales différences entre les normes comptables françaises et américaines p.89
- Impact des variations de taux de change et de taux d'intérêt p.90
- Valorisation des instruments financiers p.92

Rapport de gestion

Les commentaires ci-dessous doivent être lus en liaison avec nos Comptes Consolidés des exercices 2002/03, 2001/02 et 2000/01 et les notes afférentes, les sections "Description des activités" et "Risques" inclus dans ce Rapport Annuel. Au cours des périodes décrites dans cette section, plusieurs opérations d'importance affectant la comparabilité de nos résultats financiers entre les différentes périodes ont eu lieu. Nous vous présentons les données, telles qu'elles apparaissent dans nos comptes ainsi que retraitées à périmètre comparable et après élimination des effets de conversion, pour faciliter leur comparaison. Les retraitements effectués sont décrits dans le paragraphe relatif aux "Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes - indicateurs différents des principes comptables généralement admis" ci-après.

Ce document contient des informations sur les marchés dans lesquels nous opérons (taille, position concurrentielle). Sauf indication contraire, les informations contenues dans ce Rapport Annuel proviennent des estimations que nous avons effectuées.

Commentaire général

Depuis notre introduction en bourse en 1998, nous avons été confrontés à la transformation profonde des marchés sur lesquels nous intervenons. La privatisation et la déréglementation de nos marchés, l'évolution de la clientèle, jusqu'alors constituée de grandes entreprises publiques et aujourd'hui davantage constituée de sociétés privées de taille plus modeste, nous ont incités à faire évoluer notre Groupe, à renouveler notre offre de produits, systèmes, prestations de services et solutions, et à céder certaines activités non stratégiques.

Nous estimons que nos métiers dans l'Energie et le Transport offrent :

- de réelles opportunités de croissance à long terme liées aux besoins de développement des infrastructures essentielles dans les économies émergentes et de leur remplacement ou de leur modernisation dans les économies développées ; et
- des opportunités dans des activités à forte marge comme les services et les systèmes.

Nous pouvons également capitaliser notre savoir-faire technologique sur ces deux marchés pour créer une véritable différenciation compétitive. Nous y sommes stratégiquement bien positionnés et y détenons des parts de marché significatives :

- nous faisons partie des trois principaux acteurs (le plus souvent numéro 1 ou 2) sur tous nos segments de marché ;
- nous bénéficions d'une des plus importantes bases installées d'équipements de production d'énergie ou de matériel roulant, ce qui représente un vecteur essentiel de croissance de notre activité de service ;
- nous sommes un leader reconnu dans la plupart de nos activités, avec une technologie de premier ordre et une présence mondiale inégalée.

Commentaire général

Cependant, malgré ces opportunités, nous devons poursuivre nos efforts pour améliorer nos performances, pour nous adapter à la baisse actuelle du marché de l'énergie, pour résoudre nos problèmes opérationnels passés et renforcer notre structure financière.

Au cours de l'exercice 2002/03 nous avons enregistré une perte nette sans précédent de €1 381 millions comparée à une perte nette de €139 millions au cours de l'exercice 2001/02. En réponse à la détérioration continue de nos conditions financières et de nos marchés en général, notre priorité actuelle est de réussir la mise en œuvre de notre nouvelle stratégie et d'un plan d'action visant à assurer notre futur sur le long terme, présentés plus loin sous la rubrique "Stratégie et plan d'actions".

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2002/03

L'exercice 2002/03 a été marqué par les éléments suivants :

- des problèmes exceptionnels sur nos turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26 et sur nos contrats de trains au Royaume-Uni ;
- une augmentation de capital réussie ;
- la cession d'activités et d'actifs immobiliers ; et
- le lancement de notre nouvelle stratégie et du plan d'actions correspondant.

Des problèmes exceptionnels sur nos turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26

Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons continué à réaliser des progrès dans la mise en application d'améliorations techniques sur nos turbines à gaz GT24/GT26, qui ont connu des difficultés techniques significatives dans le passé. Nos récents progrès ont permis d'atteindre un fonctionnement flexible et fiable de la flotte. Plus les unités réparées accumulent des heures de fonctionnement, plus nous constatons une stabilisation de la technologie. La situation commerciale s'est également bien clarifiée. Nous avons conclu des accords commerciaux sur 61 des 80 unités vendues, dont 24 sont inconditionnels, 7 unités font actuellement l'objet de contentieux,

et les négociations continuent pour les autres. Depuis novembre 2002, cependant, des retards inattendus ont été constatés dans la finalisation des solutions techniques, dus à des contretemps imprévus, que nous considérons avoir maintenant surmontés lors des tests et de la validation de plusieurs composants importants de notre programme de mise à niveau, notamment le compresseur amélioré de la turbine GT24 et les ailettes de turbine à durée de vie étendue. Ces retards, associés à l'attitude commerciale plus agressive de nos clients et de nos sous-traitants, qui font valoir leurs droits contractuels du fait de la détérioration accélérée du marché de l'énergie, ont entraîné des surcoûts et une cristallisation significative de notre exposition aux risques.

En conséquence, nous avons actualisé notre analyse de l'impact financier résiduel net dû à des difficultés relatives aux GT24/GT26 sur la base d'une revue contrat par contrat, et nous l'estimons aujourd'hui à € 1 530 millions. Ce montant est fondé sur une exposition résiduelle brute estimée à fin mars 2003 à € 1 984 millions, que nous prévoyons de diminuer de € 454 millions en prenant de nombreuses mesures pour réduire notre exposition.

Au 31 mars 2002, les provisions et charges à payer relatives à ces turbines s'élevaient à € 1 440 millions. Après utilisation de € 1 070 millions pendant l'exercice 2002/03, les provisions résiduelles étaient de € 370 millions. Les décaissements nets sur l'exercice 2002/03 relatifs à ces turbines s'élèvent à € 1 055 millions et € 700 millions au cours de l'exercice 2001/02. Pour couvrir la totalité de notre exposition nette, une provision additionnelle de € 1 160 millions a été dotée pendant l'exercice 2002/03. En conséquence au 31 mars 2003, les provisions et charges à payer relatives à ces turbines s'élèvent à € 1 530 millions. Pour plus d'informations concernant nos turbines à gaz GT24/GT26, y compris l'information concernant les provisions comptabilisées sur les années antérieures, voir le paragraphe "Power - Situation sur les turbines à gaz GT24/GT26". Pour de plus amples informations concernant nos provisions consolidées pour garanties, pénalités et réclamations, voir Note 20 aux Comptes Consolidés.

Des problèmes exceptionnels sur nos trains au Royaume-Uni

En 1997, peu après la privatisation du transport ferroviaire au Royaume-Uni, nous avons reçu cinq commandes, pour un total de cent dix-neuf nouveaux trains régionaux d'une valeur totale de € 670 millions. Ces contrats faisaient partie de la première série de commandes passées à la suite de la déréglementation du marché du transport ferroviaire au Royaume-Uni. A fin mars 2002, nous avons fait état des difficultés rencontrées sur ces trains régionaux. 118 de ces 119 trains sont maintenant en exploitation. Nous avons récemment signé des accords avec nos clients, selon lesquels nous nous sommes engagés à mettre en œuvre des programmes de fiabilisation, aujourd'hui lancés, qui entraînent des coûts supplémentaires. Des trains sont également livrés dans le cadre du contrat, signé en février 1999 pour la ligne West Coast Main Line (WCML) au rythme de deux unités par mois, conformément à la demande de notre client. Leur exploitation sur la ligne a commencé en janvier 2003 et la livraison des 38 trains restants s'étend jusqu'en septembre 2004. Des retards importants et des surcoûts ont également été enregistrés sur ce contrat.

Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons donc enregistré des provisions et charges à payer complémentaires d'un montant brut de € 140 millions pour couvrir les coûts futurs estimés du programme d'amélioration continue des trains régionaux au Royaume-Uni et terminer le contrat de WCML. Une partie de cette dotation a été utilisée sur l'exercice 2002/03. Pour plus d'informations concernant les trains régionaux au Royaume-Uni, y compris l'information concernant les provisions sur les années antérieures, voir "Transport-Trains au Royaume-Uni".

Augmentation de capital

Comme annoncé en mars 2002, une augmentation de capital par émission d'actions avec droits préférentiels de souscription a été réalisée en juillet 2002. Dans le cadre de cette émission, 66,3 millions de nouvelles actions ont été émises au prix de € 9,6 par action. Le montant net de l'émission, déduction faite des assurances, commissions, dépenses de garantie et autres coûts, s'est élevé à € 622 millions.

Le capital d'ALSTOM se compose de 281 660 523 actions au 31 mars 2003.

Cessions d'activités et d'actifs immobiliers

Cessions d'activités non stratégiques pour un montant de € 151 millions à fin mars 2003

Dans la première étape de notre programme initial de cession d'activités non-stratégiques, nos activités sud-africaines ont été vendues à des intervenants et financiers locaux pour un montant brut total de € 50 millions. Le contrat de vente a été signé avec effet au 1^{er} octobre 2002. Cette activité dégagait un chiffre d'affaires d'environ € 170 millions au cours de l'exercice 2001/02 et employait un effectif de 4.000 personnes. En janvier 2003, nous avons également annoncé la vente de notre captive d'assurance pour un montant brut total de € 101 millions.

Produits de cession d'actifs immobiliers pour € 231 millions à fin mars 2003, de titres d'une société possédant des actifs immobiliers pour € 36 millions à fin mars 2003, et de € 138 millions en avril 2003.

En décembre 2002, notre portefeuille immobilier au Royaume-Uni a été vendu pour € 175 millions. En janvier 2003, le Groupe a également cédé un site en France pour € 22 millions. Pendant le dernier trimestre de l'exercice 2002/03, nous avons reçu d'autres produits de cession pour un montant de € 34 millions, principalement liés à la vente d'un site en Suède et d'un site au Royaume-Uni. Au cours de l'année, nous avons vendu les titres que nous possédions pour 39 % de la société immobilière La Maquinista Vila Global pour un montant de € 36 millions. En avril 2003, la vente supplémentaire de 15 sites, principalement en France, Espagne, Suisse et Belgique, nous a rapporté € 138 millions. Nous avons signé des contrats de location sur la plupart des biens que nous avons vendus.

Lancement d'une nouvelle stratégie et du plan d'action correspondant

Nous avons lancé une nouvelle stratégie et un plan d'action correspondant, afin de réduire notre endettement et améliorer notre performance. Ce plan est détaillé, ci-dessous, dans la section "Stratégie et plan d'action".

Commentaire général

STRATEGIE ET PLAN D' ACTIONS

Le 12 mars 2003, nous avons présenté notre nouvelle stratégie et notre plan d'actions pour surmonter nos trois principaux problèmes actuels : un niveau de rentabilité et de trésorerie insuffisant, des difficultés rencontrées sur les contrats de turbines à gaz GT24/GT26 et de trains au Royaume-Uni, et un fort niveau d'endettement. La mise en œuvre actuelle de notre plan d'actions, visant à améliorer les résultats opérationnels du Groupe de façon significative tout en diminuant son fort niveau d'endettement, s'articule autour de trois axes principaux :

- recentrage de notre portefeuille d'activités tout en renforçant notre assise financière ;
- amélioration de nos résultats opérationnels et adaptation aux conditions du marché ;
- mise en place d'une organisation plus efficace.

Recentrage de notre portefeuille d'activités tout en renforçant notre assise financière

Recentrage sur la production d'énergie et le transport ferroviaire

Comme nous ne pouvons assurer les ressources nécessaires au développement de toutes les activités qui constituent notre Groupe aujourd'hui, nous recentrons nos activités sur les marchés de l'énergie et des transports ferroviaires, par la vente du Secteur Transmission & Distribution (T&D) et du Segment Industrial Turbines. En outre, nous analysons les options pour consolider à moyen terme les activités du Secteur Marine par des alliances ou des partenariats nationaux ou internationaux.

La décision de vendre notre Secteur T&D et nos activités Industrial Turbines a été prise après une analyse approfondie et une évaluation du portefeuille actuel de nos activités. Ces deux activités sont saines et de forte valeur et nous pensons que leur vente ne modifiera pas la cohérence du Groupe. Elles sont autonomes et indépendantes en termes de management, d'organisation, de présence commerciale et de recherche et développement. Elles offrent un "business model" diversifié : le segment Industrial Turbines, par exemple, est actif sur des marchés autres que

ceux de la production d'énergie. Les synergies commerciales avec les autres activités du portefeuille actuel du Groupe sont donc limitées.

La mise en vente du Secteur T&D a été lancée en mars 2003. La vente des activités Industrial Turbines qui comprennent les turbines à gaz et à vapeur de petite puissance s'est conclue par la signature le 26 avril 2003 d'un accord de cession. Pour plus d'informations, lire le paragraphe "Evolutions récentes" ci-dessous.

Développement des services

Dans le cadre du recentrage de nos métiers, nous nous sommes fixés pour objectif de poursuivre le développement de nos activités de services en nous appuyant sur notre position de leader, notre avance technologique, notre importante présence commerciale et notre importante base installée. Le service après-vente de Power, qui représente pour l'exercice 2002/03 environ la moitié du chiffre d'affaires lié à la production d'énergie, a enregistré une croissance annuelle de plus de 10 % sur les années passées. Il génère des marges intéressantes et un flux de trésorerie positif, et présente un bon rapport risque/profit. Nous avons l'une des plus grandes bases installées d'équipements de production d'énergie au monde, et voulons optimiser cet avantage concurrentiel afin de poursuivre la croissance de cette activité rentable. Au cours de l'exercice 2002/03, le secteur Power a réalisé le tiers de son chiffre d'affaires dans la construction d'équipements neufs, comprenant à la fois, la fourniture de produits, la conception des centrales et leur construction. Notre objectif est d'améliorer la fiabilité de nos produits et d'être plus sélectifs dans le choix de nos contrats de conception et de construction de centrales pour améliorer notre profil de risque. Nous avons lancé des plans de restructuration afin d'ajuster nos capacités aux conditions du marché dans ce domaine. Sur le marché du transport, nous souhaitons nous recentrer particulièrement sur les activités de services et de signalisation, à fortes valeurs ajoutées et à forte marges.

Consolidation de notre assise financière

Programme de cessions porté à € 3 milliards. Dans le cadre du nouveau plan, nous avons porté le montant des cessions de € 1,6 milliards, notre objectif annoncé l'année dernière, à € 3 milliards d'ici mars 2004. Ce programme comprend :

- un objectif de € 600 millions de vente d'actifs immobiliers, dont € 267 millions ont été réalisés au cours de l'exercice 2002/03 (€ 231 millions de produits de cessions d'immobilisations corporelles et € 36 millions de produits de ventes de titres) et dont € 138 millions supplémentaires ont été reçus en avril 2003 ;
- un objectif de € 2 400 millions de cessions d'activités qui incluent Transmission & Distribution (T&D) et Industrial Turbines. € 151 millions ont été réalisés au cours de l'exercice 2002/03 par la vente de nos activités en Afrique du Sud et de notre captive d'assurance et € 1 100 millions supplémentaires par la signature en avril 2003 de la cession du Segment Industrial Turbines (trésorerie nette résultant de la cession d'environ € 950 millions).

Ainsi, le produit total des ventes sécurisées des actifs immobiliers et des activités atteint maintenant € 1,5 milliards.

Augmentation de capital. Notre programme de cessions nous permettra de diminuer de façon substantielle notre niveau d'endettement ; nos fonds propres resteront trop faibles suite au résultat net négatif enregistré pour l'exercice 2002/03. Afin de renforcer notre bilan, nous prévoyons de procéder à une augmentation de capital sous forme d'émission d'actions avec droits préférentiels de souscription permettant de lever un montant net maximum de € 600 millions. Les résolutions relatives à l'augmentation de capital seront soumises à approbation lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 2 juillet 2003. Le calendrier, les conditions et le montant définitif de cette augmentation de capital seront fixés par le Conseil d'Administration, et dépendront des conditions du marché.

Initiatives en matière de génération de trésorerie. Nous poursuivons nos efforts afin d'améliorer notre flux de trésorerie et la gestion du besoin en fonds de roulement. Ces efforts sont au cœur de notre programme "Cash for Growth" visant au renforcement de la culture "cash" au sein du Groupe : des objectifs précis sur la trésorerie sont fixés à chaque niveau de l'organisation, une méthodologie pratique, les outils et les systèmes de mesure nécessaires à la réalisation de ces objectifs sont mis en œuvre. Une formation complète est dispensée au niveau de chaque Unité, et des initiatives sont menées pour évaluer le potentiel de trésorerie à dégager à long terme au sein d'ALSTOM.

La section "Liquidité et ressources financières" ci-dessous décrit les progrès réalisés en termes de besoin en fonds de roulement pour l'exercice 2002/03, que nous qualifions d'encourageants.

Sur le court terme, nous avons augmenté nos sources de trésorerie disponible dans l'attente des cessions, par l'obtention d'une nouvelle ligne de crédit de € 600 millions au 31 mars 2003, en complément des € 610 millions de trésorerie immédiatement disponibles au niveau de la société mère, et de € 1 160 millions au niveau des filiales.

Amélioration de nos résultats opérationnels et adaptation aux conditions du marché

Les plans de restructuration et de réduction des coûts nécessaires à l'adaptation de notre Groupe aux conditions du marché ont été lancés. Ils sont d'une importance capitale dans la mesure où, après la retombée de la bulle des commandes de turbines à gaz aux Etats-Unis, nous anticipons un ralentissement dans les 2 à 3 ans à venir. Ces plans permettront une amélioration de nos résultats opérationnels. Le coût annuel des restructurations devrait augmenter pour atteindre € 300 millions dans les deux prochaines années. Nous pensons que ces mesures devraient permettre de générer une économie de € 500 millions par an à partir de 2005/06.

Restructuration industrielle

Nous allons accélérer les restructurations industrielles. La base industrielle sera optimisée et dans chaque usine, les processus seront revus pour accroître la productivité.

Réduction des frais généraux

Un programme ambitieux va être mis en œuvre pour réduire de façon significative les frais généraux, en particulier par la simplification des procédures administratives et par la suppression de niveaux intermédiaires. Certaines fonctions centrales seront réattribuées aux Secteurs ou supprimées, entraînant une réduction importante de la taille du "Corporate". L'objectif de réduction des coûts du "Corporate" et du Réseau international est fixé à 35 % des coûts actuels. Des plans sévères seront lancés en parallèle dans les différents Secteurs, l'objectif étant de réduire de 15 % leurs frais généraux.

Commentaire général

Une gestion des risques plus rigoureuse visant l'amélioration des marges. L'amélioration de nos marges et de nos risques découlera d'une sélection plus rigoureuse des appels d'offres auxquels nous répondrons ainsi que des termes contractuels que nous sommes prêts à accepter, combinés avec un contrôle plus strict de l'exécution des contrats. Une refonte approfondie du système de reporting est en cours pour accélérer la remontée de l'information. Un Comité des Risques Corporate, présidé par le Président Directeur Général, analyse régulièrement les principaux appels d'offres ainsi que l'exécution des grands projets en cours.

Changer notre façon de travailler. Le programme de qualité et d'amélioration de la performance d'ALSTOM, Quality Focus Six Sigma, couvre l'ensemble des fonctions et opérations. Il s'agit de modifier notre façon de travailler pour mieux satisfaire nos clients et améliorer nos résultats.

Mise en place d'une organisation plus efficace

Afin d'atteindre notre objectif de marge opérationnelle, l'organisation interne a été modifiée selon deux principes fondamentaux : décentralisation et contrôles renforcés.

La décentralisation

Nous sommes en train de mettre en place une organisation plus efficace. Power, qui représente actuellement 51 % du chiffre d'affaires du Groupe sur l'exercice 2002/03, a été restructuré en 3 nouveaux Secteurs, à compter du 1^{er} avril 2003. Nous pensons qu'avec cinq Secteurs ainsi équilibrés et T&D en cours de cession, cette nouvelle organisation, avec moins de niveaux hiérarchiques, permettra d'alléger les frais généraux. A titre d'exemple, le Secteur Power n'est plus un niveau hiérarchique avec une direction et les anciens Segments ont en partie été fusionnés : les Segments Gas et Steam deviennent Power Turbo-Systèmes, tandis que les Segments Boilers & Environment et Hydro deviennent Power Environnement ; Customer Service a été rebaptisé Power Service.

La structure mise en place est plus simple, plus réactive, avec une responsabilité nette des Secteurs en matière de pertes et profits (P&L), et un système de reporting accéléré. Le management de chaque Secteur est autonome et pleinement responsable, après la suppression de l'organisation matricielle pays-activités.

La nouvelle organisation

Après les cessions et la réorganisation du Secteur Power, nous disposerons d'un portefeuille équilibré d'activités bien positionnées :

- Power Turbo-Systèmes N° 1* sur les marchés des turbines à vapeur, des alternateurs, de la conception et de la construction de centrales, retrouvant sa position concurrentielle pour les turbines à gaz.
- Power Service N° 1* sur un marché à fort potentiel et en croissance.
- Power Environnement N° 1* des chaudières, de l'hydroélectricité et du contrôle environnemental, leader incontestable des marchés de l'environnement en forte expansion.
- Transport N° 2* avec une activité mondiale de tout premier rang.
- Marine Un des premiers constructeurs de navires de croisière.

* *Estimations ALSTOM.*

Nouvelle équipe de direction

L'exercice 2002/03 a été marqué par un renouvellement de notre équipe de direction, et plus particulièrement :

- Patrick Kron a été nommé Président du Conseil d'Administration d'ALSTOM le 11 mars 2003, en plus de ses fonctions de Directeur Général depuis le 1^{er} janvier 2003 ;
- l'équipe des principaux dirigeants du Groupe a été renouvelée, cinq nouveaux membres sur un total de onze venant siéger au comité exécutif d'ALSTOM, (dix après la cession de T&D).

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX SUR L'ACTIVITÉ ET LES RÉSULTATS

Les tableaux ci-après présentent quelques-uns de nos indicateurs financiers et opérationnels clés sur une base consolidée :

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation Mars 02/ Mars 01	% Variation Mars 03/ Mars 02
Commandes reçues	25 727	22 686	19 123	(12 %)	(16 %)
Chiffre d'affaires	24 550	23 453	21 351	(4 %)	(9 %)
Résultat opérationnel	1 151	941	(434)		
Résultat net	204	(139)	(1 381)		
Cash flow libre ⁽¹⁾	(1 089)	(1 151)	(265)		

Total Groupe - Données en base comparable ⁽²⁾

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation Mars 02/ Mars 01	% Variation Mars 03/ Mars 02
Commandes reçues	21 896	19 959	19 123	(9 %)	(4 %)
Chiffre d'affaires	21 140	21 051	21 351	0 %	1 %

(1) Nous définissons le cash flow libre comme la variation nette de la trésorerie d'exploitation plus les dépenses d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions (à l'exception des cessions de biens immobiliers prévues par notre plan stratégique) plus la variation de cessions de créances clients, nettes, considérées comme un moyen de financement de nos opérations. Toutefois, cet indicateur n'est pas un indicateur de performance reconnu selon les règles généralement admises françaises ou américaines. Voir "Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes, indicateurs différents des principes comptables généralement admis - Utilisation et réconciliation des indicateurs financiers différents des principes comptables généralement admis".

(2) Ajustées pour tenir compte des changements de périmètre et de taux de change, comme détaillés ci-après dans "Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes, indicateurs différents des principes comptables généralement admis - Données comparables".

Activité marquée par des conditions de marchés difficiles

Les douze derniers mois ont été caractérisés par d'importantes incertitudes du marché, par une contraction des marchés financiers, par l'affaiblissement de l'économie mondiale, par un retournement de conjoncture en Europe et un ralentissement aux Etats-Unis, alors que le dollar US perdait près de 20 % par rapport à l'euro. Dans cet environnement déprimé, nombreux sont les gouvernements et les entreprises qui ont pratiqué une politique attentiste en matière d'investissement en infrastructures.

Malgré ce contexte défavorable, les marchés sont restés globalement actifs dans le transport ferroviaire et relativement soutenus à la fois dans le domaine de la transmission d'énergie et des services de production d'énergie. Les conditions se sont avérées moins favorables pour les grandes centrales et les équipements à gaz et à vapeur, après la fin d'une période d'activité exceptionnelle sur le marché des turbines à gaz aux Etats-Unis ("gas boom"). Elles se sont avérées difficiles dans le secteur de la distribution d'électricité. Le principal marché de notre Secteur Marine, la construction de navires de

Commentaire général

croisière, a stagné cette année avec simplement trois commandes de navires passées dans le monde : un nouveau contrat et deux confirmations d'options.

Dans l'ensemble et sur des bases comparables, les commandes ont enregistré un recul de 4 % par rapport à l'an dernier, essentiellement sur le dernier trimestre de l'exercice 2002/03. Sur base comparable, notre chiffre d'affaires a augmenté de 1 %. Le carnet de commandes s'élève à € 30,3 milliards au 31 mars 2003 et représente 17 mois de chiffre d'affaires.

Des résultats affectés par des provisions exceptionnelles

Le résultat opérationnel de l'exercice 2002/03 s'élève à € (434) millions, contre € 941 millions pour l'exercice 2001/02. Notre rentabilité a été affectée par des dotations exceptionnelles aux provisions de € 1300 millions pendant l'exercice 2002/03, principalement pour couvrir les coûts supplémentaires liés aux turbines à gaz GT24/GT26 et dans une moindre mesure, les coûts liés aux problèmes sur les contrats de trains au Royaume-Uni.

Si l'on exclut ces dotations aux provisions exceptionnelles, le résultat et la marge opérationnels représentent respectivement € 866 millions et 4,1 % pour l'exercice 2002/03.

Le résultat net après dotations aux provisions de € 1 300 millions est de € (1 381) millions pour l'exercice 2002/03.

Liquidités générées par des cessions et une augmentation de capital

Au 31 mars 2003, des liquidités pour un montant de € 1 040 millions ont été générées par une augmentation de capital de € 622 millions en juillet 2002, un produit brut de cessions d'activités pour € 151 millions et la vente d'actifs immobiliers pour € 267 millions.

Depuis le 31 mars 2003, nous avons signé des accords qui nous ont apporté ou qui nous apporteront des produits complémentaires de cession d'actifs. Ainsi, le produit total sécurisé des cessions d'actifs et de biens immobiliers atteint désormais € 1,5 milliards ou € 2,1 milliards, augmentation de capital comprise.

Amélioration du cash flow libre

Pour l'exercice 2002/03, notre cash flow libre s'élève à € (265) millions à comparer aux € (1 151) millions de l'exercice précédent 2001/02. Ces montants comprennent :

- les dépenses exceptionnelles nettes résultant des problèmes sur les GT24/GT26, soit € (1 055) millions pour l'exercice 2002/03 contre € (700) millions pour l'exercice 2001/02.
- des contrats surfinancés pour € (222) millions et € (607) millions sur les exercices 2002/03 et 2001/02, respectivement. Nous avons bénéficié d'avances substantielles avant l'année 2001/02 sur trois contrats de Power et un contrat de Transport.

En excluant ces dépenses exceptionnelles, le cash flow libre aurait été de € 1 012 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 156 millions sur l'exercice 2001/02.

Réduction de € 372 millions de la dette économique

Au 31 mars 2003, notre dette économique (voir la définition dans "Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes, indicateurs différents des principes comptables généralement admis - Utilisation et réconciliation des indicateurs financiers différents des principes comptables généralement admis") s'élève à € 4 918 millions contre € 5 290 millions en mars 2002, soit une diminution de € 372 millions au cours de l'exercice 2002/03. Cette réduction provient d'un cash flow libre de € 1 012 millions, de l'augmentation de capital de € 622 millions, du produit net des cessions, et ce, en dépit des dépenses exceptionnelles de € 1 277 millions mentionnées plus haut.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Au 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Dettes financières	6 231	6 035	6 331
Actions préférentielles remboursables de nos filiales ⁽¹⁾	205	205	-
Titres subordonnés à durée indéterminée ⁽¹⁾	250	250	-
Quasi disponibilités et placements à court terme	(496)	(331)	(142)
Disponibilités	(2 524)	(1 905)	(1 628)
Trésorerie reçue de la cession des créances clients	894	1 036	357
Dettes économiques	4 560	5 290	4 918

(1) Les actions préférentielles remboursables et les titres subordonnés à durée indéterminée sont reclassés en dettes financières au 31 mars 2003. Voir Note 22 aux Comptes Consolidés.

EVOLUTIONS RECENTES

Cession de nos activités Turbines Industrielles

Le 26 avril 2003, nous avons signé un accord de vente à Siemens AG de nos activités turbines à gaz de petite et moyenne puissances ainsi que de nos turbines industrielles à vapeur, en deux transactions. Ceci constitue une étape clé de notre programme de cession d'actifs permettant un renforcement de notre structure financière.

La valeur totale de ces deux transactions s'élève à € 1 100 millions. Le produit net des cessions devrait s'élever à environ € 950 millions, déduction faite de la dette transférée et d'autres ajustements sur les disponibilités.

La première transaction porte sur nos activités de turbines à gaz de petite puissance, la deuxième sur les turbines à gaz de moyenne puissance ainsi que les turbines à vapeur industrielles.

Les activités turbines industrielles cédées représentent environ 10 % du chiffre d'affaires du Secteur Power au cours de l'exercice 2002/03. Elles comprennent :

- les activités turbines à gaz de petite puissance (3 MW – 15 MW), basées principalement au Royaume-Uni ;
- les activités turbines à gaz de moyenne puissance (15 MW – 50 MW), en Suède principalement ;

- les turbines à vapeur industrielles (jusqu'à environ 100 MW), dont les sites de production sont en Suède, Allemagne et en République tchèque, et des activités de service dans le monde entier.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2003, les activités Turbines Industrielles ont généré un chiffre d'affaires d'environ € 1,25 milliards et une marge opérationnelle estimée à environ 7 %. Au 31 mars 2003, l'effectif de ce Segment est d'environ 6 500 personnes.

Ces transactions font l'objet d'une autorisation réglementaire et tous les documents nécessaires ont été fournis aux autorités compétentes en matière de concentration d'entreprises. Le 30 avril 2003, nous avons annoncé la vente de nos activités turbines à gaz de petite puissance. La valeur de cette transaction s'élève à € 575 millions sur laquelle nous reconnaissons un produit net de cession de € 525 millions environ. Cette transaction a été concrétisée, après réception d'une dérogation officielle de la Commission Européenne, dans le cadre des dispositions communautaires concernant les fusions ; cette dérogation permet le transfert immédiat de la propriété de l'activité à Siemens AG. Siemens AG s'est engagé à ne pas intégrer les turbines à gaz de petite puissance au sein sa propre activité jusqu'à l'obtention de l'autorisation formelle portant sur la cession de l'ensemble de l'activité du segment Industrial Turbines. Jusqu'à cette autorisation, les turbines à gaz de moyenne puissance et les turbines à vapeur industrielles continueront d'appartenir et d'être gérées par ALSTOM.

Commentaire général

Cession d'actifs immobiliers

En avril 2003, nous avons reçu le produit de la cession de 14 sites en France, Espagne, Suisse et Belgique pour un montant de € 138 millions. Le produit total du programme de cession d'actifs immobiliers s'élève aujourd'hui à € 405 millions (€ 267 millions reçus au cours de l'exercice 2002/03 et € 138 millions en avril 2003).

Avancement de la cession du Secteur T&D

Le processus de cession du Secteur T&D a été lancé le 12 mars 2003. Les négociations sont en cours avec les acquéreurs potentiels, sélectionnés sur la base d'offres indicatives. Ce processus devrait être terminé à la fin de l'année civile 2003.

Restructuration

Conformément au plan annoncé le 12 mars 2003, nous avons commencé à informer les représentants syndicaux des conséquences sociales des plans de réduction des frais généraux et des plans de restructuration industrielle. Le processus en cours devrait se poursuivre dans les mois à venir. Le 25 avril 2003, nous avons annoncé le détail du plan Power Turbo-Systems, concernant la suppression de 3 000 emplois sur un total de 11 000.

PERSPECTIVES

A court et moyen termes, il est difficile d'évaluer le temps que dureront les difficultés sur les marchés de l'énergie et des navires de croisière. Nous pensons que le marché du transport devrait rester soutenu, l'activité commerciale devrait néanmoins, légèrement décroître après cette année exceptionnelle. Bien que nous anticipions une faible demande dans les prochains mois sur le marché de la production d'énergie, en raison de la déprime de ce marché, nous pensons néanmoins que les fondamentaux de ce marché nous conduiront sur le moyen et le long terme à une demande croissante, tant sur le marché des fournitures que sur celui des services.

Le chiffre d'affaires devrait connaître une baisse sur le prochain exercice, conséquence de la diminution des enregistrements de commandes sur l'exercice 2002/03, principalement chez Power, mais devrait se redresser, pensons-nous, au-delà sur des bases comparables.

Grâce à nos plans de restructurations et compte tenu des bonnes performances de notre marge opérationnelle sous-jacente sur l'exercice 2002/03, nous pensons atteindre une marge opérationnelle de 6 % sur l'exercice 2005/06.

Notre cash flow libre est durement affecté par les décaissements liés aux GT24/GT26 et par les frais financiers dus au niveau élevé de notre dette. Une fois ces deux facteurs négatifs disparus, nous comptons revenir à une génération de trésorerie positive.

Nous comptons sur une réduction de notre dette économique, qui devrait passer d'environ € 5,0 milliards au 31 mars 2003, à un niveau de € 2,0 – 2,5 milliards en mars 2005, cette réduction dépendant de l'importance des fonds levés à travers l'augmentation de capital prévue par émission d'actions à droits préférentiels de souscription.

€ 1 879 millions de lignes de crédit arrivent à échéance au cours de l'exercice 2003/04. Elles se composent de € 600 millions de crédit-relais, de € 475 millions des lignes existantes prorogées au cours de l'exercice clos, de € 254 millions de lignes de crédit et de € 550 millions d'obligations. D'autres lignes arriveront à échéance au cours de l'exercice 2004/05. Nous pensons que nous devrions honorer les échéances de remboursement, grâce à la trésorerie nette d'exploitation, aux produits de cession d'actifs immobiliers et d'activités, à l'augmentation de capital envisagée, par la prorogation de lignes de crédit existantes ainsi que par de nouvelles lignes de crédit que nous espérons obtenir.

Nos objectifs sont, par conséquent, les suivants :

- réaliser un chiffre d'affaires consolidé supérieur à € 15 milliards en 2004/05 ;
- atteindre une marge opérationnelle de 6 % sur l'exercice 2005/06,
- générer un cash flow libre positif ; et,
- réduire notre dette économique à un montant compris entre € 2,0 milliards et 2,5 milliards en mars 2005.

Le succès de notre nouvelle stratégie et de notre plan d'actions, notre chiffre d'affaires, notre marge opérationnelle et notre position financière pourraient différer de façon significative des objectifs énoncés ci-dessus, si les risques que nous décrivons dans la section intitulée "Risques" ou d'autres risques inconnus à ce jour, devaient se matérialiser.

Analyse opérationnelle et financière

MODIFICATIONS DE PERIMETRE ET DE LA PRESENTATION DE NOS COMPTES, INDICATEURS DIFFERENTS DES PRINCIPES COMPTABLES GENERALEMENT ADMIS

Modifications de périmètre

Les acquisitions et cessions d'activité décrites ci-dessous ont impacté d'une manière significative le résultat opérationnel de ces trois dernières années (exercices 2000/01, 2001/02, 2002/03).

Le tableau qui suit reprend nos principales acquisitions et prises de participations durant ces périodes. Le chiffre d'affaires et le nombre d'employés sont indiqués pour l'exercice précédent l'acquisition, sauf indication contraire.

Sociétés/Actifs acquis

	Secteurs	Pays/ Région	% de titres acquis	Chiffre d'affaires (en € millions)	Nombre d'employés
Exercice 2002/03					
Fiat Ferroviaria ⁽¹⁾	Transport	Italie	49 % restants		
Farham	T&D	Royaume-Uni	Actif	5	62
Exercice 2001/02					
Bitronics, Inc.	T&D	Etats-Unis	100 %	13	60
Railcare Ltd	Transport	Royaume-Uni	100 %	53	633
Ansaldo Coemsa SA	T&D/Power	Bésil	100 %	40	516
Exercice 2000/01					
ABB ALSTOM Power	Power	International	50 % restants	7 706 ⁽²⁾	58 000
Norweb Contracting	Contracting/T&D	Royaume-Uni	Actif	65	300
Scottish Power Contracting	Contracting/T&D	Royaume-Uni	Actif	100	1 100
Sunvic	Contracting	Allemagne	100 %	81	750
Traxis	Transport	Pays-Bas	100 %	37	240
Fiat Ferroviaria ⁽¹⁾	Transport	Italie	51 %	375	2 200
Faceo (JV avec gestion de propriété par les filiales de Thales)	Contracting	France	50 %	163	1 000

(1) Fiat Ferroviaria consolidée à partir du 1^{er} octobre 2000.

(2) 100 % du chiffre d'affaires d'ABB ALSTOM Power pour la période du 1^{er} juillet 1999 au 31 mars 2000.

Analyse

Le tableau qui suit reprend les principales activités cédées au cours des exercices mentionnés. Les chiffres d'affaires et le nombre d'employés sont indiqués pour les exercices précédant la cession.

Sociétés/Actifs cédés

	Secteurs	Pays/ Région	% de titres cédés	Chiffre d'affaires (en € millions)	Nombre d'employés
Exercice 2002/03					
Opérations en Afrique du Sud	Tous Secteurs	Afrique du sud	90 %	170	4 000
AP Insurance Ltd.	Tous Secteurs	Suisse	100 %	28	0
Brazil Services	T&D	Bésil	51 %	9	911
Réducteurs de Mesures	T&D	Italie	Actifs	7	98
Exercice 2001/02					
Contracting Sector	Contracting	International	100 %	2 485	23 797
GTRM	Transport	Royaume-Uni	51 %	229	4 203
ALSTOM Power Boilers (Waste to energy) business	Power	France	100 %	124	155
Exercice 2000/01					
Un certain nombre d'activités du Secteur Industry	Industry	International	100 %	281	2 800

Power

En application de l'accord signé le 23 mars 1999, nous avons vendu notre activité de turbines à gaz de grande puissance à General Electric (GE) pour un montant net de US\$ 912 millions. L'activité de turbines à gaz de grande puissance, cédée à GE, représentait un chiffre d'affaires annuel de € 609 millions au 31 mars 1999. Le 23 mars 1999 nous avons également conclu un accord avec la société ABB afin de créer une société commune, ABB ALSTOM Power. Le 30 juin 1999, nous avons apporté à ABB ALSTOM Power toutes les activités de notre Secteur Energy, à l'exception de l'activité turbines à gaz de grande puissance vendue à GE. ABB a apporté à cette nouvelle société l'ensemble de ses activités de production d'énergie, à l'exception des activités nucléaires et de Combustion Engineering Inc. ainsi que son passif lié à sa responsabilité suite aux problèmes d'amiante. Au moment de la transaction, le montant consolidé du chiffre d'affaires de ABB ALSTOM Power s'élevait à environ € 9,9 milliards, dont € 7,2 milliards pour ABB et environ € 2,7 milliards pour ALSTOM. Pour compenser la différence des apports respectifs et atteindre la parité, nous avons versé à ABB une somme de € 1,48 milliards (environ US\$ 1,53 milliards au taux

de change en vigueur au moment de la transaction), lors de la création de la société commune. 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 avons ainsi acquis au cours de ces deux opérations, la quasi-totalité des activités de production d'énergie d'ABB, pour environ € 2,7 milliards.

En raison de ce repositionnement, les chiffres présentés pour les exercices 2000/2001, 2001/02 et 2002/03 ne sont pas directement comparables. Les chiffres de l'exercice 2000/01 font apparaître la consolidation d'ABB ALSTOM Power à hauteur de 50 % suivant la méthode proportionnelle, du 1^{er} avril 2000 au 10 mai 2000, puis la consolidation d'ALSTOM Power à 100 % du 11 mai 2000 au 31 mars 2001. Les chiffres des exercices 2001/02 et 2002/03 tiennent compte de la consolidation à 100 % de Power sur la totalité de l'exercice.

Power Conversion

Power Conversion a été créé le 1^{er} juillet 1999 par la fusion des activités Drive and Controls, Motors and Generators et d'autres activités périphériques qui appartenait au Secteur Industry. Power Conversion a remplacé Industry au sein de notre structure de reporting depuis le 1^{er} avril 2000. Comme mentionné ci-dessus, nous avons intégré ce Secteur au sein de T&D avec effet au 1^{er} avril 2002.

Contracting

Nous avons vendu le Secteur Contracting le 20 juillet 2001 à CDC Equity Capital (CDC IXIS Group) et Charterhouse Development Capital, chargés du financement dans le cadre d'une opération de rachat de l'activité par ses salariés. Cette opération s'est conclue à un prix de cession de € 756 millions.

Changement dans la présentation de nos comptes

Les changements suivants ont été apportés à la présentation de nos comptes et les données des exercices précédents ont été retraitées en conséquence (pour de plus amples détails, voir la Note 2(a) aux Comptes Consolidés) :

- l'amortissement des écarts d'acquisition est présenté juste au-dessus du résultat net et n'est plus inclus dans le résultat d'exploitation (EBIT).
- la titrisation des créances clients futures n'est plus présentée dans les "Avances et acomptes clients reçus" et est désormais présentée dans les dettes financières.
- le coût de la titrisation de créances futures est présenté dans le "Résultat financier net" et non dans les "Autres produits (charges), nets".
- les effets sur la trésorerie de la cession des créances clients sont présentés séparément dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.
- les impôts différés actifs et passifs sont présentés en net pour refléter les effets de l'intégration fiscale dans chaque périmètre concerné.

Les changements suivants ont été apportés à la présentation de nos comptes mais les années passées n'ont pas été retraitées. Voir la Note 22 aux Comptes Consolidés.

- Nos € 205 millions d'actions préférentielles remboursables en 2006 ont été reclassées en dettes financières long terme.
- Nos € 250 millions de titres subordonnés à durée indéterminée ont été reclassés en dettes financières.

De plus, nous avons décidé de présenter le résultat d'exploitation, les capitaux employés et le retour sur capitaux employés (ROCE) par Secteur, comme défini ci-dessous.

Utilisation et réconciliation des indicateurs financiers différents des principes comptables généralement admis

Parfois, dans cette section, nous publions des chiffres qui ne répondent pas aux principes comptables généralement admis. Selon les règles de la SEC, un indicateur financier différent des principes comptables généralement admis est une mesure numérique de notre performance financière passée ou future, une position financière ou une variation de trésorerie qui exclut des montants, ou est sujette à des ajustements qui ont pour effet d'exclure des montants ou qui inclut des montants, ou est sujet à des ajustements qui ont pour effet d'inclure des montants, par rapport à l'indicateur le plus proche défini dans les principes comptables généralement admis faisant partie de notre compte de résultat, de notre bilan et de notre tableau de variation des flux de trésorerie consolidés.

Cash flow libre

Nous définissons le cash flow libre comme la variation nette de la trésorerie d'exploitation moins les dépenses d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions des immobilisations corporelles nettes, de la variation des cessions de créances clients, considérées comme moyen de financement de notre activité. Le total des produits de cession des immobilisations corporelles nettes dans notre tableau de flux de trésorerie consolidés, inclut le produit des cessions de notre programme de vente d'actifs immobiliers défini dans notre stratégie et plan d'actions, cessions qui ne sont pas incluses dans le cash flow libre, car ce programme n'est pas récurrent. Cependant le cash flow libre inclut les produits de cessions mineures que nous considérons comme faisant partie de nos opérations normales.

Analyse

Le cash flow libre ne correspond pas à la variation nette de la trésorerie d'exploitation, comme définie dans les principes comptables français généralement admis. Il ne doit pas être considéré comme un indicateur de performance opérationnelle, et ne peut être retenu pour s'assurer que les flux de trésorerie seront suffisants pour financer les besoins de trésorerie. L'indicateur financier le plus directement comparable (dans les principes comptables français) au cash flow libre est la

variation nette de trésorerie d'exploitation et une réconciliation entre ces deux indicateurs est présentée ci-dessous.

Nous utilisons le cash flow libre à la fois pour des analyses internes et pour les communications externes car nous estimons qu'il apporte un éclairage plus pertinent sur le montant réel de trésorerie généré ou utilisé par notre exploitation. Pour cette raison, nous pensons que cette présentation du cash flow libre est utile aux investisseurs.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Variation nette de la trésorerie d'exploitation	184	(579)	(537)
Elimination de la variation de la cession des créances clients	(894)	(140)	661
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(568)	(550)	(410)
Produits de cession des immobilisations corporelles	189	118	252
Elimination des produits de notre programme de cession des actifs immobiliers			(231)
Cash flow libre	(1 089)	(1 151)	(265)

Dettes économiques

Nous définissons la dette économique comme la dette nette (ou endettement financier net des investissements à court terme, disponibilités et quasi-disponibilités) plus la cession des créances clients existantes. La dette économique ne représente pas la dette financière comme calculée dans le cadre des principes comptables français, et ne doit pas être considérée comme un indicateur de notre endettement actuel, parce que les créances concernées sont vendues de manière irrévocable et sans recours.

L'indicateur financier le plus directement comparable dans les principes comptables français à la dette économique est la dette financière et une réconciliation entre ces deux indicateurs est présentée ci-dessous.

Nous utilisons la dette économique à la fois pour des analyses internes et pour les communications externes car nous estimons qu'elle constitue un mode d'analyse plus pertinent de l'ensemble des sources externes de financement de notre exploitation et ses variations d'une période à une autre.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Au 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Dettes financières	6 231	6 035	6 331
Actions préférentielles remboursables de nos filiales ⁽¹⁾	205	205	-
Titres subordonnés à durée indéterminée ⁽¹⁾	250	250	-
Quasi disponibilités et placements à court terme	(496)	(331)	(142)
Disponibilités	(2 524)	(1 905)	(1 628)
Trésorerie reçue de la cession des créances clients	894	1 036	357
Dettes économiques	4 560	5 290	4 918

(1) Les actions préférentielles remboursables et les titres subordonnés à durée indéterminée sont reclassés en dettes financières au 31 mars 2003. Voir Note 22 aux Comptes Consolidés.

Capitaux employés / Retour sur capitaux employés (ROCE)

Nous définissons les capitaux employés comme l'actif immobilisé net plus l'actif circulant (excluant le montant net des cessions de créances), moins les provisions pour risques et charges et le passif circulant. Nous utilisons les capitaux employés pour calculer un retour sur capitaux employés que nous définissons comme le rapport entre le résultat d'exploitation et les capitaux employés. Ces derniers ne sont pas égaux aux actifs et passifs circulants comme dans les principes comptables français.

L'indicateur financier le plus directement comparable (dans les principes comptables français) aux capitaux employés est l'actif circulant. Une réconciliation entre ces deux indicateurs est présentée ci-dessous. Une réconciliation par Secteur est présentée en Note 26 aux Comptes Consolidés.

Nous utilisons les capitaux employés et le ROCE à la fois pour des analyses internes et pour les communications externes car nous estimons qu'ils apportent un éclairage sur le montant des ressources financières utilisées par un Secteur ou par le Groupe et sur la profitabilité d'un Secteur ou du Groupe par rapport aux ressources utilisées. Nous pensons que la présentation des capitaux employés et du ROCE est utile aux investisseurs pour cette raison.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Au 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Actifs circulants	15 894	13 627	11 728
Disponibilités de la titrisation des créances nées	894	1 036	357
Passifs circulants	(16 281)	(14 323)	(12 917)
Provisions pour risques et charges	(4 591)	(3 849)	(3 631)
Actifs immobilisés	10 909	10 197	9 478
Capitaux employés	6 825	6 688	5 015

Analyse

Données comparables

Les chiffres présentés dans cette section incluent des indicateurs de performance présentés sur bases réelle et comparable. Les chiffres sont présentés sur base comparable afin d'éliminer l'impact des modifications de périmètre et de la conversion de nos comptes, libellés en devises étrangères, en euros. Tous les chiffres présentés sur base comparable sont des indicateurs différents des principes comptables généralement admis.

Les chiffres présentés sur base comparable le sont à la fois pour des analyses internes et pour les communications externes car nous estimons qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à une autre. Cependant ces chiffres sur base comparable ne sont pas audités et sont des indicateurs de performance différents des principes comptables français ou américains généralement admis.

Pour calculer les chiffres sur base comparable, nous avons pratiqué les ajustements suivants par rapport aux chiffres sur base réelle :

- Nous avons retraité les chiffres réels des exercices 2000/01 et 2001/02 en utilisant les taux de change au 31 mars 2003 pour le carnet de commandes, les commandes reçues, le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel et les éléments constituant le résultat opérationnel.
- Les ajustements liés aux variations de périmètre ont été réalisés pour les mêmes indicateurs pour les exercices 2000/01 et 2001/02.

Plus particulièrement :

- . La contribution des principales activités vendues depuis le 1^{er} avril 2001 a été exclue des chiffres reportés durant les exercices 2000/01 et 2001/02, principalement Contracting et GTRM.
- . La contribution des principales activités acquises depuis le 1^{er} avril 2001 a été incluse dans les chiffres reportés durant les exercices 2000/01 et 2001/02, en utilisant les données historiques ou les mêmes données que celles de l'exercice 2002/03 lorsque les données n'étaient pas disponibles, principalement Fiat Ferroviaria.
- . La contribution d'ABB ALSTOM Power du 1^{er} avril 2000 au 10 mai 2000 a été incluse pour refléter une consolidation à 100 % du Secteur Power au cours de l'exercice 2000/01.

Le tableau qui suit présente nos estimations de variation de périmètre et de variation de taux de change pour tous les indicateurs publiés dans ce rapport de gestion, à la fois sur bases réelle et comparable pour les exercices clos le 31 mars 2001, 2002 et 2003. Aucun ajustement n'a été fait sur les chiffres publiés de l'exercice 2002/03 :

Données non auditées

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001				2002				2003
	Données réelles	Taux de change	Impact périmètre	Données comparables	Données réelles	Taux de change	Impact périmètre	Données comparables	Données réelles
Carnet de commandes - Power	17 740	(1 736)	(170)	15 834	15 404	(1 569)	0	13 835	11 386
Carnet de commandes - T&D	2 771	(151)	0	2 620	2 923	(252)	(26)	2 646	2 694
Carnet de commandes - Transport	13 124	(1 484)	157	11 797	14 505	(986)	21	13 540	14 675
Carnet de commandes - Marine	3 706	0	0	3 706	2 928	0	0	2 928	1 523
Carnet de commandes - Autres	2 088	(169)	(1 780)	139	55	(5)	(4)	46	52
CARNET DE COMMANDES	39 429	(3 540)	(1 793)	34 097	35 815	(2 812)	(8)	32 995	30 330
Commandes reçues - Power	11 502	(711)	397	11 188	11 033	(734)	0	10 299	8 602
Commandes reçues - T&D	3 619	(135)	0	3 484	3 877	(219)	(56)	3 602	3 732
Commandes reçues - Transport	5 558	(408)	(123)	5 027	6 154	(176)	(510)	5 469	6 412
Commandes reçues - Marine	1 835	0	0	1 835	462	0	0	462	163
Commandes reçues - Autres	3 213	(50)	(2 801)	362	1 160	(41)	(992)	127	214
COMMANDES REÇUES	25 727	(1 304)	(2 527)	21 896	22 686	(1 170)	(1 557)	19 959	19 123
Chiffre d'affaires - Power	12 040	(758)	392	11 675	12 976	(878)	0	12 098	10 901
Chiffre d'affaires - T&D	3 409	(103)	0	3 306	3 814	(202)	(49)	3 563	3 605
Chiffre d'affaires - Transport	4 400	(322)	(29)	4 049	4 413	(196)	(224)	3 994	5 072
Chiffre d'affaires - Marine	1 841	0	0	1 841	1 240	0	0	1 240	1 568
Chiffre d'affaires - Autres	2 860	(100)	(2 491)	270	1 010	(36)	(818)	156	205
CHIFFRE D'AFFAIRES	24 550	(1 283)	(2 127)	21 140	23 453	(1 312)	(1 090)	21 051	21 351
Coût des ventes	(20 428)	971	(1 817)	(17 619)	(19 623)	1 136	948	(17 541)	(19 114)
Frais commerciaux	(1 140)	62	112	(966)	(1 078)	44	28	(1 006)	(970)
Frais de recherche et développement	(629)	36	5	(588)	(575)	13	1	(561)	(622)
Frais généraux et administratifs	(1 202)	141	61	(1 001)	(1 236)	54	77	(1 105)	(1 079)
RESULTAT OPERATIONNEL	1 151	(73)	(133)	966	941	(65)	(37)	839	(434)
Résultat opérationnel - Power	448	(24)	19	443	572	(46)	0	526	(690)
Résultat opérationnel - T&D	275	(0)	0	275	226	(11)	(5)	210	227
Résultat opérationnel - Transport	266	(28)	(19)	219	101	(8)	(11)	83	49
Résultat opérationnel - Marine	80	0	0	80	47	0	0	47	24
Résultat opérationnel - Autres (1)	82	0	(134)	(51)	(5)	0	(23)	(27)	(44)
RESULTAT OPERATIONNEL	1 151	(52)	(133)	966	941	(65)	(38)	839	(434)

(1) Incluant Contracting pour €123 millions en 2000/01 et pour € 30 millions en 2001/02 sur base réelle.

Une part importante de notre chiffre d'affaires et de nos achats est réalisée en devises autres que l'Euro. Les principales devises sur lesquelles nous avons eu des expositions significatives sur l'exercice 2002/03 ont été le Dollar US, la Livre Sterling, le Franc suisse, le Peso mexicain et le Real brésilien. Les commandes et le chiffre d'affaires

réalisés dans ces devises ont été impactés par la conversion de nos comptes en Euros et les variations de taux de change de ces devises contre l'Euro. L'impact est une baisse d'environ 5 % de ces deux indicateurs par rapport à l'exercice 2001/02.

Analyse

CHIFFRES OPERATIONNELS CLES ET ANALYSE GEOGRAPHIQUE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 MARS 2001, 2002 ET 2003

Le tableau ci-dessous présente, sur bases réelle et comparable, nos chiffres opérationnels et financiers clés. Ces mêmes chiffres sont présentés et analysés par Secteur dans les chapitres suivants.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/mars 01	% Variation mars 03/mars 02
Carnet de commandes	39 429	35 815	30 330	-9 %	-15 %
Commandes reçues	25 727	22 686	19 123	-12 %	-16 %
Chiffre d'affaires	24 550	23 453	21 351	-4 %	-9 %

Total Groupe - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/mars 01	% Variation mars 03/mars 02
Carnet de commandes	34 097	32 995	30 330	-3 %	-8 %
Commandes reçues	21 896	19 959	19 123	-9 %	-4 %
Chiffre d'affaires	21 140	21 051	21 351	0 %	1 %

Carnet de commandes

Notre carnet de commandes inclut un ensemble de commandes fermes concernant des contrats à court terme, en particulier pour le Secteur T&D et nos diverses activités de services, et des contrats à long terme en particulier pour les Secteurs Power, Marine et Transport. Nos contrats à court terme se traduisent en général en chiffre d'affaires dans l'année qui suit la commande, alors que les contrats à long terme génèrent du chiffre d'affaires en moyenne sur une période de trois ans après la commande. Pour certains contrats de maintenance, cette période peut même atteindre dix ans et parfois davantage.

Pour l'exercice 2002/03, le carnet de commandes a baissé de 15 % par rapport à l'exercice 2001/02, réduction imputable

principalement aux fluctuations de taux de change et, dans une moindre mesure, à un changement du périmètre d'activité. Sur base comparable, la réduction est de 8 %.

Sur base réelle, le carnet de commandes inclut € 6,1 milliards de contrats d'exploitation et de maintenance au 31 mars 2003 contre € 5,8 milliards au 31 mars 2002, mettant en exergue l'importance croissante des services dans nos activités, d'autant plus que les commandes reçues ont baissé.

Le carnet de commandes est en recul de 9 % au cours de l'exercice 2001/02 par rapport à l'exercice 2000/01, sur base réelle, essentiellement en raison de la vente de Contracting et GTRM.

Sur base comparable, le recul de 3 %, principalement imputable à Power et Marine, est en partie compensé par une hausse du Secteur Transport.

Le carnet de commandes, exprimé en mois de ventes (carnet de commandes divisé par 1/12^{ème} du chiffre d'affaires annuel), a enregistré un léger tassement passant de 18 mois au cours de l'exercice 2001/02 (19 mois sur base comparable) à 17 mois pour l'exercice 2002/03.

Commandes reçues

Les commandes reçues sont la somme des accords signés avec nos clients pour la fourniture de produits ou ensemble de produits, pour la fourniture de services ou ensemble de services, sur une période donnée et à des conditions de qualité, de prix et de financement bien définies. Les commandes reçues constituent nos ventes futures.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos au 31 mars ▶

En € millions	2001	% contrib.	2002	% contrib.	2003	% contrib.
Europe	11 503	45 %	10 096	45 %	8 889	46 %
Amérique du Nord	6 416	25 %	5 161	23 %	4 604	24 %
Amérique du Sud et centrale	1 567	6 %	1 832	8 %	998	5 %
Asie/ Pacifique	3 955	15 %	4 162	18 %	2 717	14 %
Moyen-Orient / Afrique	2 286	9 %	1 435	6 %	1 915	10 %
Commandes reçues par destination	25 727	100 %	22 686	100 %	19 123	100 %

Analyse géographique des commandes reçues par pays de destination

Nous maintenons une présence commerciale ou industrielle dans plus de soixante-dix pays dans le monde. Le tableau ci-dessous présente, sur base réelle, la répartition géographique des commandes reçues par pays.

La ventilation géographique des commandes a été globalement la même qu'au cours de l'exercice 2001/02.

L'Europe reste la région la plus importante avec 46 % du total des commandes reçues.

Les commandes reçues ont chuté de 16 % au cours de l'exercice 2002/03 par rapport à l'exercice 2001/02, en base réelle, essentiellement en raison de la vente de Contracting et GTRM, et des variations des taux de conversion. Sur base comparable, le recul de 4 %, principalement réalisé pendant le dernier trimestre de l'exercice 2002/03, est imputable à une forte baisse des Secteurs Marine et Power, en partie compensée par une forte hausse des commandes reçues par Transport.

Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001/02 ont diminué de 12 % en base réelle, par manque de commandes importantes enregistrées par Marine faisant suite à un exercice 2000/01 exceptionnellement soutenu. Ce recul a été partiellement compensé par une hausse des commandes reçues par Transport et T&D. Les commandes de Power ont, quant à elles, reculé.

Sur base réelle, les commandes reçues dans cette région ont diminué de 12 % au cours de l'exercice 2002/03 par rapport à 2001/02, en raison de la vente de Contracting et de GTRM. Sur base comparable, elles ont augmenté de 3 %, en raison d'une augmentation en France, en Allemagne et en Suède. L'Amérique du Nord a vu ses commandes diminuer durant l'exercice 2002/03, en raison des fluctuations de taux de change mais elles sont restées stables, sur base comparable, malgré la baisse du marché des turbines à gaz faisant suite au boom exceptionnel des deux années précédentes, dû à des commandes supérieures aux besoins. La baisse de Power aux Etats-Unis a été partiellement compensée par les commandes importantes reçues par Transport durant l'exercice (Métro de New York, de Washington, Trains

Analyse

de passagers du New Jersey). La baisse de 46 % en Amérique du Sud est due à des fluctuations de taux de change et à Power, dont le marché a suivi la tendance observée en Amérique du Nord. Bien que l'Asie-Pacifique ait baissé de 35 %, par suite d'un manque de liquidité, le marché montre des signes encourageants de reprise en fin de période dans cette région, bien que l'impact récent de la crise liée au SRAS doive être encore estimé. Les commandes reçues au Moyen-Orient/Afrique ont augmenté de 33 % (53 % sur base comparable) entre l'exercice 2001/02 et 2002/03.

Analyse géographique du chiffre d'affaires par pays de destination et d'origine

Le tableau ci-dessous présente, sur base réelle, la répartition géographique du chiffre d'affaires par pays de destination et d'origine.

Le chiffre d'affaires par pays de destination est présenté par Secteur, en base réelle, dans la section de ce Rapport de Gestion, intitulée " Description des activités ".

Total Groupe - Données réelles

◀ Exercice clos au 31 mars ▶

En € millions	2001		2002		2003	
	Origine	Destination	Origine	Destination	Origine	Destination
Europe	16 412	11 078	14 755	9 313	14 762	9 219
Amérique du Nord	5 414	6 863	5 623	6 255	3 935	4 719
Amérique du Sud et centrale	598	952	683	1 439	601	1 534
Asie/ Pacifique	1 771	3 957	2 050	4 521	1 833	3 727
Moyen-Orient / Afrique	355	1 700	342	1 925	220	2 152
Chiffre d'affaires	24 550	24 550	23 453	23 453	21 351	21 351

Chiffre d'affaires par pays de destination

L'Europe est restée stable sur l'exercice 2002/03 mais a augmenté de 11 %, sur base comparable, essentiellement du fait de livraisons importantes faites à la SNCF en 2002/03. Au Mexique (classé en Amérique du Nord) et aux Etats-Unis, les livraisons de turbines à gaz sont en train de se terminer. Ceci est compensé par la croissance de la région Moyen-Orient / Afrique, où de grands projets ont été réalisés (AL HIDD phase 2 à Bahreïn et OKPAI au Nigeria). La croissance de 7 % (nette d'une baisse de 15 % due aux fluctuations de taux de change) en Amérique centrale et du Sud provient de commandes importantes, reçues les années passées, en cours de réalisation (Brésil et Chili). L'Asie / Pacifique reste stable, les fluctuations observées étant normales dans une activité de grands projets.

Chiffre d'affaires par pays d'origine

Le chiffre d'affaires par origine est stable. Historiquement nos activités sont en Europe (GEC, Alcatel-ALSTHOM, ABB, AEG). Les ventes au sein de l'Union Européenne se font principalement en France (24 % de nos employés), au Royaume-Uni (12 % de nos employés), en Allemagne (9 % de nos employés) et en Suisse (5 % de nos employés).

POWER

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et les données opérationnelles clés du Secteur Power :

Power - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	17 740	15 404	11 386	(13 %)	(26 %)
Commandes reçues	11 502	11 033	8 602	(4 %)	(22 %)
Chiffre d'affaires	12 040	12 976	10 901	8 %	(16 %)
Résultat opérationnel	448	572	(690) ⁽¹⁾		
Marge opérationnelle	3,7 %	4,4 %	(6,3 %)		
Frais de recherche et développement	(370)	(350)	(409)		
Résultat d'exploitation*	316	336	(966)		
Capitaux employés	2 661	3 012	2 383		
ROCE	11,9 %	11,2 %	(40,5 %)		

* Avant coûts de restructurations.

Power - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	15 834	13 835	11 386	(13 %)	(18 %)
Commandes reçues	11 188	10 299	8 602	(8 %)	(16 %)
Chiffre d'affaires	11 675	12 098	10 901	4 %	(10 %)
Résultat opérationnel	443	526	(690) ⁽¹⁾		
Marge opérationnelle	3,8 %	4,3 %	(6,3 %)		

(1) Après provisions exceptionnelles de € 1160 millions.

Commandes reçues

Au cours de l'exercice 2002/03, le marché a enregistré une baisse brutale aux Etats-Unis, tout particulièrement sur le marché des turbines à gaz. Celui-ci a connu un boom sans précédent au cours des deux dernières années, s'étant traduit par un niveau de commandes dépassant les besoins des clients. La surproduction des deux années précédentes a provoqué de multiples annulations et reports de commandes. Les investisseurs privés, attirés par la libéralisation du

marché américain, ont été sévèrement touchés cette année, lorsque la surcapacité soudaine a provoqué une chute des prix de l'électricité et une forte dévalorisation de leurs actifs de production. En Amérique latine, les difficultés économiques et la confusion réglementaire ont provoqué un ralentissement des projets en cours de construction. En Europe, le marché est resté actif, particulièrement en Espagne et en Italie. Le Moyen-Orient a maintenu de nouvelles commandes de centrales à un rythme régulier pendant toute l'année. En Asie, des

Analyse

projets ont été mis en suspens par manque de liquidité et dans certains pays par l'existence de surcapacités jugées comme confortables, même si des signes de reprise ont été ressentis en fin d'exercice. La Chine a continué à développer des capacités de production, même si la plupart des projets ont été confiés à des fournisseurs locaux.

La plus grande volatilité des prix du fuel et de l'électricité découlant de la libéralisation des marchés a renforcé le besoin de flexibilité et de diversité des technologies de production d'énergie. Les politiques environnementales, de plus en plus intégrées aux exigences de marché, favorisent nos activités de contrôle antipollution.

Dans ce marché incertain, les commandes reçues au cours de l'exercice 2002/03 ont été inférieures de 22 %, sur base réelle, et de 16 %, sur base comparable, à celles reçues au cours de l'exercice 2001/02, avec une accélération de la baisse sur le dernier trimestre (la différence entre les chiffres réels et les chiffres comparables étant due exclusivement à des variations de taux de change).

L'analyse par Segment se présente comme suit :

- Le Segment Boilers & Environment est en baisse par rapport à l'exercice précédent. La diminution a été essentiellement concentrée sur les activités Heat Exchange & Heat Recovery, en raison de la baisse significative des commandes de centrales au gaz cette année.
- A la fin de l'exercice 2002/03, Customer Service a affiché des performances supérieures à celles de l'exercice précédent, grâce à une amélioration de l'activité O&M (Opération & Maintenance) et à des performances soutenues sur les marchés d'Europe de l'Ouest et des Etats-Unis.
- La principale baisse a été observée sur le Segment Gas Turbine, à la suite de l'effondrement brutal du marché mondial des équipements neufs.
- Le Segment Hydro Power a enregistré une légère augmentation des commandes reçues par rapport à l'exercice précédent.
- Les commandes reçues par Industrial Turbine sont inférieures à celles de l'exercice précédent, en raison de la baisse des marchés du gaz et du cycle combiné aux Etats-Unis, ainsi que des volumes toujours faibles du marché Flow Systems.
- Les commandes reçues par le Segment Steam Power Plant sont en augmentation par rapport à l'exercice 2001/02. Le marché des contrats clés en main est resté peu actif au cours de l'exercice avec peu de nouvelles commandes, mais le marché mondial du retrofit a

été fort et soutenu par le prolongement de la durée de vie des centrales nucléaires, essentiellement aux Etats-Unis. Actuellement, il existe différentes opportunités de contrats clés en main, mais il est difficile de prévoir à quelle date elles se traduiront par des commandes fermes.

En ce qui concerne la répartition géographique, les commandes reçues ont augmenté de 16 % dans l'Union Européenne, essentiellement en raison d'une croissance en Allemagne, en France et en Suède. Les commandes nord-américaines ont baissé de 39 %, en raison des Etats-Unis. L'Amérique du Sud a suivi cette tendance, du fait de la détérioration de l'économie brésilienne, qui a réduit les possibilités d'investissements dans les infrastructures pour le court terme. L'Asie est restée un marché important, et, bien que la tendance se soit ralentie au cours de l'exercice 2002/03, les prévisions sont optimistes.

Les commandes reçues par Power lors de l'exercice 2001/02 ont baissé de 4 % sur base réelle comparativement à l'exercice 2000/01, et de 8 % sur base comparable. La différence entre la base réelle et la base comparable est due pour l'essentiel à la consolidation à 50 % d'ABB ALSTOM Power selon la méthode de consolidation proportionnelle, du 1^{er} avril 2000 au 10 mai 2000 et à la consolidation à 100 % de Power du 11 mai 2000 au 31 mars 2001. Les segments Customer Service, Boilers & Environment et Industrial Gas Turbines avaient enregistré une augmentation sensible des commandes reçues. Ces augmentations furent contrebalancées par les baisses de Steam Power Plant, des Turbines à gaz de grande puissance, en raison du report des projets clés en main et d'Hydro.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2002/03 a été inférieur de 16 % à celui de l'exercice 2001/02, sur base réelle, et de 10 % sur base comparable.

L'analyse par Segment se présente comme suit :

- Le chiffre d'affaires du Segment Boilers & Environment a augmenté, en raison d'une demande plus forte d'équipements antipollution et d'un important carnet de commandes à l'ouverture des chaudières industrielles et des systèmes de récupération d'énergie.
- Le chiffre d'affaires du Segment Customer Service a également augmenté par rapport à l'exercice 2001/02, du fait des plus grands volumes des contrats de maintenance (Operation & Maintenance).

- La baisse marquée du chiffre d'affaires du Segment Gas Turbines est due à une baisse des prises de commandes au cours des années précédentes.
- Compte tenu d'une prise de commandes élevée par le passé, le chiffre d'affaires du Segment Hydro a également augmenté dès lors que le carnet de commandes s'est converti en ventes.
- Le chiffre d'affaires du Segment Industrial Turbines est resté stable.
- La baisse marquée du chiffre d'affaires du Segment Steam Power Plant est imputable à la réduction des livraisons de projets clés en main.

Concernant la répartition géographique, l'Amérique du Nord est restée la première région pour Power, avec des livraisons de turbines à gaz, de chaudières et de turbines à vapeur, et une activité soutenue dans le domaine du service. L'Europe, en augmentation de 5 %, est toujours un marché important, tandis que l'Asie/Pacifique a baissé de 34 %.

Comparativement à l'exercice 2000/01, le chiffre d'affaires de l'exercice 2001/02 avait augmenté de 8 % sur base réelle, et de 4 % sur base comparable. Les segments Customer Service et Industrial Gas Turbines avaient le plus largement participé à cette augmentation, qui avait été partiellement compensée par Boilers & Environment, Steam Power Plant et Gas Turbines. Le chiffre d'affaires d'Hydro était resté stable.

Résultat et marge opérationnels

Le résultat opérationnel et la marge opérationnelle de l'exercice 2002/03 ont baissé par rapport à ceux de l'exercice 2001/02 sur base réelle pour atteindre respectivement € (690) millions et (6,3 %) comparés à € 572 millions et 4,4 %. L'amélioration sensible de

Boilers & Environment, Steam Power Plant et Industrial Turbines découle, pour l'essentiel, de meilleures marges. Ces améliorations ont été contrebalancées par les conséquences financières des difficultés relatives aux GT24/GT26 et par la provision brute exceptionnelle de € 1 160 millions enregistrée sur l'exercice 2002/03. Hors provision exceptionnelle, le résultat et la marge opérationnels auraient été respectivement de € 470 millions et de 4,3 % sur l'exercice 2002/03.

La marge opérationnelle était passée de 3,7 % pour l'exercice 2000/01 à 4,4 % pour l'exercice 2001/02, grâce à des économies de coûts et à un recentrage sur les activités à plus forte valeur ajoutée.

Capitaux employés

Les capitaux employés baissent à € 2 383 millions au 31 mars 2003 (en base réelle) par rapport aux € 3 012 millions au 31 mars 2002. Cette baisse résulte principalement de l'amortissement du goodwill et d'une gestion plus stricte du besoin en fonds de roulement dans le cadre du programme "Cash for Growth".

Nouvelle organisation

A compter du 1^{er} avril 2003, le Secteur Power a été réorganisé en trois nouveaux Secteurs (4 avant la cession de l'ancien segment Industrial Turbines). Le tableau ci-dessous présente une première estimation des commandes reçues et du chiffre d'affaires répartis dans la nouvelle structure, pour l'exercice 2002/03.

Power Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € milliards	Commandes reçues	Chiffre d'affaires
Power Turbo-systems	2,0	3,8
Power Services	2,8	2,6
Power Environment	2,6	3,2
Industrial Turbines Business	1,2	1,3
Total Power	8,6	10,9

Analyse

Situation sur les turbines à gaz GT24/GT26

Les turbines à gaz GT24 et GT26, d'une puissance de 180 MW et 268 MW respectivement, sont les plus grands modèles de notre gamme complète de turbines à gaz. Leur technologie a été développée à l'origine par ABB au milieu des années 1990, et la plupart ont été vendues avant l'acquisition par ALSTOM. Ces turbines reposent sur une conception novatrice. Au début de l'exploitation commerciale des turbines de deuxième génération, ou version "B", en 1999 et 2000, différents problèmes techniques ont été identifiés et ont révélé que les turbines ne pourraient pas satisfaire aux obligations contractuelles de performances et de durée de service.

Nous avons, en conséquence, engagé en priorité des initiatives destinées à concevoir et à mettre en œuvre des modifications sur l'ensemble du parc. En première étape nous avons décidé de déclasser les machines de façon à permettre leur exploitation commerciale à rendement et puissance réduits, tandis que nous développons les solutions techniques permettant leur exploitation à leur puissance nominale maximum. Nous avons également lancé un programme complet de discussions et de résolutions de tous les problèmes contractuels avec nos clients. Nous avons négocié avec ceux-ci des accords commerciaux pour gérer les conséquences de ce déclassement. L'accord type proposait une période de restauration des performances d'environ 2 à 3 ans, précédant la mise en œuvre des solutions d'amélioration de la durée de vie et des performances, appelées "dispositif de mise à niveau". Ceci décalait la date de réception provisoire et l'application des clauses contractuelles de recours y compris des pénalités. Au cours de cette période, différentes solutions ont été appliquées suivant les cas ; cependant nous avons généralement remplacé, à nos frais, les composants de courte durée de service et nous avons conclu des modifications contractuelles, y compris la révision de certaines conditions financières, avec chaque client.

Nous avons déjà mis en œuvre différentes améliorations techniques, qui ont permis une exploitation flexible et fiable du parc. Les statistiques d'un organisme indépendant ont confirmé que la fiabilité du parc de GT24 a été supérieure à 98 % pour l'année civile 2002.

La fiabilité et la flexibilité d'exploitation sont des avantages concurrentiels importants pour nos clients, et tout particulièrement pour ceux qui exercent leur activité dans le secteur marchand.

Les importants progrès réalisés au cours des six derniers mois ont renforcé notre confiance dans la technologie. Nous avons conçu, testé et validé des modifications visant à apporter de nouvelles améliorations sur la puissance et le rendement :

- Augmentation du débit massique du compresseur et amélioration du rendement pour les GT26 : démonstration réussie d'une amélioration de la puissance électrique à la sortie, sur notre site d'essais grandeur nature de Birr, en Suisse. Augmentation du débit massique du compresseur et amélioration du rendement pour les GT24 : test réussi dans une centrale mexicaine. Ces compresseurs plus performants, testés et validés, sont en cours de livraison sur les sites installés et dans les nouvelles machines en cours de fabrication.
- Système de pulvérisation d'eau à l'entrée : démonstration réussie d'une puissance électrique améliorée de 6 %, à la fois sur les installations d'essai et en validation sur site. Le système est utilisable à la fois sur les installations de turbines à gaz existantes et sur les nouvelles.
- Fonctionnement "double combustible" (liquide et gazeux) : démonstration réussie à la fois sur les installations d'essai et en validation sur site. Le système est désormais disponible pour l'application commerciale à la fois sur les installations de turbines à gaz existantes et sur les nouvelles.

La réduction du risque de conception et la validation des composants modifiés ont été facilités par l'accord technologique signé en février 2002 avec Rolls-Royce, qui nous permet d'utiliser leur technologie aéronautique et leur expérience opérationnelle.

Enfin, et c'est le plus important, les unités ont cumulé de nombreuses heures de service, ce qui nous permet de nous assurer que la technologie est stabilisée. Les 71 machines actuellement en service ont ainsi accumulé plus d'un demi-million d'heures de fonctionnement à fin mars 2003, à des niveaux de fiabilité élevés.

Sur le plan commercial, la situation devient, elle aussi, beaucoup plus claire. Des accords commerciaux ont été conclus pour 61 des 80 unités, et 24 de ces accords sont inconditionnels, c'est-à-dire que ces contrats sont en période de garantie normale, sans obligation d'amélioration ou de paiement de nouvelles pénalités. Pour les 37 autres accords, nous sommes engagés à réaliser des améliorations supplémentaires, qui concernent les performances ou la durée de vie des principaux composants. Nous sommes tenus de payer des pénalités si les machines modifiées n'atteignent pas les critères de performance ou si nous ne respectons pas le calendrier de mise en œuvre de ces améliorations. Sur les 19 unités restantes, pour lesquelles aucun accord n'a été conclu, 7 font actuellement l'objet d'un contentieux et des négociations sont en cours pour les 12 autres ou n'ont pas encore commencé. Le carnet de commandes inclut au 31 mars 2003 un montant de € 558 millions concernant un contrat de GT26, actuellement suspendu et sur lequel le client a une option d'interruption du contrat. Si le client exerce son option, le carnet devra être ajusté en conséquence.

Nonobstant les progrès réalisés à ce jour, depuis novembre 2002, nous avons subi des contretemps et des retards, maintenant surmontés, dans les tests et les validations de plusieurs composants importants de notre "dispositif de remise à niveau", notamment sur le compresseur amélioré pour les turbines GT24 et les ailettes de turbine à durée de vie étendue. Ces retards nous ont mis dans l'incapacité de respecter la durée de la période de restauration convenue avec certains de nos clients, dans les accords en vigueur y compris les accords conditionnels, retardant de la sorte l'installation du "dispositif de remise à niveau" intégrant les améliorations attendues de puissance, de rendement et de durée de vie des composants clés. Dans la situation actuelle du marché de l'énergie, les clients ne sont pas incités à accepter ces machines. Ces retards impliquent par conséquent une exposition plus élevée, les clients étant moins enclins à accepter de nouvelles extensions de périodes de restauration des performances, et demandent l'application de pénalités. L'obligation d'immobiliser plus fréquemment les unités pour remplacer les composants à courte durée de vie, nous impose également des coûts supplémentaires. Ce contexte ne nous a donc pas permis d'atteindre les objectifs fixés précédemment.

En tenant compte de tous ces éléments, nous avons revu notre analyse de l'impact financier net résiduel des GT24/GT26 contrat par contrat et estimé aujourd'hui à € 1 530 millions. Ce montant est fondé sur une estimation de l'exposition résiduelle brute, en mars 2003, de € 1 984 millions, que nous prévoyons de diminuer de € 454 millions en prenant de nombreuses mesures pour réduire notre exposition.

Au cours de l'exercice 1999/00, ABB ALSTOM Power, dont nous possédions 50 % à l'époque, a enregistré un total de provisions et de charges à payer de € 519 millions pour les GT24/GT26. Sur l'exercice 2000/01, nous avons doté un total de € 1 068 millions de provisions et de charges à payer relatives aux contrats de ces turbines. Au cours de l'exercice 2001/02, nous avons doté des provisions et charges à payer complémentaires pour € 1 075 millions. Au 31 mars 2002, les provisions et charges à payer sur ces turbines s'élevaient à € 1 440 millions. Après utilisation de € 1 070 millions au cours de l'exercice 2002/03, les provisions restantes s'élevaient à € 370 millions. Afin de couvrir l'exposition révisée nette totale, des provisions additionnelles de € 1 160 millions ont été constituées au cours de l'exercice 2002/03. Le total des provisions et charges à payer relatives aux contrats de ces turbines au 31 mars 2003 s'élève donc à € 1 530 millions. Pour de plus amples informations concernant nos provisions consolidées pour pénalités et réclamations, voir Note 20 aux Comptes Consolidés. Se référer également à "Risques – Nos produits, dont les turbines à gaz à grande puissance GT24/GT26 et les trains au Royaume-Uni, incorporent souvent des technologies avancées et complexes et peuvent parfois devoir subir des modifications après leur livraison".

Analyse

TRANSMISSION & DISTRIBUTION (T&D)

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et les données opérationnelles clés du Secteur T&D :

T&D - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	2 771	2 923	2 694	5 %	-8 %
Commandes reçues	3 619	3 877	3 732	7 %	-4 %
Chiffre d'affaires	3 409	3 814	3 605	12 %	-5 %
Résultat opérationnel	275	226	227		
Marge opérationnelle	8,1 %	5,9 %	6,3 %		
Frais de recherche et développement	(135)	(106)	(121)		
Résultat d'exploitation*	227	190	170		
Capitaux employés	1 042	1 044	963		
ROCE	21,8 %	18,2 %	17,7 %		

* Avant coûts de restructurations.

T&D - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	2 620	2 646	2 694	1 %	2 %
Commandes reçues	3 484	3 602	3 732	3 %	4 %
Chiffre d'affaires	3 306	3 563	3 605	8 %	1 %
Résultat opérationnel	275	210	227		
Marge opérationnelle	8,3 %	5,9 %	6,3 %		

Commandes reçues

Au cours de l'exercice 2002/03, le marché de la transmission et de la distribution a baissé par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse s'explique notamment par des reports d'investissement, motivés par l'incertitude de la déréglementation aux Etats-Unis, et par la réduction des dépenses d'investissement des clients industriels. Cette réalité a particulièrement affecté le marché des Etats-Unis et de l'Europe, tandis qu'en Chine et en Afrique du Nord, les marchés sont restés soutenus. Les nouveaux secteurs de croissance du marché de la transmission et de la distribution sont montés en puissance, mais

leur impact ne s'est pas encore fait pleinement sentir : dans différents pays développés, les gouvernements ont fixé des objectifs ambitieux de développement des sources d'énergie renouvelables. Les préoccupations quant à la qualité de l'électricité et à la suppression des goulots d'étranglement de la transmission et de la distribution ont engendré une forte croissance du marché de l'électronique de puissance, et principalement des compensateurs statiques.

Bien que la numérisation des réseaux de transmission et distribution progresse, le rapide développement des systèmes de gestion de l'énergie est momentanément stoppé par le ralentissement de la déréglementation aux Etats-Unis.

Les commandes reçues ont baissé de 4 % au cours de l'exercice 2002/03 comparativement à l'exercice 2001/02 sur base réelle, en raison des modifications dans la composition de l'activité et des variations de taux de change. Sur base comparable, les commandes reçues ont augmenté de 4 %. L'activité produits a été faible, à la fois pour la moyenne tension et les transformateurs de puissance, tandis que, globalement, les Business Transmission Projects & Systèmes et Service ont conservé un bon niveau d'activité. Le total des commandes pour l'ensemble des activités Services de T&D a dépassé € 460 millions pour l'exercice 2002/03.

Concernant la répartition géographique, la croissance du marché s'est poursuivie dans les pays en développement rapide, tels que la Chine et l'Europe de l'Est, alors que l'Europe de l'Ouest n'a pas progressé et qu'aux Etats-Unis le ralentissement de la déréglementation a eu un effet négatif sur la croissance. Le niveau des commandes reçues a légèrement baissé en Europe, particulièrement en Suisse et au Royaume-Uni. Toutefois, cette baisse a été partiellement contrebalancée par une augmentation des commandes en Autriche, en Grèce et en Espagne. L'Europe est restée le contributeur le plus important de l'activité du Secteur T&D. Aux Amériques, nous avons constaté une baisse des commandes en dépit de quelques commandes importantes, telles qu'Ancoa/Charua, au Chili. Au Mexique, la baisse est imputable à une diminution du nombre de grands projets de transmission. Aux Etats-Unis, l'activité des produits moyenne et haute tension a baissé. Les commandes reçues ont par contre augmenté au Canada. En dépit de cette baisse d'activité, les Amériques représentent encore 21 % des commandes reçues de T&D. Le marché africain a connu la plus forte croissance, essentiellement en raison d'une commande de BCC Sonelgaz en Algérie, pour la rénovation de plusieurs sous-stations. Malgré une croissance soutenue en Chine, à Taiwan et à Singapour, les commandes de T&D en Asie/Pacifique ont baissé, en raison d'un faible niveau d'activité en Australie, à Hong-Kong et en Inde.

Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001/02 avaient augmenté de 7 % par rapport à l'exercice précédent, sur base réelle et de 3 % sur base comparable. Cette performance, dans un marché difficile, était principalement due à la création d'une nouvelle organisation internationale marketing et commerciale.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires a baissé de 5 % au cours de l'exercice 2002/03 comparativement à l'exercice 2001/02 sur base réelle, en raison de modifications de la composition de l'activité et de variations de taux de change. Sur base comparable, le chiffre d'affaires a augmenté de 1 %. Cette croissance du chiffre d'affaires a été particulièrement marquée au Moyen-Orient, grâce à d'importants contrats de Transmission Projects et d'Energy Management Markets signés l'an dernier au Qatar et aux Emirats Arabes Unis. Le chiffre d'affaires en Algérie a significativement augmenté. Le niveau d'activité de T&D a légèrement baissé en Europe et aux Amériques, principalement en raison de faibles commandes à court terme reçues pour les activités Produits, par opposition au volume de commandes de Systèmes, dont le cycle est généralement supérieur à 12 mois. En Europe, cette tendance a été particulièrement marquée en Belgique, en Suède et en Espagne. Aux Amériques, elle a été plus forte en Colombie, au Venezuela et aux Etats-Unis. Ces deux continents restent toutefois les principaux marchés de T&D. Au Mexique, le chiffre d'affaires a été gonflé par les projets SE410 et SE504 N.O. et dans les Antilles néerlandaises par le contrat Curacao de Transmission Projects.

Le Business Service a réalisé un chiffre d'affaires total légèrement supérieur à € 500 millions sur l'exercice 2002/03.

Le chiffre d'affaires de T&D pour l'exercice 2001/02 était en augmentation de 12 % par rapport à celui de l'exercice 2000/01, sur base réelle, et de 8 % sur base comparable. Cette augmentation a été particulièrement marquée aux Amériques, en raison des importants contrats de gestion d'énergie signés les années précédentes aux Etats-Unis et de la croissance soutenue au Brésil. Le Moyen-Orient a connu une augmentation, à la suite de l'exécution de projets de transmission au Koweït et aux Emirats Arabes Unis. L'Europe est restée stable, les augmentations en Europe de l'Ouest, en Europe de l'Est et au Royaume-Uni compensant la baisse en Allemagne.

Résultat et marge opérationnels

Le résultat opérationnel de T&D s'élève à € 227 millions sur l'exercice 2002/03, contre € 226 millions sur l'exercice 2001/02, sur base réelle. La marge opérationnelle a augmenté à 6,3 % à la fois sur bases réelle et comparable. L'augmentation de la marge est le fruit d'un contrôle strict des frais généraux et reflète les premiers résultats de nos programmes de réduction des coûts.

Analyse

Ces deux facteurs d'amélioration sont compensés par la tension continue sur les prix. Le Business Systèmes s'est amélioré grâce à une gestion des risques plus serrée, mais les bénéfices des produits moyenne tension ont été impactés des baisses de volumes.

La marge opérationnelle était passée de 8,1 % sur l'exercice 2000/01 à 5,9 % sur l'exercice 2001/02, sur base réelle. Cette baisse de la marge opérationnelle était essentiellement imputable aux baisses de prix sur certains segments de marché.

Capitaux employés

Les capitaux employés s'élèvent à € 963 millions au 31 mars 2003, contre € 1 044 millions au 31 mars 2002. Cette réduction des capitaux employés est le fruit d'une gestion plus stricte du besoin en fonds de roulement dans le cadre du programme " Cash for Growth ".

TRANSPORT

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et données opérationnelles clés du Secteur Transport :

Transport - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	13 124	14 505	14 675	11 %	1 %
Commandes reçues	5 558	6 154	6 412	11 %	4 %
Chiffre d'affaires	4 400	4 413	5 072	0 %	15 %
Résultat opérationnel	266	101	49 ⁽¹⁾		
Marge opérationnelle	6,0 %	2,3 %	1,0 %		
Frais de recherche et développement	(101)	(75)	(90)		
Résultat d'exploitation*	265	131	30		
Capitaux employés	1 093	1 041	805		
ROCE	24,2 %	12,6 %	3,7 %		

*Avant coûts de restructurations.

Transport - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	11 797	13 540	14 675	15 %	8 %
Commandes reçues	5 027	5 469	6 412	9 %	17 %
Chiffre d'affaires	4 049	3 994	5 072	-1 %	27 %
Résultat opérationnel	219	83	49 ⁽¹⁾		
Marge opérationnelle	5,4 %	2,1 %	1,0 %		

(1) Après provisions exceptionnelles de € 140 millions.

Commandes reçues

Au cours de l'exercice 2002/03, les principaux marchés ferroviaires au niveau mondial sont restés généralement soutenus avec une croissance moyenne de 4 % par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance du marché s'explique par quatre principaux facteurs :

- Les cycles de demande, longtemps différés, destinés au remplacement du matériel roulant et des infrastructures, essentiellement en Europe et en Amérique du Nord.
- L'urbanisation des pays développés et en développement où les exploitants de transports locaux cherchent des solutions pour soulager la circulation routière et répondre aux préoccupations environnementales en installant de nouveaux réseaux de métros et de trains à grande vitesse.
- Un meilleur rendement des réseaux ferroviaires et des exigences de sécurité qui accélèrent la demande de mises à niveau des infrastructures de réseau et de nouveaux systèmes de signalisation, particulièrement en Europe.
- Les privatisations et déréglementations qui tendent à redéfinir les activités de base des exploitants et à accélérer l'externalisation de l'entretien du matériel roulant et des infrastructures.

Les commandes reçues par Transport lors de l'exercice 2002/03 ont augmenté de 4 % par rapport à l'exercice précédent, sur base réelle. Sur base comparable, l'augmentation est de 17 %. Cette forte croissance a été constatée sur tous les segments, à l'exception d'Intercity avec un faible niveau de commandes reçues plus particulièrement dans les locomotives. Transit est resté le principal segment en termes de volume des commandes reçues, avec une augmentation par rapport à l'exercice précédent, essentiellement dû au contrat AB Transio concernant 55 CORADIA (trains de banlieue). Grâce aux importantes commandes reçues aux Etats-Unis, Rolling Stock America a connu une année exceptionnelle tout comme Service alors que Transport Information Solutions et Systèmes sont restés stables.

En ce qui concerne la répartition par région, l'Europe est restée le marché dominant avec 60 % des commandes. De nouveaux marchés ont émergé : la Suède, avec 55 trains régionaux qui entreront en service dans la région de Stockholm, la Finlande, avec 20 trains CORADIA destinés à Helsinki, la Grèce, avec la fourniture et la

construction des éléments électriques et mécaniques d'une nouvelle ligne de banlieue entre Athènes et son nouvel aéroport. Cependant, les commandes reçues au Royaume-Uni restent faibles dans la situation confuse causée par la réorganisation de l'industrie ferroviaire. L'Amérique a progressé et représente 24 % des commandes contre 8 % pour la même période l'année passée, avec les principaux contrats suivants : fourniture de 400 nouvelles voitures de métro pour New York City Transit, conception et fabrication de 62 nouvelles voitures de métro lourd pour WMATA à Washington et de 135 nouvelles voitures de transport de passagers pour le parc de New Jersey Transit, et maintenance pendant 12 ans de 434 locomotives Diesel GM pour BNSF – US. Cependant, l'activité Service à Montréal a connu cette année encore un faible niveau de commandes. Le marché asiatique s'est également développé, en raison du contrat sud-coréen portant sur la gestion de projet et la fourniture d'équipements pour une nouvelle liaison ferroviaire entre l'aéroport d'Incheon et Séoul.

Les commandes reçues par Transport lors de l'exercice 2001/02 avaient augmenté de 11 % par rapport à l'exercice précédent, sur base réelle. L'augmentation des commandes reçues était essentiellement due au dynamisme du marché du matériel roulant et du fret, principalement en Europe, ainsi qu'à la demande pour nos solutions et systèmes d'information, qui a plus que doublé. L'augmentation du niveau d'activité en Europe avait principalement résulté de la poursuite du renouvellement du marché français du matériel roulant et du fret, dans lequel nous avons maintenu notre part de marché. Le marché britannique, par contre, était resté morose en raison de l'incertitude en matière de réglementation. La prise de commandes avait également été forte en Asie, grâce aux contrats conclus à Singapour pour le Circle Line Metro.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Transport sur l'exercice 2002/03 a augmenté de 15 % par rapport à l'exercice 2001/02 sur base réelle, et de 27 % sur base comparable. Intercity, Transit et Systems ont enregistré la plus forte augmentation. Sur le plan géographique, c'est la France qui a le plus largement contribué à cette augmentation, avec des

Analyse

niveaux élevés de livraison à la SNCF sur l'exercice 2002/03, tandis que les autres pays européens sont restés stables. La contribution des Amériques au chiffre d'affaires total de Transport a légèrement baissé, mais est restée stable en volume ; l'Asie est restée stable avec 15 % du chiffre d'affaires total de Transport.

Le chiffre d'affaires de Transport sur l'exercice 2001/02 était resté stable par rapport à l'exercice précédent, sur base réelle. Sur l'exercice 2001/02, l'Europe était le marché le plus important, avec des ventes relativement stables. Le ralentissement des livraisons, lié au problème des trains britanniques, avait été équilibré par l'augmentation des livraisons en France et en Europe de l'Est. Hors Royaume-Uni, le chiffre d'affaires en Europe avait augmenté de 25 %, grâce à l'impact positif de l'Allemagne, de l'Espagne et de la France. Le chiffre d'affaires avait décliné aux Amériques, en raison des difficultés du marché du service de l'activité fret en Amérique du Nord. Le chiffre d'affaires en Asie/Pacifique avait augmenté de 72 % grâce au contrat du métro de Singapour et à de nouveaux contrats de signalisation, notamment en Australie.

Résultat et marge opérationnels

Le résultat opérationnel de Transport s'est élevé à € 49 millions sur l'exercice 2002/03, contre € 101 millions sur l'exercice 2001/02, sur base réelle, et € 83 millions sur base comparable. La marge opérationnelle est tombée à 1,0 % contre 2,1 % pour l'exercice 2001/02, sur base comparable. Intercity a rencontré d'importantes difficultés sur les contrats de trains régionaux britanniques et de la West Coast Main Line ("WCML") au Royaume-Uni ; des provisions et charges à payer supplémentaires brutes ont été constituées sur l'exercice 2002/03 à hauteur de € 140 millions, dont une partie a été utilisée sur le même exercice. En dehors de ces éléments exceptionnels, le résultat opérationnel et la marge opérationnelle ont été respectivement de € 189 millions et de 3,7 % sur l'exercice 2002/03. Le résultat opérationnel a subi l'impact négatif d'une faible charge et de la sous-absorption de frais généraux liée, au Royaume-Uni, Canada, et sur l'activité Locomotives ; ces problèmes sont traités par des opérations de restructuration dans les activités correspondantes.

La marge opérationnelle était tombée à 2,3 % sur l'exercice 2001/02 contre 6,0 % pour l'exercice 2000/01, sur base réelle. Les contrats des trains britanniques étaient la principale cause de cette chute de résultat opérationnel.

Capitaux employés

Les capitaux employés s'élèvent à € 805 millions au 31 mars 2003, contre € 1 041 millions au 31 mars 2002 ; cette baisse est essentiellement due à la réduction des stocks et travaux en cours, particulièrement au Royaume-Uni, en raison des problèmes liés à la livraison des trains régionaux et des acomptes clients sur les commandes reçues.

Trains au Royaume-Uni

En 1997, peu après la privatisation du transport ferroviaire au Royaume-Uni, nous avons reçu cinq commandes, pour un total de 119 nouveaux trains régionaux, d'une valeur totale de € 670 millions. Ces commandes faisaient partie de la première série de commandes suite à la déréglementation du marché du transport ferroviaire au Royaume-Uni. Cette déréglementation du transport a bouleversé les rôles et les responsabilités traditionnels des fournisseurs, parallèlement à la modification de l'organisation ferroviaire établie par le gouvernement britannique. Pour satisfaire à nos obligations contractuelles et aux cahiers des charges des exploitants ferroviaires récemment privatisés, nous avons lancé la production, avant même de recevoir les dernières spécifications et autorisations gouvernementales. Les spécifications finalement publiées furent différentes de ce que nous avons anticipé, ce qui a imposé des modifications longues et coûteuses. Nous n'avons donc pas été en mesure d'honorer les calendriers de livraison et avons été confrontés à des problèmes de fiabilité des trains.

Fin mars 2002, nous avons annoncé que nous avons rencontré des difficultés sur ces trains régionaux britanniques, et que 29 des 119 trains prévus n'étaient pas encore livrés. Les mesures prises pour résoudre les différents problèmes techniques et contractuels nous ont permis de travailler avec les exploitants et les autorités ferroviaires ; 118 des 119 trains commandés sont maintenant en service. Des accords ont récemment été conclus avec nos clients, selon lesquels nous nous sommes engagés à mettre en place des programmes garantissant que tous les parcs satisfont aux niveaux requis de fiabilité en service. Ces programmes se déroulent actuellement ; ils ont nécessité des coûts imprévus et la révision du montant des coûts à terminaison, une révision qui nous a amenés à doter de nouvelles provisions. Ces engagements ont été provisionnés sur l'exercice 2002/03, dans certains cas, ils engagent une responsabilité sur plusieurs années.

Nous avons subi sur le contrat West Coast Main Line ("WCML") des retards importants dus à des modifications du cahier des charges et à une grande incertitude quant à la mise à niveau des infrastructures et de l'itinéraire de la WCML. En dépit de ces difficultés, nous livrons actuellement les trains à un rythme de deux par mois, conformément au programme de livraison révisé convenu avec notre client et les autorités ferroviaires. Un service commercial restreint a été mis en place au début de l'année, et 15 des 53 rames ont été livrées, la livraison des autres rames étant programmée d'ici septembre 2004. Cette première mise en service s'est parfaitement déroulée. La clarification du programme, des infrastructures et de l'environnement d'exploitation a donné lieu à une réévaluation des coûts de finalisation du contrat et nous conduit à doter des provisions complémentaires. En outre, nous avons pris des mesures drastiques dont l'objectif est de garantir la réalisation de nos engagements, notamment en renforçant le management et les ressources techniques pour les fonctions de construction et de service au Royaume-Uni.

Nous avons constitué des provisions brutes complémentaires de € 140 millions sur l'exercice 2002/03, pour couvrir les charges estimées futures du programme d'amélioration continue des trains régionaux et pour l'achèvement du contrat WCML. Pour de plus amples informations, se référer au paragraphe "Risques – Nos produits, dont les turbines à gaz à grande puissance GT24/GT26 et les trains au Royaume-Uni, incorporent souvent des technologies avancées et complexes et peuvent parfois devoir subir des modifications après leur livraison".

Analyse

MARINE

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et données opérationnelles clés du Secteur Marine :

Marine - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	3 706	2 928	1 523	(21 %)	(48 %)
Commandes reçues	1 835	462	163	(75 %)	(65 %)
Chiffre d'affaires	1 841	1 240	1 568	(33 %)	26 %
Résultat opérationnel	80	47	24		
Marge opérationnelle	4,3 %	3,8 %	1,5 %		
Frais de recherche et développement	(16)	(12)	(6)		
Résultat d'exploitation*	76	44	19		
Capitaux employés	(157)	100	(343)		
ROCE	n/a	44,0 %	n/a		

* Avant coûts de restructurations.

Marine - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/ mars 01	% Variation mars 03/ mars 02
Carnet de commandes	3 706	2 928	1 523	(21 %)	(48 %)
Commandes reçues	1 835	462	163	(75 %)	(65 %)
Chiffre d'affaires	1 841	1 240	1 568	(33 %)	26 %
Résultat opérationnel	80	47	24		
Marge opérationnelle	4,3 %	3,8 %	1,5 %		

Toutes les unités du Secteur Marine sont situées en France. Le périmètre du Secteur reste inchangé depuis l'année dernière. Les chiffres sont identiques, en bases réelle et comparable.

Commandes reçues

Le principal marché du secteur Marine, la construction de navires de croisière, est resté atone au cours de l'exercice 2002/03 comme au cours de l'exercice 2001/02 :

- Après les événements de septembre 2001, le marché de la croisière a connu une faible rentabilité en 2001.
- Après la reprise du marché, les croisiéristes, dont la devise de base est le dollar US, ont réagi à la baisse imprévue du dollar face à l'euro au printemps 2002 en reportant leurs commandes, dans l'espoir que la faiblesse du dollar ne durerait pas.
- Les commandes ont été suspendues dans l'attente des négociations d'OPA et de fusions impliquant les trois plus grands propriétaires de navires de croisière.
- Plus récemment, l'incertitude quant à l'issue de la crise irakienne a généré une attitude attentiste.

Par conséquent, le Secteur Marine n'a pas enregistré de commande de navires de croisière au cours des exercices 2002/03 et 2001/02. Au total le montant des commandes de € 1 63 millions, y compris celle pour un navire océanographique pour l'IFREMER et d'un yacht de 72 mètres, a été faible comparé à € 462 millions au cours de l'exercice 2001/02. Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001/02 comprennent deux navires militaires d'intervention et d'assaut pour la Marine française (construction commune avec la DCN) et un méthanier de 74 000 m³ pour Gaz de France. Les commandes reçues sur l'exercice 2000/01 avaient atteint € 1 835 millions avec 4 navires de croisière (incluant le navire de croisière *Queen Mary 2*), en cours de construction, et un navire militaire de recherche hydrographique et océanographique.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Marine a augmenté de 26 % sur l'exercice 2002/03 par rapport à l'exercice 2001/02. Marine a achevé et livré les navires de croisière suivants au cours de l'exercice 2002/03 :

- le navire de croisière *European Stars* à Festival Cruises ;
- le navire de croisière *Constellation* à R.C.C.L. pour sa marque Celebrity ;
- le navire de croisière *Coral Princess* à P&O Princess ;
- le navire militaire de recherche hydrographique et océanographique *BHO Beautemps-Beaupré* à la Marine Nationale Française ;
- le navire de croisière *MSC Lirica* à M.S.C.

Sur l'exercice 2002/03, Marine a également progressé dans la construction d'autres navires de croisière pour différents armateurs, essentiellement Island Princess, Crystal Serenity et le super paquebot de croisière *Queen Mary 2* et dans la construction d'une frégate de surveillance pour la Marine Royale du Maroc.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à € 1 240 millions au cours de l'exercice 2001/02, contre € 1 841 millions pour l'exercice 2000/01. Cette baisse était due au niveau exceptionnel des livraisons (six bateaux de croisière) au cours de l'exercice 2000/01 et au décalage de livraison d'un paquebot de croisière, le *European Stars*, intervenue en avril 2002 au lieu de l'exercice 2001/02. Au cours de l'exercice 2001/02, le Secteur Marine avait livré deux bateaux de croisière, le *European Vision* à Festival et le *Summit* à RCCL. De plus, le Secteur Marine avait livré une frégate au Maroc et deux ferries à grande vitesse à NEL Lines en Grèce.

Résultat opérationnel et marge opérationnelle

Le résultat opérationnel s'élève à € 24 millions sur l'exercice 2002/03 comparé à € 47 millions sur l'exercice 2001/02. Les contrats de construction enregistrés depuis janvier 2001 ne sont plus éligibles à aucune subvention. Le prix de marché n'a pas augmenté. Le résultat opérationnel s'est élevé à € 80 millions pour l'exercice 2000/01, au cours duquel six navires de croisière ont été livrés.

Analyse

Capitaux employés

Les capitaux employés sont de € (343) millions au 31 mars 2003, contre € 100 au 31 mars 2002. La baisse sur l'exercice 2002/03 est la conséquence des termes favorables obtenus pour le financement de la construction du paquebot *Queen Mary 2*. Voir Note 24 aux Comptes Consolidés.

Renaissance

Afin de relancer l'activité Marine entre les exercices 1995/96 et 1997/98, nous avons décidé d'accorder une assistance financière à nos clients ("vendor financing"), ce qui nous a permis d'enregistrer de nombreuses commandes de navires de croisière et d'améliorer la productivité de nos chantiers navals. Nous avons donné des garanties aux institutions financières sur les prêts contractés par certains acquéreurs de bateaux de croisière ou de ferries rapides. Au 31 mars 2003, ces garanties en cours concernent quatorze navires, parmi lesquels six bateaux de croisière livrés à Renaissance Cruises (Renaissance) et huit autres navires pour quatre autres clients. Deux paquebots de croisière ont par ailleurs été fournis à Renaissance sans financement des ventes.

Dès le dépôt de bilan de Renaissance en septembre 2001, nous avons mis en œuvre avec les établissements prêteurs des moyens pour protéger et entretenir les bateaux et pour restructurer leur financement. Au 30 septembre 2001, notre exposition au risque sur le financement des ventes à Renaissance s'élevait à € 684 millions correspondant à des garanties de financements liés à la livraison de six paquebots de croisière.

Dans le cadre de la restructuration des financements achevée au cours de l'exercice 2001/02, la propriété des six paquebots a été transférée à des filiales de Cruiseinvest Ltd (Jersey), une société dans laquelle nous ne détenons aucune action. Quatre des six paquebots étaient auparavant détenus par quatre sociétés de crédit-bail spécialisées dans lesquelles nous avons un intérêt. Cruiseinvest a financé ces acquisitions par des emprunts bancaires que nous avons garantis pour partie. De plus, nous avons souscrit des obligations subordonnées à recours limité émis par Cruiseinvest, octroyé une

ligne de crédit à Cruiseinvest et fait face à certains de nos engagements aux termes de garanties pré-existantes. Le paiement des intérêts au titre des obligations subordonnées est limité aux montants qui seront disponibles après remboursement des prêts bancaires octroyés à Cruiseinvest.

En parallèle, la re-commercialisation des bateaux a commencé, avec pour objectif de remettre les bateaux en service le plus rapidement possible, en chartes "coque-nue" ou "time chartes", et éventuellement de les vendre aux nouveaux opérateurs lorsque les conditions de marché de l'occasion seront restaurées. L'un des bateaux a déjà été affrété par Swan Hellenic, une filiale de P&O Princess, et est entré en opération depuis l'été 2003. Deux bateaux entreront en opération pour Oceania Cruise, un nouveau croisiériste, à partir de l'été 2003. Deux autres entreront également en service à partir du printemps 2003 pour Pulmantur avec des possibilités d'extension. Un bail à long terme est en cours de finalisation avec un opérateur européen pour un autre navire, qui devrait également entrer en service à partir de l'été 2003. Deux autres bateaux ont été repris par P&O Princess et sont en service depuis novembre et décembre 2002.

Notre risque sur le financement des ventes octroyé à Renaissance est de € 368 millions au 31 mars 2003, comparé à € 432 millions au 31 mars 2002. La réduction provient essentiellement de la chute du dollar, monnaie dans laquelle la plupart de nos garanties sont exprimées.

En plus de notre risque lié au financement des ventes de Renaissance, notre exposition complémentaire pour le secteur Marine s'élève à € 565 millions et concerne six bateaux de croisière et deux navires à grande vitesse vendus à quatre clients différents. Notre exposition totale pour le secteur Marine s'élève ainsi à € 933 millions, comparés à € 1 044 millions au 31 mars 2002.

Le dernier contrat de construction de navire ayant bénéficié d'un financement des ventes date de novembre 1999. Il n'y a pas d'autres engagements de financement des ventes portant sur des navires de croisière dans notre carnet de commandes.

En conséquence, nous avons dans nos comptes une provision de € 140 millions à fin mars 2003, pour couvrir notre exposition liée au financement des ventes de Marine, en légère baisse comparée aux € 144 millions à fin mars 2002.

AUTRES

La rubrique "Autres" comprend toutes les unités supportant les coûts de siège, le Réseau International ainsi que les entités étrangères en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Afrique du Sud (avant leur cession) et en Inde, qui ne sont pas affectées à des Secteurs. Pour les exercices 2001/02 et 2000/01, la contribution de l'ex-Secteur Contracting est présentée dans "Autres" dans le tableau de la section "Modifications de périmètre et de la présentation des comptes - indicateurs différents des principes comptables généralement admis - Données comparables".

Le résultat opérationnel comprend les frais de siège ainsi que la contribution du Réseau International et des entités mentionnées ci-dessus. Il comprend pour les exercices 2001/02 et 2000/01 la contribution du Secteur Contracting sur base réelle. Sur base comparable, le résultat opérationnel est de € (44) millions au cours de l'exercice 2002/03, comparé à € (27) millions et € (51) millions pour les exercices 2001/02 et 2000/01.

Tous les coûts de restructuration sont affectés au résultat d'exploitation (EBIT) de la rubrique "Autres".

Les capitaux employés de la rubrique "Autres" s'élèvent à € 1 208 millions au 31 mars 2003. Ils comprennent essentiellement des prêts et des dépôts relatifs à l'activité de financement des ventes du secteur Marine, des excédents d'actifs en couverture des engagements de retraite et des dépôts à long terme divers. Voir Note 11 aux Comptes Consolidés.

Analyse

COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES CLOS AU 31 MARS 2001, 2002 ET 2003

COMPTE DE RÉSULTAT

Le tableau qui suit présente, sur une base consolidée, la ventilation de notre résultat opérationnel sur base réelle et comparable pour l'ensemble du Groupe.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/mars 01	% Variation mars 03/mars 02
CHIFFRE D'AFFAIRES	24,550	23,453	21,351	(4 %)	(9 %)
Coût des ventes	(20 428)	(19 623)	(19 114) ⁽¹⁾	(4 %)	-3 %
Frais commerciaux	(1 140)	(1 078)	(970)	(5 %)	(10 %)
Frais de recherche et développement	(629)	(575)	(622)	(9 %)	8 %
Frais généraux et administratifs	(1 202)	(1 236)	(1 079)	3 %	(13 %)
RESULTAT OPERATIONNEL	1 151	941	(434) ⁽¹⁾	(18 %)	(146 %)
Marge opérationnelle	4,7 %	4,0 %	-2,0 %		

Total Groupe - Données en base comparable

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003	% Variation mars 02/mars 01	% Variation mars 03/mars 02
CHIFFRE D'AFFAIRES	21 140	21 051	21 351	0 %	1 %
Coût des ventes	(17 619)	(17 541)	(19 114) ⁽¹⁾	0 %	9 %
Frais commerciaux	(966)	(1 006)	(970)	4 %	(4 %)
Frais de recherche et développement	(588)	(561)	(622)	(5 %)	11 %
Frais généraux et administratifs	(1 001)	(1 105)	(1 079)	10 %	(2 %)
RESULTAT OPERATIONNEL	966	839	(434) ⁽¹⁾	(13 %)	(152 %)
Marge opérationnelle	4,6 %	4,0 %	-2,0 %		

(1) Après € 1 300 millions de provisions exceptionnelles.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est de € 21 351 millions pour l'exercice 2002/03 comparé à € 23 453 millions pour l'exercice 2001/02, ce qui représente une baisse de 9 % due aux fluctuations de taux de change et à la vente de Contracting et de GTRM. Sur une base comparable, les ventes sont en hausse de 1 % par rapport à l'exercice 2001/02. La baisse de Power, et dans une moindre mesure de T&D, est compensée

par une hausse significative des Secteurs Transport et Marine. Le chiffre d'affaires a été de € 23 453 millions pour l'exercice 2001/02 comparé à € 24 550 millions en 2000/01, soit une baisse de 4 %. Sur base comparable, les ventes sont restées stables entre l'exercice 2000/01 et l'exercice 2001/02. Power a enregistré une hausse de 4 % de ses ventes et T&D une augmentation de 6 %.

Transport est resté stable et la baisse de Marine est imputable au calendrier de livraison de navires, un navire ayant été livré en avril 2002 et un autre étant prévu pour mai après la clôture de l'exercice. La part des services dans le chiffre d'affaires augmente, 23 % du total du chiffre d'affaires pour l'exercice 2002/03 comparé à 22 % et à 19 % au cours des exercices 2001/02 et 2000/01, hors Contracting et GTRM. Aucun client n'a représenté plus de 10 % de notre chiffre d'affaires au cours des trois dernières années.

Coût des ventes

Notre coût des ventes comprend la main d'œuvre, les achats de matières premières et composants, les frais de transport et de fret, les frais généraux de production incluant les amortissements. Le coût des ventes inclut également les provisions pour risques et charges liées aux contrats telles que les provisions pour garantie, les pertes à terminaison et les pénalités. Cependant, du fait de la diversité de notre structure de coûts dans nos diverses activités, nous analysons les éléments constitutifs de notre coût des ventes par activité ou par contrat et non pas au niveau consolidé.

Notre coût des ventes s'élève à € 19 114 millions pour l'exercice 2002/03 comparé à € 19 623 millions et € 20 428 millions pour les exercices 2001/02 et 2000/01. Cette baisse est liée principalement à la baisse du chiffre d'affaires.

Frais commerciaux et administratifs

Les frais commerciaux et administratifs s'élèvent à € 2 049 millions au cours de l'exercice 2002/03 comparés à € 2 314 millions pour 2001/02 et € 2 342 millions pour 2000/01 sur une base réelle.

Sur base comparable, les frais commerciaux et administratifs ont diminué de € 62 millions comparés à 2001/02. En pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont passés de 10,0 % à 9,6 %. Cette baisse est due à la mise en œuvre de synergies, à l'impact des restructurations et des actions lancées pour réduire les coûts dans le cadre de notre programme Quality Focus 6-Sigma. Ces économies devraient être plus importantes grâce à la mise en place de plans de restructuration dans les années à venir.

Frais de Recherche et Développement

Les Frais de Recherche et Développement s'élèvent à € 622 millions pour l'exercice 2002/03 comparés à € 575 millions pour l'exercice 2001/02 sur une base réelle. Cette augmentation est due principalement aux dépenses croissantes concernant les turbines à gaz. Sur une base réelle ces frais ont diminué par rapport aux € 629 millions de l'exercice 2000/01, mais sur une base comparable ils sont restés stables.

Résultat opérationnel et marge opérationnelle

Le résultat opérationnel est calculé avant coûts de restructuration, amortissement des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, et avant les autres éléments qui incluent les gains et pertes de change, les gains ou pertes sur ventes d'actifs, les coûts des retraites et de la participation des salariés, les impôts, et le résultat financier. La marge opérationnelle est calculée en rapportant le résultat opérationnel au chiffre d'affaires.

Sur une base réelle, le résultat et la marge opérationnels s'élèvent respectivement à € (434) millions et (2,0 %) pour l'exercice 2002/03, comparés à € 941 millions et 4,0 % de l'exercice 2001/02. En mars 2003, nous avons enregistré des provisions exceptionnelles brutes de € 1 160 millions sur les turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26 et de € 140 millions sur les trains au Royaume-Uni. Si l'on exclut ces provisions, le résultat et la marge opérationnels s'élèvent respectivement à € 866 millions et 4,1 % pour l'exercice 2002/03. Notre marge opérationnelle au cours de l'exercice 2002/03 reflète l'augmentation du niveau de marge sur notre carnet de commandes, une meilleure maîtrise des coûts et les premiers résultats de la restructuration lancée au titre de notre plan stratégique. Ces éléments positifs sont compensés par l'effet négatif sur le résultat des problèmes rencontrés sur les turbines à gaz GT24/GT26, les problèmes des trains au Royaume-Uni, et par les effets défavorables chez Transport, du faible plan de charge au Royaume-Uni, au Canada, et dans notre activité Locomotives.

Analyse

La marge opérationnelle de 4 % pour l'exercice 2001/02 a diminué comparée au 4,7 % de 2000/01 sur base réelle. Pour l'exercice 2000/01 et sur base comparable, la marge opérationnelle s'était réduite par rapport à 1999/2000. Cette réduction était principalement imputable à une baisse significative de la marge opérationnelle de T&D, due à une pression sur les prix, à une détérioration significative de la marge opérationnelle de Transport suite à des problèmes de livraison dans le cadre de nos contrats de trains régionaux au Royaume-Uni, à une baisse de la marge et du volume des ventes de Marine, et ceci malgré une amélioration constante du résultat opérationnel de Power grâce aux réductions de coûts et à la focalisation sur les activités à haute valeur ajoutée.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation se définit comme le résultat opérationnel déduction faite des "autres produits et charges nettes" et de l'amortissement des "autres immobilisations incorporelles". L'amortissement des écarts d'acquisition est présenté sous le poste résultat d'exploitation. Le poste "autres produits et charges nettes" inclut les plus et moins-values sur cession d'immobilisations et investissements, les coûts de restructuration, les indemnités de départ à la retraite et autres pensions, la participation des salariés et les autres frais et produits hors exploitation.

Le résultat d'exploitation s'établit à € (1 056) millions pour l'exercice 2002/03 contre € 487 millions pour 2001/02 sur base réelle. La baisse du résultat d'exploitation est imputable à :

- La dégradation du résultat opérationnel liée aux provisions exceptionnelles brutes de € 1 300 millions comptabilisées durant l'exercice 2002/03.
- Les plus-values exceptionnelles de € 107 millions (plus-values lors de la cession de Contracting pour € 106 millions et de GTRM pour € 43 millions au cours de l'exercice 2001/02 contre une moins-value de € 42 millions sur la cession d'une partie de notre activité traitements de déchets) comparées à une moins-value nette de € 6 millions en 2002/03 réalisée lors de la vente de titres et d'actifs immobiliers.
- Les coûts de restructuration s'élèvent à € 268 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 227 millions en 2001/02. L'augmentation de l'exercice 2002/03 est due à une rationalisation continue des

coûts et à des réductions d'effectifs. Durant l'exercice 2002/03, les plans de restructuration ont principalement concerné la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Ils ont été mis en place dans le but de réduire les capacités de production, de les adapter aux conditions actuelles de marché, et d'assurer la compétitivité de nos trois principaux Secteurs. Les coûts de restructuration sont provisionnés lorsque la Direction rend publique une réduction ou une fermeture de site industriel, annonce un programme de réduction d'effectifs. Les coûts correspondants sont déterminés précisément. Ces coûts incluent les indemnités, les coûts estimés de la fermeture, ainsi que les coûts liés à la dépréciation d'immobilisations.

- Les coûts des retraites s'élèvent à € 214 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 139 millions en 2001/02. Cette augmentation des coûts est principalement imputable à l'amortissement des écarts actuariels entre les engagements de retraite et la valeur de marché des actifs consécutifs à la chute des marchés boursiers. Elle est aussi due à des bénéfices exceptionnels enregistrés au cours de l'exercice 2001/02 non inclus en 2002/03.

Le résultat d'exploitation s'est élevé, en 2001/02, à € 487 millions comparés à € 931 millions en 2000/01. Cette baisse du résultat d'exploitation était, pour l'exercice 2001/02, imputable à :

- La baisse du résultat opérationnel principalement chez Transport, T&D et Marine, partiellement compensée par Power.
- Les coûts de restructuration engagés au cours de l'exercice 2001/02 s'élevaient à € 227 millions contre € 81 millions en 2000/01. La hausse pour l'exercice 2001/02 par rapport à 2000/01 a été principalement due à la poursuite d'une rationalisation des coûts au niveau du Groupe, surtout en matière de rationalisation des produits et de l'outil de production ainsi qu'à l'optimisation des effectifs de Power, et aussi aux coûts de restructuration lors de la création de la Joint Venture ABB ALSTOM Power.
- Les coûts des retraites étaient de € 139 millions pour l'exercice 2001/02 contre € 112 millions en 2000/01. L'augmentation pour l'exercice 2001/02 était due à une hausse des cotisations des régimes de retraites mutualisés et à cotisation définie, principalement aux Etats-Unis.
- Des plus-values exceptionnelles ont été comptabilisées au cours de l'exercice 2001/02 alors qu'aucune plus-value significative n'avait été enregistrée en 2000/01.

Résultat financier

La réduction de nos charges financières nettes qui s'élevaient à € 270 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 294 millions pour l'exercice 2001/02 est due à la baisse des taux d'intérêt, à des gains de change résultat principalement du dénouement de contrats de vente à terme en dollars US contre euro suite à la revue de la structure financière des filiales américaines, en partie contre-balançés par une augmentation de notre dette moyenne.

Pour l'exercice 2001/02, nos charges financières nettes se sont élevées à € 294 millions contre € 207 millions en 2000/01. L'augmentation des charges financières nettes pour l'exercice 2001/02 était due essentiellement à l'augmentation du niveau de l'endettement net et à la hausse des charges financières diverses, frais sur emprunts, garanties et autres lignes de crédit.

Impôt sur les bénéfices

Le crédit d'impôt au titre de l'exercice 2002/03 s'élève à € 241 millions au taux effectif de 18,2 %. Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons enregistré un impôt différé de € 394 millions lié en partie aux provisions exceptionnelles enregistrées sur l'exercice. La charge d'impôt courant s'élève à € (153) millions pour l'exercice 2002/03.

La charge d'impôt au titre de l'exercice 2001/02 s'est élevée à € 10 millions au taux effectif de 5,2 % par rapport aux € 174 millions pour l'année 2000/01. La faible charge enregistrée pour l'exercice 2001/02 résultait de la compensation de la charge d'impôt courant de € 97 millions (moins élevée que les années précédentes du fait de la diminution du résultat imposable) par la comptabilisation d'un produit d'impôt différé de € 87 millions.

Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence

La quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence est de € 3 millions en 2002/03 comparé à € 1 million en 2001/02 et € (4) millions en 2000/01.

Dividendes sur actions préférentielles remboursables d'une filiale

Les dividendes sur actions préférentielles remboursables d'une filiale ont été reclassés en charges d'intérêts au cours de l'exercice 2002/03 suite au reclassement des actions préférentielles en dettes financières. Les dividendes payés s'élevaient à € 13 millions et impactent les produits (charges) financiers, nets. Ils s'élevaient à € 14 millions en 2001/02 et impactaient le compte dividendes de notre compte de résultat.

Intérêts minoritaires

La quote-part des intérêts minoritaires dans le résultat total est de € (15) millions pour l'exercice 2002/03 comparée à € (23) millions en 2001/02 et € (37) millions en 2000/01.

Amortissement des écarts d'acquisition

L'amortissement des écarts d'acquisition est de € 284 millions pour l'exercice 2002/03 comparé à € 286 millions en 2001/02 et € 305 millions en 2000/01. La légère baisse en 2001/02 par rapport à 2000/01 est principalement due aux cessions de Contracting et de GTRM.

Résultat net

La perte nette de l'exercice 2002/03 s'établit à € 1 381 millions contre une perte nette de € 139 millions pour l'exercice 2001/02 et un profit de € 204 millions en 2000/01.

BILAN

Écarts d'acquisition nets

Les écarts d'acquisition nets sont passés de € 4 612 millions au 31 mars 2002 à € 4 440 millions au 31 mars 2003. Cette diminution nette s'explique par les amortissements de l'exercice pour € 284 millions, compensée par l'impact de l'acquisition du solde de 49 % de Fiat Ferroviaria (€ 158 millions). Voir Note 7 aux Comptes Consolidés.

Les écarts d'acquisition se sont réduits à € 4 612 millions au 31 mars 2002 à comparer aux € 5 310 millions enregistrés au

Analyse

31 mars 2001. Cette réduction était liée à la dotation aux amortissements annuels des écarts d'acquisition (€ 286 millions) et à la cession de Contracting (€ 681 millions), en partie compensée par une augmentation des écarts d'acquisition consécutifs à la valorisation finale des écarts d'acquisition des actifs nets acquis d'ABB par Power (€ 198 millions).

Besoin en fonds de roulement

Au 31 mars 2003, le besoin en fonds de roulement (actifs circulants moins passifs circulants et provisions pour risques et charges) s'établit à € (4 819) millions contre € (4 545) millions au 31 mars 2002. Cette évolution provient d'une gestion plus drastique du besoin en fonds de roulement malgré une réduction des provisions pour risques et charges. Les mouvements du besoin en fonds de roulement sont présentés dans le Tableau des flux de trésorerie consolidés.

L'effet net des écarts de conversion sur le besoin en fonds de roulement du fait de la variation des monnaies sont positifs et s'élèvent à € 135 millions pour l'exercice 2002/03. Voir Note 16 aux Comptes Consolidés.

Le besoin en fonds de roulement s'élevait à € (4 545) millions au 31 mars 2002 contre € (4 978) millions au 31 mars 2001. Cette variation était liée à la cession de notre ancien Secteur Contracting et à l'optimisation de la gestion des éléments constitutifs du besoin en fond de roulement dans l'ensemble du Groupe.

Avances et acomptes reçus

Nous estimons qu'en moyenne 40 % de nos contrats sont des "projets long terme", c'est-à-dire ayant une durée supérieure à un an. 25 % sont liés à la fourniture de produits ou de sous-ensembles fournis dans le délai d'une année, et les 35 % restants sont soit des contrats de service à long terme, soit des contrats à court terme comme la fourniture de pièces de rechange, de service ou de rénovation d'équipement. Nos projets à long terme sont principalement dans les Secteurs Power, Transport et Marine.

Les avances et acomptes reçus comprennent d'une part les acomptes versés à la commande par le client et d'autre part les paiements intermédiaires, convenus contractuellement et intervenant durant la

réalisation du projet. L'obtention d'avances et acomptes de nos clients nous permet de financer le besoin en fonds de roulement pour l'exécution de nos projets.

L'obtention des acomptes à la commande ou des paiements intermédiaires de nos clients est un moyen de gérer les risques suivants :

- variation nette de trésorerie négative durant la réalisation du contrat ;
- risques de défaut de paiement lié au risque crédit du client, compensé par des acomptes à la commande et des paiements intermédiaires plus importants ; et
- risques de taux de change.

Nous enregistrons dans notre bilan les avances et acomptes reçus en brut dans le compte "Avances et acomptes bruts reçus". Les montants bruts étaient de € 12 689 millions, € 14 159 millions et € 12 767 millions pour les exercices de 2003/02, 2002/01 et 2000/01, respectivement. A la clôture, nous imputons ces versements d'abord pour réduire la valeur brute des créances clients, puis pour réduire la valeur des stocks et travaux en cours relative aux contrats pour lesquels nous avons reçu une avance. Le solde des avances et acomptes est présenté en "avances et acomptes reçus" dans notre bilan comme indiqué dans la Note 24 aux Comptes consolidés. Au 31 mars 2003, le montant total net des avances et acomptes reçus est de € 3 541 millions, comparé à € 4 221 millions au 31 mars 2002 et € 6 205 millions au 31 mars 2001.

Durant l'exercice 2002/03, nous avons connu une baisse de € 680 millions des avances et acomptes reçus de nos clients, due principalement aux effets de change pour € 589 millions, et à la baisse nette de € 91 millions. Celle-ci résulte d'une baisse chez Power et d'une augmentation chez Transport, toutes deux en ligne avec les variations respectives du carnet de commandes sur une base comparable.

Provisions pour risques et charges

Au 31 mars 2003, les provisions pour risques et charges s'élèvent à € 3 631 millions comparés aux € 3 849 millions au 31 mars 2002.

Cette baisse nette résulte des mouvements suivants :

- une baisse de € 655 millions due à l'utilisation des provisions pour risques et charges sur les turbines à gaz GT24/GT26 (et de € 415 millions des charges à payer sur contrats) ;

- une augmentation de € 1 058 millions due à la dotation sur les GT24/GT26 (et de € 102 millions de charges à payer sur contrats) ;
- une baisse des provisions sur contrat de € 316 millions ;
- une réduction des provisions pour restructurations et autres provisions de € 78 millions ;
- une réduction de € 227 millions due aux effets de change, de variation de périmètre et autres ajustements.

Capitaux propres

Les capitaux propres au 31 mars 2003 s'élevaient à € 900 millions, y compris les intérêts minoritaires, comparés aux € 1 843 millions au 31 mars 2002. Cette baisse s'explique principalement par :

- la perte nette de la période de € 1 381 millions ;
- l'impact négatif de la variation des écarts de conversion principalement due à l'évolution des parités du Peso mexicain et de la Livre Sterling par rapport à l'Euro (€ 188 millions) ;
- en partie compensés par l'augmentation de capital (€ 622 millions).

Au 31 mars 2002, les capitaux propres s'élevaient à € 1 843 millions en incluant les intérêts minoritaires, à comparer à € 2 192 millions au 31 mars 2001. La diminution était due à la perte nette de l'exercice 2001/02, au paiement des dividendes de l'exercice 2000/01 et à l'impact négatif des écarts de conversion.

Pour de plus amples informations, voir "Variation des Capitaux Propres Consolidés" dans les Comptes Consolidés.

Dettes financières, dette nette et dette économique

Cession de créances clients

Afin de financer notre activité, nous vendons à des tiers certaines créances clients existantes de façon irrévocable et sans recours. Le produit net de ces ventes est au 31 mars 2003 de € 357 millions comparés à € 1 036 millions au 31 mars 2002 et à € 894 millions au 31 mars 2001. Voir Note 14 aux Comptes Consolidés.

Titrisation de créances futures

Afin de financer notre besoin en fonds de roulement et d'alléger le profil de trésorerie négatif de certains contrats, nous vendons certaines

créances futures à des tiers. Ces cessions offrent également l'avantage de réduire le risque clients. Nous recourons à ces transactions principalement dans les Secteurs Marine et Transport.

La titrisation des créances futures au 31 mars 2003 s'élève au total à € 1 292 millions contre € 1 735 millions au 31 mars 2002 et € 1 578 millions au 31 mars 2001. La baisse sur l'exercice 2002/03 comparée à l'exercice 2001/02 est due au faible niveau des commandes chez Marine. Voir Note 22 aux Comptes Consolidés.

Dettes financières

Nos dettes financières sont de € 6 331 millions au 31 mars 2003, contre € 6 035 millions au 31 mars 2002. Nos dettes financières augmentent notamment en raison du reclassement des actions préférentielles remboursables de € 205 millions et des titres subordonnés à durée indéterminée de € 250 millions. Voir Note 22 aux Comptes Consolidés.

Dette nette

Nous définissons la dette nette comme la différence entre les dettes financières et les disponibilités, quasi-disponibilités et placements à court terme. Notre endettement net s'établit à € 4 561 millions au 31 mars 2003 contre € 3 799 millions au 31 mars 2002. Notre endettement net a augmenté notamment du fait de la diminution de nos disponibilités et du reclassement des actions préférentielles remboursables pour € 205 millions et celui des titres subordonnés à durée indéterminée pour € 250 millions. Voir Note 22 aux Comptes Consolidés pour une analyse par nature et par maturité.

Dette économique

La définition de la dette économique est donnée dans le paragraphe "Modifications de périmètre et de la présentation de nos comptes – indicateurs différents des principes comptables généralement admis – utilisation et réconciliation des indicateurs financiers différents des principes comptables généralement admis".

Notre dette économique s'établit à € 4 918 millions au 31 mars 2003 contre € 5 290 millions au 31 mars 2002, soit une baisse de € 372 millions.

Analyse

LIQUIDITE ET RESSOURCES FINANCIERES

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE CONSOLIDÉS

Le tableau suivant donne le détail d'indicateurs issus du tableau des flux de trésorerie consolidés :

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Résultat net après élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	1 178	341	(1 014)
Variation du besoin en fonds de roulement	(994)	(920)	477
Variation nette de la trésorerie d'exploitation	184	(579)	(537)
Variation nette de la trésorerie d'investissement	(1 590)	123	(341)
Variation nette de la trésorerie de financement	370	(136)	621
	(1 036)	(592)	(257)
Effet net des variations des taux de conversion	(20)	(12)	(41)
Autres changements	151	16	(464)
Diminution (augmentation) de la dette nette	(905)	(588)	(762)

Variation nette de la trésorerie d'exploitation

La variation nette de la trésorerie d'exploitation est égale au résultat net après élimination des éléments du compte de résultat sans incidence sur la trésorerie plus les variations du besoin en fonds de roulement. La variation nette de la trésorerie d'exploitation est de € (537) millions pour l'exercice 2002/03 comparée à € (579) millions sur l'exercice 2001/02 et à € 184 millions sur l'exercice 2000/01.

Le résultat net après élimination des éléments du compte de résultat sans incidence sur la trésorerie est de € (1 014) millions sur l'exercice 2002/03. Les provisions étant incluses dans notre définition du besoin en fonds de roulement, elles ne font pas partie des éléments du résultat sans incidence sur la trésorerie. De la sorte, si nous excluons la dotation brute aux provisions exceptionnelles de € 1 300 millions sur les GT24/GT26 et sur les trains au Royaume-Uni, le résultat net après élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie serait positif de € 286 millions.

L'évolution du besoin en fonds de roulement a généré une trésorerie positive de € 477 millions.

Les principales variations s'analysent de la manière suivante :

- Réduction des créances clients et autres créances pour € 650 millions, principalement chez Power et, dans une moindre mesure, chez Marine et T&D. Power a bénéficié d'une baisse importante des acomptes versés aux fournisseurs liés à la finalisation d'importants contrats clés en main. Grâce au programme d'amélioration du besoin en fonds de roulement, le Groupe a également enregistré une forte diminution de ses impayés.
- Diminution de € 661 millions de la cession de créances clients (titrisation de créances existantes).
- Réduction de € 415 millions des stocks et travaux en cours et des créances clients, principalement pour Power et Transport.
- Augmentation de € 87 millions des provisions et charges à payer sur contrats. En particulier l'utilisation de provisions de € 1 070 millions pour les turbines GT24/GT26 a été compensée par une dotation de € 1 160 millions sans effet sur la trésorerie.
- Diminution de € 98 millions des avances et acomptes clients, principalement pour Power et T&D en partie compensée par une augmentation chez Transport et chez Marine, due aux conditions avantageuses de financements obtenus pour la construction du *Queen Mary 2*.

Cash flow libre

Le tableau suivant présente notre cash flow libre.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Exercice clos 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Variation nette de la trésorerie d'exploitation	184	(579)	(537)
Elimination de la variation de la cession des créances clients	(894)	(140)	661
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(568)	(550)	(410)
Produits de cession des immobilisations corporelles	189	118	252
Elimination des produits de notre programme de cession des actifs immobiliers			(231)
Cash flow libre	(1 089)	(1 151)	(265)

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (" CAPEX ") s'élevaient à € 410 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 550 millions pour l'exercice 2001/02. Nos investissements en immobilisations corporelles sont consacrés principalement à l'achat de machines, équipement, outils et installations pour l'entretien de notre outil de production. Sur l'exercice 2001/02, la baisse s'expliquait essentiellement par la variation de périmètre liée à la vente de Contracting et GTRM.

Le cash flow libre s'élève à € (265) millions pour l'exercice 2002/03 contre € (1 151) millions pour l'exercice 2001/2002. Ces montants incluent des dépenses résultant :

- du problème GT24/GT26 pour € (1 055) millions pour l'exercice 2002/03 et € (700) millions pour l'exercice 2001/2002 ;
- des contrats avec un financement exceptionnel pour € (222) millions et € (607) millions sur les exercices 2002/03 et 2001/02 respectivement. Ces contrats importants, enregistrés avant l'exercice 2001/02, avaient fait l'objet d'acomptes à la commande substantiels, trois chez Power et un chez Transport.

En excluant ces dépenses exceptionnelles, le cash flow libre aurait atteint € 1 012 millions pour l'exercice 2002/03 contre € 156 millions pour l'exercice 2001/2002.

Variation nette de la trésorerie d'investissement

La variation nette de la trésorerie d'investissement s'élève à € (341) millions au cours de l'exercice 2002/03. Ce montant se décompose en :

- produits de cessions d'immobilisations corporelles pour € 252 millions (dont € 231 millions provenant de la vente d'actifs immobiliers) ;
- acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour € 410 millions ;
- augmentation (diminution) des autres immobilisations pour € (55) millions ;
- coût d'acquisition des titres, net de la trésorerie nette acquise pour € (166) millions, qui inclut pour € (154) millions les 49 % représentant le solde de l'acquisition d'ALSTOM Ferroviaria Spa versé en avril 2002 ;
- € 38 millions de produits de cession de titres, nets de la trésorerie cédée.

La variation nette de la trésorerie d'investissement s'élevait à € 123 millions pour l'exercice 2001/02 contre € (1 590) millions sur l'exercice 2000/01. Cette variation provenait pour l'essentiel de € 772 millions de cessions d'investissements, principalement le Secteur Contracting (€ 689 millions) et GTRM (€ 66 millions) ainsi que de cessions d'immobilisations corporelles (€ 118 millions).

Analyse

Les acquisitions d'immobilisations corporelles s'élevaient à € (550) millions. Les dépenses d'acquisition de titres, nettes de la trésorerie acquise s'élevaient à € (113) millions. Les dépenses d'acquisitions des immobilisations s'élevaient à € (104) millions.

Variation nette de la trésorerie de financement

La variation nette de la trésorerie de financement est de € 621 millions pour l'exercice 2002/03 et résulte principalement de l'augmentation de capital de € 622 millions réalisée en juillet 2002.

La trésorerie nette nécessaire aux activités de financement au cours de l'exercice 2001/02, fut de € 136 millions, et correspondait aux dividendes payés, y compris les intérêts minoritaires à hauteur de € 18 millions.

Variation de l'endettement net

Notre endettement net a augmenté de € 762 millions contre une augmentation de € 588 millions au cours de l'exercice 2001/02.

LIQUIDITÉ ET ÉCHÉANCES DE FINANCEMENT

Afin de faire face à nos besoins de liquidité en 2003 et pour accompagner la mise en œuvre de notre nouvelle stratégie et plan d'action, nous avons signé avec nos principaux banquiers un nouveau crédit-relais de € 600 millions. Avec un sous-groupe de ces banquiers, nous nous sommes également mis d'accord pour reporter l'échéance d'un crédit existant de type "club deal" et de deux crédits bilatéraux à échéance initiale mars et avril 2003, pour un montant global de € 475 millions. L'objectif de ce crédit-relais et de ces crédits prorogés est de nous permettre de faire face à nos besoins de liquidité à court terme jusqu'à la vente des actifs prévus dans notre plan pour l'exercice 2003/04. Le crédit-relais arrivera à échéance en décembre 2003 et les crédits prorogés en janvier 2004.

La trésorerie résultant des ventes d'actifs prévus dans notre plan devra être utilisée pour rembourser et annuler en premier lieu le crédit-relais et, par la suite les crédits prorogés, sous réserve de certaines exceptions et seuils.

Le crédit-relais et les crédits prorogés sont consentis à ALSTOM, l'emprunteur. Ils ne font l'objet d'aucune sûreté et sont pari passu avec les autres crédits " revolving " d'ALSTOM.

Nous avons également récemment fixé la date d'échéance de nos titres subordonnés à durée indéterminée pour € 250 millions à septembre 2006. Ces titres demeurent subordonnés par nature.

La disponibilité du crédit-relais et des crédits prorogés est soumise à notre capacité à respecter un certain nombre de critères financiers ("covenants"). Ces critères s'appliquent également aux deux autres crédits revolving syndiqués (engagements maximum de € 1 250 millions et € 977 millions, respectivement). Pour de plus amples détails sur ces critères, voir la Note 22 aux Comptes Consolidés. En outre les banques prêteuses pourraient exiger le remboursement du crédit-relais et crédits prorogés en totalité ou en partie si nos actionnaires n'approuvaient pas les résolutions proposées à notre prochaine Assemblée générale, autorisant le conseil d'administration à réaliser une augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription. Voir "Risques – Nos lignes de crédit actuelles et certains de nos autres contrats financiers comportent des engagements financiers que nous pourrions ne pas respecter."

Les échéances des lignes confirmées et non confirmées du Groupe sont les suivantes :

Total Groupe - Données en base réelle

En € millions	mars 2003	juin 2003	septembre 2003	décembre 2003	mars 2004	mars 2005	mars 2006
Actions préférentielles remboursables	205	205	205	205	205	205	0
Titres subordonnés à durée indéterminée	250	250	250	250	250	250	250
Emprunts obligataires	1 200	1 200	1 200	1 200	650	650	650
Prêts syndiqués	3 227	3 227	2 973	2 373	1 973	723	723
Prêts bilatéraux	358	358	358	358	283	283	233
Confirmés fin de période	5 240	5 240	4 986	4 386	3 361	2 111	1 856
Découverts bancaires et autres emprunts ⁽¹⁾	316	28	28	28	28	25	22
Billets de trésorerie ⁽²⁾	83	0	0	0	0	0	0
Non confirmés fin de période	399	28	28	28	28	25	22
Créances futures titrisées ⁽³⁾	1 292	633	447	349	258	4	0
Total des montants utilisés et disponibles	6 931	5 901	5 461	4 763	3 647	2 140	1 878
Dettes financières	6 331						
Lignes disponibles	600						

(1) De nombreuses lignes au niveau des filiales ont été considérées par prudence comme non confirmées et à court terme.

(2) Renouvelable ("roll over").

(3) Le remboursement des titrisations de créances futures est assuré par le paiement direct de nos clients aux investisseurs, à qui nous avons cédé le droit de recevoir ce paiement. Ce remboursement est neutre en terme de trésorerie pour nous.

L'ensemble de nos lignes de crédits disponibles non utilisés et des disponibilités du Groupe s'élève à € 2 370 millions au 31 mars 2003 comparé à € 3 896 millions au 31 mars 2002.

Ce montant comprend :

- des lignes de crédit disponibles au niveau de la maison mère pour € 600 millions au 31 mars 2003, comparés à € 1 660 millions au 31 mars 2002 ;
- de la trésorerie disponible au niveau de la maison mère pour € 610 millions au 31 mars 2003 contre € 167 millions au 31 mars 2002 ;
- de la trésorerie disponible au niveau des filiales pour € 1 160 millions au 31 mars 2003, comparé à € 2 069 millions au 31 mars 2002.

ALSTOM, la maison mère, détient en totalité la trésorerie de ses filiales, dans la mesure où elles lui appartiennent à 100 %, même si certaines contraintes locales peuvent en limiter l'usage immédiat. Notre politique consiste à centraliser la liquidité de nos filiales au niveau d'ALSTOM. Cette centralisation est une des raisons de la diminution des disponibilités au niveau des filiales entre le 31 mars 2002 et le 31 mars 2003.

La cession de créances clients ("titrisation"), de créances futures, les avances clients constituent d'autres sources de financement qui sont décrites dans cette section de notre Rapport Annuel.

Analyse

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Nous offrons à nos employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière et autres avantages complémentaires postérieurs à la période d'activité (incluant assurance maladie et soins médicaux). Les différents régimes offerts aux employés dépendent de la réglementation locale ainsi que des usages de chacune des filiales, de ce fait, nous cotisons à plusieurs régimes de retraite.

Ces régimes peuvent être à cotisations définies, à prestations définies ou à régimes mutualisés.

Régimes à cotisations définies

S'agissant des régimes à cotisations définies, nous versons des cotisations à des fonds gérés de façon indépendante selon un pourcentage fixe de la rémunération de l'employé. Les frais afférant à ces régimes à cotisations définies représentent les cotisations que nous versons à ces fonds et sont enregistrés en résultat opérationnel.

Régimes à prestations définies

Ces régimes couvrent principalement des prestations retraite et indemnités de fin de carrière ("Prestations de retraite") et des prestations médicales après retraite ("Autres prestations").

S'agissant des régimes à prestations définies que nous offrons, les prestations sont normalement assises sur le niveau de rémunération et d'ancienneté dans la société de l'employé ouvrant droit à retraite. Ces régimes sont soit couverts par un financement et gérés par des fonds de pension indépendants, soit non financés. Les engagements de retraite sont évalués annuellement par des actuaires professionnels externes. Ces évaluations actuarielles sont effectuées pour chaque régime par la méthode "Projected unit" à la date du 31 décembre. Les hypothèses démographiques et financières, déterminées à la date de référence, sont adaptées au régime et au pays dans lequel les plans se situent. On trouvera ci-dessous les principales hypothèses :

- taux d'actualisation ;
- taux d'inflation ;
- taux d'augmentation des salaires ;

- taux de rendement à long terme des actifs en couverture ;
- taux de mortalité ;
- taux de rotation du personnel.

Certaines hypothèses figurent en Note 21 aux Comptes Consolidés.

Les actifs en couverture des régimes à prestations définies sont investis principalement en actions et obligations. La composition de ces actifs figure en note 21 aux Comptes Consolidés.

Les charges estimées afférant à ces régimes de retraite à prestations définies ainsi que celles afférant aux prestations postérieures à la période d'activité sont enregistrées au compte de résultat sur toute la durée de service des employés.

Evaluation de la dette actuarielle

La dette actuarielle varie chaque année selon les facteurs suivants :

- augmentation liée à l'acquisition de nouveaux droits par l'employé du fait d'une année d'ancienneté supplémentaire (charge relative au service de l'exercice) ;
- augmentation de la dette actuarielle, par raccourcissement du délai à courir jusqu'à l'année de versement des prestations charge d'intérêt ;
- diminution liée aux prestations versées en cours de l'exercice ;
- évolution des hypothèses actuarielles (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux d'augmentation des salaires, etc) ;
- évolution des engagements liés à des modifications de régime ;
- évolution due aux réductions d'effectifs ou à la fermeture de plans.

L'évolution de la dette actuarielle figure en Note 21 aux Comptes Consolidés.

Valorisation des actifs en couverture (valeur vénale des placements)

La valeur vénale des placements correspond à la valeur de réalisation de ces derniers. Cette valeur est comparée à la dette actuarielle, la différence représente la couverture financière du plan.

Pertes et gains actuariels

Un certain nombre de facteurs peuvent être source de pertes ou de gains actuariels :

- écarts entre les hypothèses prises et l'évolution réelle des facteurs (ex : la valeur constatée du rendement des actifs est différente du taux de rendement attendu en début d'année) ;
- modification des hypothèses à long terme (taux d'inflation, taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, taux de mortalité, etc) ;
- modifications de régime ;
- impact de la première application des méthodes actuarielles.

L'impact de ces facteurs figure sur les lignes suivantes (Note 21 aux comptes consolidés) :

- pertes et gains actuariels restant à amortir ;
- modifications de régime restant à amortir ;
- dette initiale restant à amortir.

Toute perte (gain) actuarielle en fin d'exercice est comparée pour chaque régime avec le point le plus haut de la dette actuarielle et de la valeur vénale des actifs détenus. Si la perte (gain) actuarielle restant à amortir excède 10 % de ce montant, la fraction dépassant ce seuil de 10 % est répartie sur la durée résiduelle de vie active des employés appartenant au régime en question.

Au 31 mars 2003, les pertes actuarielles restant à amortir s'élevaient à € 967 millions, en augmentation de € 427 millions depuis mars 2002 en raison de la chute des marchés financiers, les actifs en couverture étant essentiellement investis en actions (57 %). La réglementation comptable française autorise l'étalement des ces pertes sur la durée résiduelle de vie active des employés de chaque régime. En conséquence, à partir de l'exercice 2004, la fraction excédant 10 % évaluée pour chaque régime sera répartie sur la durée résiduelle de vie active des participants, qui est de 12 à 15 ans selon les régimes.

La variation des marchés financiers enregistrée depuis avril 2002 n'aura ainsi aucun impact sur les résultats au 31 mars 2003 mais affectera les coûts de pensions et donc les résultats au 31 mars 2004 et probablement au-delà.

Les pertes liées aux modifications de régime restant à amortir ainsi que les gains sur la dette initiale restant à amortir s'élèvent respectivement à € 10 millions et € 22 millions au 31 mars 2003. Le montant total est amorti de manière linéaire sur la durée résiduelle de vie active des membres du régime.

Charges de retraite

Le total des charges de retraite liées aux régimes à prestations définies, déterminé chaque année par des actuaires qualifiés, est composée, telle que détaillé en note 21 aux Comptes Consolidés, de :

- la charge relative aux services de l'exercice correspondant à l'acquisition d'une année supplémentaire de droits ;
- la charge d'intérêt, résultant de l'augmentation de la dette actuarielle par raccourcissement du délai à courir jusqu'à l'année de versement des prestations ;
- le rendement escompté sur les actifs du régime ;
- la charge ou éventuel bénéfice correspondant à l'amortissement des charges liées aux modifications de régime (voir ci-dessus) ;
- la charge ou éventuel bénéfice correspondant à l'amortissement des pertes et gains actuariels (voir ci-dessus) ;
- le bénéfice ou éventuelle charge liée aux réductions d'effectifs ou à la fermeture de plans.

Régimes mutualisés

Nous employons des membres de Syndicats ouvriers aux Etats-Unis principalement dans notre activité Customer service.

Les coûts des retraites, enregistrés en résultat d'exploitation en autres charges – coûts de pension, représentent les cotisations que nous versons à ces fonds dédiés.

Analyse

ENGAGEMENTS HORS BILAN ET AUTRES OBLIGATIONS

ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le tableau suivant présente nos engagements hors bilan, qui sont décrits également dans la Note 27(a) aux Comptes Consolidés.

Total Groupe - Données en base réelle

◀ Au 31 mars ▶

En € millions	2001	2002	2003
Garanties sur contrats	14 156	11 451	9 465
Garanties liées au financement des ventes	913	932	749
Créances cédées non échues	2	18	11
Engagement d'achat d'immobilisations corporelles	22	8	7
Autres engagements	-	58	94
Engagements hors bilan	15 093	12 467	10 326

Garanties sur contrats

Les garanties sur contrats, au 31 mars 2003, incluent des cautions, des garanties et des assurances faisant partie intégrante de la vie courante de notre activité.

Il est habituel dans l'industrie du transport et de l'énergie, pour des fournisseurs tels que nous, d'utiliser des cautions de soumission, des cautions de restitution d'acomptes, des cautions de bonne fin, des cautions pour durée de garantie, et des "surety bonds" (cautions émises par les compagnies d'assurance). L'émission de ces cautions, qui sont une des conditions des contrats commerciaux que nous avons avec nos clients, se fait via des tiers (banques ou compagnies d'assurance).

Les cautions sont émises au moment de la soumission de l'offre et sont levées une fois les équipements ou les services livrés et opérationnels. Si l'offre soumise n'est pas retenue, les cautions sont annulées. Les cautions de bonne fin sont émises pour assurer le client de notre engagement de bonne fin jusqu'à ce que les obligations contractuelles soient remplies. Ces cautions sont généralement levées à l'acceptation du système ou de l'équipement.

Les garanties ou retenues de garantie servent à couvrir les risques encourus par le client après l'acceptation de l'équipement, et ce durant toute la période de garantie.

Ces cautions sont souvent d'un montant important, en moyenne 20 % du total du prix du contrat signé. La maturité moyenne de ces cautions varie en fonction de la nature de ces cautions, ainsi que du secteur où ces cautions sont nécessaires. Pour le groupe entier, la maturité moyenne est légèrement supérieure à 3 ans.

Lorsque les circonstances font que la caution risque d'être appelée, nous cherchons à négocier un arrangement acceptable. Les cautions ne sont appelées que lorsqu'il n'y a pas d'autres solutions acceptables pour le client. Parfois, dans ces circonstances, il arrive que nous remboursions ces cautions à l'émetteur et continuions les négociations avec nos clients. Notre expérience est que ces cautions sont très rarement rappelées. En règle générale, nous provisionnons tous les risques sur nos obligations contractuelles.

Le montant total de nos garanties sur contrat a diminué de € 11 451 millions en mars 2002 à € 9 465 millions en mars 2003, une diminution de 17 %, principalement liée aux variations de taux de conversion et à la baisse de notre carnet de commandes de 8 % sur une base comparable (et de 7 % du fait des variations des taux de conversion). Le rapport entre nos garanties émises et le carnet de commandes demeure stable.

Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons été confrontés à une baisse significative de la capacité de l'ensemble du marché à émettre des cautions. Il y a deux raisons principales à une telle diminution :

- les événements du 11 septembre 2001 ont entraîné une croissance des appels de couverture, ce qui a affecté le marché de la ré-assurance et en conséquence a impacté sa capacité à soutenir les émetteurs de cautions.
- du fait de faillites importantes aux Etats-Unis, des appels de cautions importants ont été effectués auprès des émetteurs de cautions.

Les agences de notation ont, en conséquence, conseillé aux émetteurs de cautions de limiter les couvertures par client à des niveaux bien au-dessous de leurs engagements actuels, les incitant ainsi à réduire ou même à arrêter toute émission au-delà afin de maintenir leur notation de crédit. Ceci a conduit nos émetteurs de cautions à réduire ou à arrêter toute émission de caution afin de maintenir leur rating de crédit.

AUTRES OBLIGATIONS

Le tableau suivant présente nos locations longue durée, crédit-baux et locations simples. Voir aussi Note 27(b) aux Comptes Consolidés.

Total Groupe - Données en base réelle

En € millions	Total	A moins d'un an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Locations longue durée	667	6	48	613
Crédit-bail	278	31	93	154
Locations simples	534	90	225	219
Total	1 479	127	366	986

Parallèlement, les nouvelles contraintes légales ont affecté les banques et la détérioration des profils de crédit a entraîné une augmentation des prix de ces instruments et a réduit les capacités du marché.

Compte tenu de la situation décrite ci-dessus, nous examinons avec nos banques et assureurs les moyens alternatifs pour l'émission de ces cautions. Voir aussi "Facteurs de risques – Les difficultés rencontrées dans l'obtention de cautions pourraient compromettre notre capacité à obtenir de nouvelles commandes".

Exposition au financement des ventes

Nous apportons des garanties financières aux établissements qui financent certains de nos clients, mais aussi dans certains cas directement à nos clients pour l'achat de nos produits. Une telle assistance financière est appelée "financement des ventes". Nous avons pris la décision de ne plus apporter de nouveaux financements des ventes à nos clients.

Ces garanties représentent un montant de € 1 259 millions au 31 mars 2003 (dont € 749 millions d'engagements hors bilan) contre € 1 493 millions au 31 mars 2002 (dont € 932 millions d'engagements hors bilan). Cette baisse est principalement due à des variations de taux de change. Voir Note 27(a) aux Comptes Consolidés pour plus de détails concernant notre exposition au financement des ventes.

Analyse

PRINCIPES COMPTABLES NECESSAIRES A LA COMPREHENSION DE NOS COMPTES

La préparation des comptes consolidés implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui affectent le montant des actifs, des passifs, les produits et charges, les engagements hors bilan du Groupe y compris en terme de financement. Le Groupe revoit ses estimations de manière régulière, sur la base des informations disponibles, notamment en ce qui concerne les projets, les produits, les revenus liés à la maintenance, la prise de résultat sur les contrats, les provisions pour risques et charges, les créances douteuses, les en-cours de production, les titres, les actifs incorporels et les survaleurs, l'imposition y compris les positions d'impôts différés, les emprunts obligataires, les provisions pour restructuration, les provisions sur contrats, les contrats de services long terme, les provisions pour départ à la retraite, les engagements, les litiges. Ces estimations sont effectuées à partir de notre expérience et d'autres hypothèses que nous estimons raisonnables dans les conditions du moment, et constituent la base de notre jugement sur la valeur des actifs et des passifs du Groupe. Les résultats présentés pourraient différer en fonction d'autres circonstances, hypothèses et conditions.

Les règles comptables essentielles à la compréhension de nos états financiers comprennent les regroupements d'entreprises, les méthodes de consolidation, de calcul des survaleurs, de traitement des acquisitions d'actifs incorporels, de provisionnement des coûts de restructuration pouvant faire l'objet de traitements comptables différents et être sujet à interprétation par rapport aux principes généralement retenus. Nous vous présentons, ci-après, les principes comptables qui, selon nous, sont le plus affectés par notre interprétation et qui influent donc sur notre manière d'arrêter les comptes.

Dégagement du résultat

Nous déterminons le chiffre d'affaires et la marge sur les contrats à long terme et prix fixe selon la méthode de l'avancement basée sur des pourcentages d'avancement, déclinée sur les jalons du contrat, et qui repose sur une estimation des coûts totaux et des marges correspondantes. Nous utilisons cette méthode car nous pensons être en mesure d'estimer raisonnablement les revenus et coûts relatifs à chaque phase ou jalon

du contrat. La comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts est revue au fur et à mesure de l'évolution du projet et ce jusqu'à la livraison complète des équipements. La comptabilisation de la révision des marges est effectuée sur la période au cours de laquelle les faits qui donnent lieu à cette révision sont connus. Lorsque nous reconnaissons le chiffre d'affaires, nous enregistrons également les charges afférentes (incluant les achats directs, la main d'œuvre et les coûts indirects au contrat), de manière à ce que, sur une base cumulée, la marge brute du contrat soit égale à la marge totale du contrat déterminée au cours de la revue du projet la plus récente. Les dépenses commerciales et administratives sont imputées au contrat au fur et à mesure. Si la revue du projet conclut à une marge négative, nous reconnaissons la totalité de la perte lors de la revue. La valorisation des coûts futurs sur chaque contrat représente notre estimation la plus fidèle de ce que nous pensons avoir à dépenser jusqu'à la livraison complète des équipements conformes à nos engagements contractuels. Cette estimation est effectuée contrat par contrat.

Les coûts des garanties que nous donnons sur les produits à la livraison sont également inclus dans l'estimation des coûts totaux du projet. Ces garanties sont calculées en fonction des taux actuels de défaillance des produits que nous livrons, de l'usure des matériels ainsi que du temps à passer et modifications à apporter pour revenir à un service normal. Si ces paramètres étaient amenés à changer, nous serions dans l'obligation de revoir les coûts de garanties provisionnés dans les en-cours de production. L'introduction de produits utilisant des technologies de pointe accroît notre exposition au risque de défaillance bien au-delà de ce que prévoient les termes de contrats de garanties standards applicables uniquement aux fournisseurs d'équipements. Si les taux de défaillance devaient augmenter, nous serions contraints de comptabiliser des coûts supplémentaires pour y remédier et de constater des résultats financiers différents de ceux de nos estimations.

Stocks

Nous déprécions les stocks obsolètes ou dont la valeur est supérieure à leur valeur commerciale jusqu'à atteindre la valeur de réalisation que nous estimons en fonction de nos hypothèses concernant la demande et les conditions de marché. Si le marché se dégrade au-delà de nos prévisions, nous comptabilisons des provisions complémentaires.

Clients douteux

Nous comptabilisons des provisions pour clients douteux à hauteur des montants que nous estimons irrécouvrables. Nous effectuons un complément de provision à chaque fois que nous estimons que la situation financière de l'un de nos clients se détériore au point de mettre en difficulté sa capacité à honorer sa dette.

Evaluation des immobilisations et des impôts différés actifs

Nous revoyons annuellement la valeur de nos immobilisations corporelles et incorporelles et comptabilisons un amortissement complémentaire si nous observons une dégradation définitive de l'actif. La possible dégradation dans le futur des conditions de marché ou bien des performances d'exploitation plus faibles pourraient conduire à une perte ou à l'incapacité de réaliser la valeur nette comptable qui peut ne pas apparaître au titre de l'actuelle valeur nette comptable. Ces évolutions pourraient entraîner des besoins complémentaires de provisions.

Nous comptabilisons si nécessaire une provision pour réduire nos impôts différés actifs à la valeur de réalisation que nous estimons la plus probable. Nous prenons en compte les résultats imposables futurs et les stratégies prudentes d'optimisation fiscale afin d'évaluer au mieux ces provisions. Si nous estimons pouvoir récupérer une partie supplémentaire de nos impôts différés actifs dans le futur, nous procédons à un ajustement, l'année où il est évalué, en comptabilisant le différentiel en produit d'impôt différé dans le résultat qui se trouve ainsi augmenté. Inversement, si nous estimons que nous ne serons pas en mesure de récupérer tout ou partie de nos impôts différés actifs dans le futur, une charge d'impôt différé est comptabilisée dans le résultat de la période où l'évaluation est faite.

Pensions et indemnités de départ à la retraite

Nous finançons les pensions et autres indemnités de départ à la retraite sous plusieurs formes couvrant potentiellement tous nos employés qui remplissent les critères requis. Des données statistiques et d'autres paramètres dont l'objectif est d'apprécier l'évolution de la population sont utilisés pour évaluer les dépenses et les provisions relatives aux futurs

départs à la retraite. Ces paramètres comprennent des estimations en matière de taux d'actualisation, de rendement de placements, de croissance des salaires que nous évaluons en fonction de certains critères.

De plus, nos actuaires, mandatés pour ces calculs, utilisent également des indices subjectifs comme les démissions ou le taux de mortalité pour évaluer ces éléments de calcul. Les hypothèses des actuaires que nous utilisons pourraient différer de manière importante en fonction du marché, de l'économie, d'un taux de démission plus ou moins fort, ou bien de modifications de l'espérance de vie. Ces changements pourraient avoir un impact significatif sur l'évaluation enregistrée à ce jour pour le montant des pensions.

Autres principes comptables significatifs

D'autres principes comptables sont essentiels à la bonne compréhension de nos états financiers. Les principes, relatifs aux méthodes d'affectation du prix d'acquisition, aux méthodes de consolidation, aux provisions et aux dettes financières, nécessitent des jugements difficiles sur des problèmes complexes qui sont souvent sujet à des recommandations réglementaires diverses.

PRINCIPALES DIFFERENCES ENTRE LES NORMES COMPTABLES FRANÇAISES ET AMERICAINES

La société étant cotée au New York Stock Exchange, nous préparons un tableau de passage du résultat net et des capitaux propres entre les normes françaises et US GAAP pour incorporation dans notre Rapport Annuel sous forme de 20-F, déposé auprès de la "Securities Exchange Commission" (SEC).

Les états financiers en US GAAP ne sont pas disponibles à la date à laquelle la Société dépose son Rapport Annuel auprès de la Commission des opérations de bourse (COB). Les principales différences concernant le résultat net et les capitaux propres sont décrites ci-après :

Analyse

Comptabilisation des coûts de restructuration - Les conditions pour lesquelles une provision peut être comptabilisée en normes US sont différentes de celles qui prévalent en normes françaises. Nous enregistrons une provision pour un plan de restructuration quand le plan est finalisé, approuvé par la Direction et annoncé avant la date de clôture des comptes. En normes américaines, les coûts sont comptabilisés quand l'annonce est faite aux employés avant la date de clôture. De plus, certains coûts comptabilisés en restructuration en normes françaises sont classés en coûts de production en US GAAP (dépréciation de stocks à la suite de plans de restructuration).

Valorisation et comptabilisation des instruments financiers - En normes françaises, les gains et pertes sur les instruments financiers, considérés comme des couvertures de taux et de change à terme sont comptabilisés au cours de la même période que l'élément couvert. La norme américaine SFAS 133, applicable pour la Société à partir du 1^{er} avril 2001, stipule que tous les produits dérivés sont valorisés à leur valeur de marché au bilan. Les variations de la valeur de marché sont comptabilisées dans le résultat de la période. Si, selon certains critères, le produit dérivé est qualifié d'instrument de couverture, la variation de la valeur de marché du produit dérivé, comptabilisée dans le compte de résultat, est partiellement compensée par la variation de la valeur de marché de l'élément couvert.

Traitement des acquisitions - L'affectation du prix d'acquisition aux éléments d'actifs et de passifs acquis peut être révisée selon les normes françaises jusqu'à la fin de l'exercice suivant l'exercice au cours duquel l'acquisition est intervenue. En US GAAP, une telle révision peut être seulement effectuée pendant une période de 12 mois suivant l'acquisition. Une telle différence de principes peut générer des écarts dans l'estimation des survaleurs entre les deux traitements comptables.

Attribution d'actions aux salariés - En US GAAP, l'attribution aux salariés d'instruments financiers liés aux actions peut devoir être enregistrée comme rémunération dans le compte de résultat.

Dette financière - Certains éléments non nécessairement enregistrés en dettes financières selon les normes françaises tels que les

engagements de crédit-bail le sont selon les normes américaines. Les dettes financières en US GAAP sont également augmentées du fait de la consolidation d'entités ad hoc, non consolidées selon les normes françaises.

Comptabilisation des écarts d'acquisition - En norme américaine, les écarts d'acquisition ne sont plus amortis mais leur valeur doit plutôt être testée au moins une fois par an ("impairment test") par rapport à une valeur de marché. La reprise d'un amortissement antérieur suite à ce type de test est interdite.

En plus des différences de traitement décrites plus haut qui influent sur le résultat, les dettes et les capitaux propres, il existe d'autres différences entre les normes françaises et les normes américaines pouvant affecter la présentation des comptes de manière significative.

Notre Rapport Annuel, incluant le formulaire 20-F pour l'exercice clos le 31 mars 2003 devrait être enregistré auprès de la SEC au cours du mois de juin 2003. Une version électronique sera disponible sur notre site internet www.alstom.com.

IMPACT DES VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE ET DE TAUX D'INTERET

Nous utilisons des produits dérivés, comme les contrats de change à terme, de manière à couvrir les fluctuations de taux de change et aussi, mais dans une moindre mesure, les fluctuations de taux d'intérêt. Nous ne prenons aucune position spéculative.

Afin d'optimiser nos disponibilités regroupées, et ainsi de réduire les niveaux d'endettement externe, nous avons mis en place une politique de trésorerie centralisée. Nous obtenons ainsi de meilleures conditions financières.

Le trésorier du Groupe reporte directement au Directeur Financier du Groupe et a l'entière responsabilité des taux de change, des taux d'intérêts, et des financements intra-groupe, ainsi que de la gestion

de disponibilités. Le service comprenait 25 personnes au siège social durant l'exercice 2002/03. La Direction de la trésorerie du Groupe dispose d'une salle des marchés, d'un contrôle des risques et d'un Back Office afin d'assurer la séparation des tâches. De plus, une petite équipe gère la compensation des paiements internes et prépare les prévisions de trésorerie. Un réseau de trésoriers pays relaie la trésorerie dans les pays où notre présence est suffisamment importante.

La direction de la trésorerie agit comme une banque interne pour ses filiales, elle gère les couvertures de change, les fonds et les comptes courants internes. Nous avons mis en place une structure de "cash pooling" pour centraliser la trésorerie au jour le jour dans les pays où les lois le permettent.

Le trésorier du Groupe utilise le système de gestion de trésorerie : Reuters CashFlow. Le système de gestion de trésorerie est interfacé avec SAP, les écritures comptables sont donc automatiques. La salle des marchés est équipée d'un système de gestion des informations Reuters afin d'avoir les données en temps réelles et utilise pour ses échanges avec les salles de marché des banques un système de téléphone professionnel fourni par Etrali, un système d'Information Technologique dédié, des sauvegardes garanties et des plans de secours

Le Middle Office gère les activités de la salle des marchés, garantit qu'aucune position ne reste ouverte, et produit également des reportings sur les risques habituels.

Risque de change

Dans le cadre de nos opérations, nous sommes exposés aux risques de change découlant soit des appels d'offres, soit d'engagements fermes libellés en devises étrangères. Au cours de l'exercice 2002/03, 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 utilisant des contrats de change à terme dans le cas d'engagements fermes ;

- en utilisant des instruments dérivés pour les offres, généralement conformément à des stratégies comprenant la combinaison d'options écrites d'achat ; ou
- en souscrivant des polices d'assurances spécifiques (auprès notamment de la COFACE en France ou de HERMES en Allemagne).

Ces activités de couverture visent à nous protéger de toute fluctuation défavorable des devises pouvant affecter le résultat et le chiffre d'affaires d'un contrat si l'appel d'offres reçoit une réponse positive tout en minimisant les coûts liés au dénouement de l'opération de couverture. La décision de couvrir les risques de changement des offres repose sur la probabilité d'obtention du contrat, les termes de paiement attendus et notre évaluation des conditions de marché. Selon notre politique interne, seul les responsables dûment autorisés peuvent prendre de telles décisions.

En cas d'obtention d'un contrat, nous couvrons les flux nets principalement sur les marchés à terme ou, dans certains cas exceptionnels, nous couvrons le risque par des polices d'assurance. En raison de la nature à long terme de nos activités, la durée moyenne de ces couvertures est d'environ 12-14 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. Les produits dérivés, y compris les contrats à terme de devises sont engagés et opérés par la trésorerie centrale, à l'exception, pour ces dernières opérations, de certains pays où existent des réglementations restrictives. Dans ces cas, des dérogations sont accordées.

Risques de Taux d'intérêt

Voir la Note 29(b) aux Comptes Consolidés sur les risques de taux d'intérêts et notre sensibilité aux variations de taux d'intérêts.

Analyse

VALORISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

< Maturité au 31 mars 2003 >

< Maturité au 31 mars 2003 >

En € millions	Valeurs nominales				Valeurs de marché			
	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
BILAN								
Actif								
Prêts, dépôts et retenue de garantie à long terme	814	66	129	619	701	66	129	506
Autres immobilisations financières	83	–	–	83	83	–	–	83
Quasi-disponibilités et placements à court terme	142	90	46	6	143	91	46	6
Disponibilités	1 628	1 628			1 628	1 628		
Passif								
Dettes financières	6 331	2 684	3 631	16	5 909	2 552	3 341	16
HORS BILAN								
Instruments de taux d'intérêts								
Swap de taux d'intérêts : emprunteur fixe	63	15	47	1	9	2	7	–
Euro	–	–	–	–	–	–	–	–
Dollar US	63	15	47	1	9	2	7	–
Swap de taux d'intérêts : prêteur fixe	586	233	353	–	30	1	28	–
Euro	586	233	353	–	30	1	28	–
Instruments de change								
Swaps de change - Devises achetées	2 906	1 658	1 248	–	(178)	(57)	(121)	–
Dollar australien	113	108	5	–	(1)	(1)	–	–
Franc suisse	464	437	27	–	(3)	(3)	–	–
Livre sterling	107	107	–	–	(2)	(2)	–	–
Yen japonais	32	32	–	–	–	–	–	–
Nouveau zloty polonais	55	55	–	–	(1)	(1)	–	–
Couronne suédoise	92	83	9	–	(1)	(1)	–	–
Dollar US	2 006	799	1 207	–	(170)	(49)	(121)	–
Autres devises	37	37	–	–	–	–	–	–

◀ Maturité au 31 mars 2003 ▶

◀ Maturité au 31 mars 2003 ▶

En € millions	Valeurs nominales				Valeurs de marché			
	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Swaps de change - Devises vendues	6 898	4 867	2 031	-	257	140	117	-
Dollar australien	51	29	22	-	1	-	1	-
Dollar canadien	20	20	-	-	-	-	-	-
Franc suisse	1 808	1 587	221	-	(15)	(7)	(8)	-
Livre sterling	619	576	43	-	16	13	3	-
Yen japonais	63	62	1	-	5	5	-	-
Couronne suédoise	76	61	15	-	-	-	0	-
Dollar singapourien	133	23	110	-	22	1	21	-
Dollar US	3 988	2 372	1 616	-	227	127	100	-
Autres devises	140	137	3	-	1	1	-	-
Change à terme - devises achetées	798	584	214	-	(30)	(26)	(4)	-
Franc suisse	277	170	107	-	(4)	(3)	(1)	-
Couronne tchèque	35	28	7	-	(1)	(1)	-	-
Livre sterling	67	56	11	-	(5)	(4)	(1)	-
Yen japonais	14	6	8	-	-	-	-	-
Couronne norvégienne	15	14	1	-	-	-	-	-
Nouveau zloty polonais	50	45	5	-	(2)	(2)	-	-
Couronne suédoise	96	77	19	-	(1)	(1)	-	-
Dollar US	228	178	50	-	(17)	(15)	(2)	-
Autres devises	16	10	6	-	-	-	-	-
Change à terme - devises vendues	2 708	1 646	894	168	87	65	(1)	23
Dirham des Emirats Arabes Unis	5	5	-	-	-	-	-	-
Dollar australien	73	43	30	-	-	-	-	-
Dollar canadien	81	79	2	-	6	6	-	-
Franc suisse	895	508	387	-	(40)	(13)	(27)	-
Couronne danoise	8	4	4	-	-	-	-	-
Livre sterling	139	84	53	2	6	3	3	-
Kuna croate	18	18	-	-	-	-	-	-
Yen japonais	54	32	22	-	17	9	8	-
Couronne norvégienne	18	16	2	-	(1)	(1)	-	-
Nouveau zloty polonais	28	28	-	-	-	-	-	-
Couronne suédoise	101	89	12	-	(1)	(1)	-	-
Dollar US	1 255	713	376	166	98	61	14	23
Autres devises	33	27	6	-	2	1	1	-

Analyse

< Maturité au 31 mars 2003 >

< Maturité au 31 mars 2003 >

En € millions	Valeurs nominales				Valeurs de marché			
	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats d'assurances - devises achetées	96	78	18	-	(6)	(5)	(1)	-
Euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Yen japonais	14	12	2	-	(1)	(1)	-	-
Dollar US	82	66	16	-	(5)	(4)	(1)	-
Contrats d'assurances - devises vendues	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de change - devises achetées	591	568	23	-	37	36	1	-
<i>Call</i>	154	154	-	-	1	1	-	-
Franc suisse	10	10	-	-	-	-	-	-
Livre sterling	86	86	-	-	1	1	-	-
Dollar US	58	58	-	-	-	-	-	-
<i>Put</i>	437	415	23	-	36	35	1	-
Franc suisse	22	21	2	-	-	-	-	-
Livre sterling	21	21	-	-	-	-	-	-
Yen japonais	21	-	21	-	1	-	1	-
Baht thai	2	2	-	-	-	-	-	-
Dollar US	371	371	-	-	35	35	-	-
Options de change - devises vendues	564	544	20	-	(7)	(7)	-	-
<i>Call</i>	420	400	20	-	(3)	(3)	-	-
Franc suisse	68	68	-	-	-	-	-	-
Livre sterling	62	62	-	-	(1)	(1)	-	-
Yen japonais	20	-	20	-	-	-	-	-
Dollar US	270	270	-	-	(2)	(2)	-	-
<i>Put</i>	144	144	-	-	(5)	(5)	-	-
Franc suisse	-	-	-	-	-	-	-	-
Livre sterling	53	53	-	-	(2)	(2)	-	-
Dollar US	91	91	-	-	(3)	(3)	-	-

Sommaire

Comptes consolidés

Rapport des commissaires aux comptes	p. 97
Comptes de résultat consolidés	p. 99
Bilans consolidés	p. 100
Tableau des flux de trésorerie consolidés	p. 101
Variation des capitaux propres consolidés	p. 102
Notes annexes aux comptes consolidés	p. 103

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Comptes Consolidés

Exercice clos le 31 mars 2003

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 2003, 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 œuvre 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 sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 1(b) – " Principes retenus pour l'arrêté des comptes " de l'annexe aux comptes consolidés qui souligne les principes fondamentaux, les hypothèses principales et certaines précisions complémentaires retenus par votre conseil d'administration pour arrêter les comptes consolidés de votre société.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 14 mai 2003

Les Commissaires aux Comptes

BARBIER FRINAULT & AUTRES DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
ERNST & YOUNG

Gilles Puissochet

Alain Pons

Comptes consolidés

COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	Notes	2001 (*)	2002 (*)	2003
CHIFFRE D'AFFAIRES		24 550	23 453	21 351
Dont produits		17 569	17 541	16 374
Dont services		6 981	5 912	4 977
Coût des ventes		(20 428)	(19 623)	(19 114)
Dont produits		(14 761)	(15 141)	(15 431)
Dont services		(5 667)	(4 482)	(3 683)
Frais commerciaux		(1 140)	(1 078)	(970)
Frais de recherche et développement		(629)	(575)	(622)
Frais généraux et administratifs		(1 202)	(1 236)	(1 079)
RESULTAT OPERATIONNEL		1 151	941	(434)
Autres produits (charges), nets	(4)	(165)	(390)	(555)
Amortissements des immobilisations incorporelles	(8)	(55)	(64)	(67)
RESULTAT D'EXPLOITATION		931	487	(1 056)
Résultat financier	(5)	(207)	(294)	(270)
RESULTAT AVANT IMPOT		724	193	(1 326)
Impôt sur les bénéfices	(6)	(174)	(10)	241
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence		(4)	1	3
Dividendes d'actions préférentielles remboursables d'une filiale		-	(14)	-
Intérêts minoritaires		(37)	(23)	(15)
Amortissements des écarts d'acquisition	(2 & 7)	(305)	(286)	(284)
RESULTAT NET		204	(139)	(1 381)
Résultat net par action en €				
Normal		0,9	(0,6)	(5,2)
Dilué		0,9	(0,6)	(5,2)

(*) Comptes publiés incluant les changements de présentation décrits en Note 2 (a).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bilans consolidés

BILANS CONSOLIDÉS

En millions de €	Note	◀ Au 31 mars ▶		
		2001 (*)	2002 (*)	2003
ACTIF				
Ecart d'acquisition, nets	(7)	5 310	4 612	4 440
Autres immobilisations incorporelles, nettes	(8)	1 187	1 170	1 168
Immobilisations corporelles, nettes	(9)	2 788	2 788	2 331
Titres des sociétés mises en équivalence et autres participations, nets	(10)	323	301	245
Autres immobilisations, nettes	(11)	1 301	1 326	1 294
Actifs immobilisés, nets		10 909	10 197	9 478
Impôts différés	(6)	1 088	1 486	1 811
Stocks et travaux en cours, nets	(12)	6 049	5 593	4 608
Clients et comptes rattachés, nets	(13)	7 029	4 730	4 855
Autres créances, nettes	(15)	2 816	3 304	2 265
Actifs circulants, nets		15 894	13 627	11 728
Quasi-disponibilités et placements à court terme	(17)	496	331	142
Disponibilités	(18)	2 524	1 905	1 628
TOTAL ACTIF		30 911	27 546	24 787
PASSIF				
Capitaux propres		2 090	1 752	805
Intérêts minoritaires	(19)	102	91	95
Actions préférentielles remboursables	(22)	205	205	–
Titres subordonnés à durée indéterminée	(22)	250	250	–
Provisions pour risques et charges	(20)	4 591	3 849	3 631
Provisions pour engagements de retraite	(21)	1 058	994	972
Dettes financières	(22)	6 231	6 035	6 331
Impôts différés	(6)	103	47	37
Avances et acomptes reçus	(24)	6 205	4 221	3 541
Fournisseurs et comptes rattachés		6 540	5 564	4 629
Charges à payer sur contrats et autres dettes	(23)	3 536	4 538	4 746
Passifs circulants		16 281	14 323	12 916
TOTAL PASSIF		30 911	27 546	24 787
Engagements hors bilan et autres engagements	(27 & 28)			

(*) Comptes publiés incluant les changements de présentation décrits en Note 2 (a).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau des flux de trésorerie consolidés

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001 (*)	2002 (*)	2003
Résultat net	204	(139)	(1 381)
Intérêts minoritaires	37	23	15
Dépréciation et amortissement des actifs immobilisés	854	792	754
Variation nette des provisions pour engagements de retraite	115	(51)	22
(Plus-values) moins-values nettes sur cessions d'actifs	–	(198)	(19)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)	4	–	(3)
Variation des impôts différés	(36)	(86)	(402)
Résultat net après élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	1 178	341	(1 014)
Diminution (augmentation) des stocks et travaux en cours, nets	(1 462)	54	415
Diminution (augmentation) des créances clients et autres créances, nettes	(1 504)	528	650
Augmentation (diminution) de la cession des créances clients, nettes	894	140	(661)
Augmentation (diminution) des provisions sur contrats	(813)	(948)	87
Augmentation (diminution) des autres provisions	(144)	2	(49)
Augmentation (diminution) des provisions pour restructuration	(526)	(123)	(29)
Augmentation (diminution) des avances et acomptes reçus	2 603	(1 254)	(98)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs, charges à payer sur contrats et autres dettes.	(42)	681	162
Variation du besoin en fonds de roulement ⁽²⁾	(994)	(920)	477
Variation nette de la trésorerie d'exploitation	184	(579)	(537)
Produits de cession des immobilisations corporelles	189	118	252
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(568)	(550)	(410)
Diminution (augmentation) des autres immobilisations, nettes	(382)	(104)	(55)
Coûts d'acquisition de titres, nets de la trésorerie nette acquise	(1 137)	(113)	(166)
Produits des ventes de titres, nets de la trésorerie nette cédée	308	772	38
Variation nette de la trésorerie d'investissement	(1 590)	123	(341)
Augmentation de capital	33	–	622
Titres subordonnés à durée indéterminée et actions préférentielles	455	–	–
Dividendes payés incluant minoritaires	(118)	(136)	(1)
Variation nette de la trésorerie de financement	370	(136)	621
Effet net des variations des taux de conversion	(20)	(12)	(41)
Autres changements (3)	151	16	(464)
Diminution (Augmentation) de la dette nette	(905)	(588)	(762)
Dette nette à l'ouverture ⁽¹⁾	(2 306)	(3 211)	(3 799)
Dette nette à la clôture ⁽¹⁾	(3 211)	(3 799)	(4 561)
Impôts payés	68	154	70
Intérêts nets payés	130	165	172

(*) Incluant les changements de présentation décrits en Note 2 (a). (1) La dette nette correspond à la somme des disponibilités et quasi-disponibilités diminuée des dettes financières. (2) Voir Note 16. (3) Incluant au 31 mars 2003 le reclassement des actions préférentielles remboursables et des titres subordonnés pour un total de € 455 millions tel que décrit dans la Note 22 (a).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Variation des capitaux propres consolidés

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>En millions de €, à l'exception du nombre d'actions</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes d'émission	Réserves	Ecart de conversion	Capitaux propres
Au 1^{er} avril 2000	213 698 403	1 282	62	688	(46)	1 986
Augmentation de capital	1 689 056	10	23	–	–	33
Variation des écarts de conversion	–	–	–	–	(15)	(15)
Résultat net	–	–	–	204	–	204
Dividendes payés	–	–	–	(118)	–	(118)
Au 31 mars 2001	215 387 459	1 292	85	774	(61)	2 090
Variation des écarts de conversion	–	–	–	–	(80)	(80)
Résultat net	–	–	–	(139)	–	(139)
Dividendes payés	–	–	–	(119)	–	(119)
Au 31 mars 2002	215 387 459	1 292	85	516	(141)	1 752
Augmentation de capital	66 273 064	398	224	–	–	622
Variation des écarts de conversion	–	–	–	–	(188)	(188)
Résultat net ⁽¹⁾	–	–	–	(1 381)	–	(1 381)
Dividendes payés	–	–	–	–	–	–
Au 31 mars 2003	281 660 523	1 690	309	(865)	(329)	805

(1) Avant affectation du résultat qui sera déterminée au plus tard par l'assemblée générale qui se tiendra le 2 juillet 2003.

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

En juillet 2002, une augmentation de capital a été lancée et 66 273 064 actions ont été souscrites pour un nominal de € 6 par action. Les coûts, nets d'impôt, d'un montant de € 15 millions relatifs à cette augmentation ont été imputés sur la prime d'émission de € 239 millions.

Au 31 mars 2003, le capital de la société mère, ALSTOM, s'élève à € 1 689 963 138 entièrement libéré et est composé de 281 660 523 actions d'une valeur nominale de € 6.

Le conseil d'administration ne proposera pas de distribution de dividendes à l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra le 23 juin 2003 sur première convocation ou le 2 juillet 2003 si le quorum n'est pas atteint.

La variation négative des écarts de conversion depuis le 1^{er} avril 2002 est principalement due à l'appréciation de l'Euro par rapport à la livre sterling, au real brésilien et au peso mexicain ainsi qu'au transfert en écarts de conversion des gains et pertes de change provenant de prêts long terme accordés à certaines filiales, considérés comme des participations.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes annexes aux comptes consolidés

► Note 1 - Présentation du Groupe et principes retenus pour l'arrêté des comptes consolidés

(a) Présentation du Groupe

ALSTOM (le Groupe) est un fournisseur d'infrastructures pour l'énergie et le transport. Le Groupe sert les marchés de l'énergie au travers de ses activités dans la production et la transmission et distribution d'énergie et sert les marchés du transport au travers de ses activités dans les domaines ferroviaire et maritime. Le Groupe 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.

(b) Principes retenus pour l'arrêté des comptes consolidés

ALSTOM est une société anonyme de droit français qui prépare ses comptes en appliquant les principes comptables généralement admis en France.

Le Groupe a préparé ses comptes consolidés sur la base des hypothèses suivantes :

- les actionnaires réunis en assemblée générale approuveront, avant le 31 juillet 2003, le principe d'une augmentation de capital,
- les critères financiers "covenants" seront respectés, redéfinis ou renégociés, lorsque nécessaire,
- la dette venant à échéance sera remboursée ou refinancée lorsque nécessaire.

Les Notes 22 (a) et (b) et 29 (e) présentent les critères financiers, la maturité de la dette et la liquidité. La capacité du Groupe à respecter les hypothèses qui ont présidé à la préparation des comptes consolidés dépend également du succès de son nouveau plan d'actions.

Le Groupe a pris en compte les hypothèses détaillées ci-dessus mais également les risques présentés dans les notes aux comptes

consolidés. Le Groupe a retenu les principes comptables fondamentaux, à savoir notamment la continuité d'exploitation, la séparation des exercices et la permanence des méthodes.

► Note 2 - Principes comptables

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en conformité avec la réglementation comptable française et les Règlements 99-02 et 00-06 du Comité de Réglementation Comptable (méthodologie française de consolidation). Le Groupe applique la plupart des méthodes préférentielles. Cependant, les contrats de crédit-bail et les contrats de location de longue durée ne sont pas immobilisés. Si les crédits-bails étaient immobilisés, il en résulterait une augmentation des immobilisations corporelles, nettes de € 112 millions et € 212 millions, une augmentation des dettes financières de € 119 millions et € 216 millions et une diminution des capitaux propres de € 7 millions et € 4 millions au 31 mars 2002 et 2003, respectivement. Si les contrats de location de longue durée étaient immobilisés, il en résulterait une augmentation des créances sur locations à long terme de € 667 millions et des dettes sur locations à long terme de € 667 millions au 31 mars 2003 (Note 27 (b)).

(a) Changements de présentation

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, les changements de présentation suivants ont été réalisés :

(i) Amortissement des écarts d'acquisition

L'amortissement des écarts d'acquisition, précédemment inclus dans le résultat d'exploitation, a été reclassé au-dessus du résultat net. Les comptes de résultat des périodes précédentes ont été retraités en conséquence. Ce changement de présentation s'élève à € 305 millions au 31 mars 2001 et € 286 millions au 31 mars 2002.

L'amortissement des autres immobilisations incorporelles reste présenté dans le résultat d'exploitation.

Notes

(ii) Titrisation de créances futures

Le droit de recevoir les paiements de certains clients relatifs à des créances futures, précédemment inclus dans le poste "Avances et acomptes reçus", a été reclassé en dettes financières conformément à la recommandation de la Commission des opérations de bourse et de la Commission bancaire du 15 novembre 2002 et de l'interprétation rendue par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) en la matière. Les bilans et tableaux de flux de trésorerie des années précédentes ont été retraités en conséquence. Ce changement de présentation s'élève à € 1 578 millions au 31 mars 2001 et € 1 735 millions au 31 mars 2002.

Les coûts relatifs à la titrisation de créances futures précédemment classés dans la rubrique "Autres produits (charges), nets" ont été reclassés en Résultat financier. Ils s'élèvent à € 90 millions au 31 mars 2001 et € 87 millions au 31 mars 2002.

(iii) Cession de créances clients

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie nette dégagée par la cession de créances clients, précédemment comprise dans la ligne "Diminution (augmentation) des créances clients et autres créances, nettes" est désormais présentée séparément dans la "Variation nette de la trésorerie d'exploitation". Ce changement de présentation s'élève à € 894 millions au 31 mars 2001 et € 140 millions au 31 mars 2002.

(iv) Impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés ont été compensés, soit au sein d'une même intégration fiscale, soit par entité légale. Cette compensation réduit les positions actives et passives d'impôts différés de € 755 millions au 31 mars 2001 et € 658 millions au 31 mars 2002.

(b) Méthodes de consolidation

Les entités dans lesquelles le Groupe possède directement ou indirectement plus de 50 % des droits de vote ou exerce un contrôle effectif sont

consolidées par intégration globale. Il y a contrôle lorsque le Groupe a le pouvoir, directement ou indirectement, d'influencer les décisions opérationnelles et financières de la filiale.

Les entités dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe intègre sa quote-part des actifs, passifs et résultats consolidés de la société détenue conjointement.

Les entités dont le pourcentage de détention est compris entre 20 % et 50 % et dans lesquelles le Groupe 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 figure dans les résultats consolidés à partir de la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Les opérations et transactions intra-groupe sont éliminées.

Une liste des principales sociétés consolidées et de leur méthode de consolidation est présentée en Note 32.

(c) Utilisations d'estimations

Les comptes consolidés, préparés conformément aux principes comptables généralement admis, impliquent que le Groupe 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 d'une manière régulière ces estimations sur la base des informations disponibles. Les coûts engagés, 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 les obligations contractuelles du Groupe. Les hypothèses retenues tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, estimées contrat par contrat.

La commercialisation de produits de technologie avancée expose le Groupe 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) Comptabilisation du chiffre d'affaires et du coût des ventes

Le chiffre d'affaires des contrats d'une durée inférieure à un an, essentiellement relatifs à la vente de produits manufacturés, est comptabilisé lors du transfert de propriété, qui intervient généralement lors de la livraison au client.

Le chiffre d'affaires sur les contrats dont la durée dépasse une année est comptabilisé selon la méthode de l'avancement qui est mesuré soit à la livraison ou à l'achèvement de phases identifiables du contrat ou "milestones", soit en rapportant le total des coûts engagés au total des coûts estimés pour la réalisation du contrat.

Les réclamations sont comptabilisées en produits lorsqu'il est probable qu'elles généreront un revenu supplémentaire dont le montant peut être évalué de manière satisfaisante, ce qui est généralement le cas lorsque l'accord du client a été obtenu. 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 total des coûts estimés inclut les coûts directs (comme la matière première et la main d'œuvre) et indirects, relatifs aux contrats. Ces coûts comprennent les coûts engagés et les coûts à venir, y compris les provisions pour garantie et les coûts relatifs aux règlements de réclamations considérés comme probables. Les frais commerciaux et les frais administratifs sont considérés comme des coûts de période. Des provisions pour pertes à terminaison et autres provisions sur contrats sont enregistrées dans les comptes de résultat consolidés sur la ligne "coût des ventes" dès lors que les coûts y afférent sont jugés probables lors des revues de contrats.

Les incidences des modifications des conditions de réalisation des contrats ainsi que des modifications de marges à terminaison sont enregistrées dans les comptes de résultats consolidés en coût des ventes dans l'exercice au cours duquel elles sont identifiées.

Le coût des ventes résulte de l'application du pourcentage d'avancement sur le total des coûts estimés. Le surplus de ce montant par rapport aux coûts des ventes enregistré sur les périodes précédentes est le coût des ventes de la période. Les charges à payer relatives aux travaux restant à effectuer sont enregistrées pour couvrir les dépenses futures prévues au titre des 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 du Groupe est la monnaie locale. 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 conversion qui en résultent sont comptabilisés dans les capitaux propres.

(f) Conversion des transactions libellées en devises

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 au taux garanti. Les écarts de change qui en résultent sont inscrits dans les comptes de résultat consolidés.

(g) Instruments financiers

Opérant sur les marchés internationaux, le Groupe est exposé à des risques de marché et aux variations des taux d'intérêt et des cours de change. Le Groupe utilise des instruments financiers pour gérer ses risques de change et de taux. La politique du Groupe est de couvrir son exposition au risque de change.

Notes

Les "swaps" d'intérêt permettent de gérer l'exposition du Groupe 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 financiers.

Le Groupe 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.

Le Groupe 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'offres et de réalisation du contrat commercial. Si le contrat n'est pas signé, le Groupe 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).

Le Groupe peut également avoir recours à des instruments financiers afin d'optimiser la gestion de certains de ses actifs. Une telle décision est prise au cas par cas et est soumise à l'approbation de la Direction.

(h) Ecarts 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 jusqu'à la clôture de l'exercice qui suit celui de l'acquisition. Après ce délai, seules les reprises de provisions créées dans le bilan d'entrée et devenues sans objet viennent modifier les écarts d'acquisition. Ces derniers sont amortis de façon linéaire sur 20 ans dans tous les Secteurs du fait du caractère long terme des contrats et des activités du Groupe.

(i) Autres immobilisations incorporelles

Le Groupe reconnaît d'autres immobilisations incorporelles comme la technologie, les accords de licence et les bases installées de clients, etc. Ces immobilisations incorporelles acquises sont amorties de façon linéaire sur 20 ans dans tous les Secteurs du fait du caractère long terme des contrats et des activités du Groupe.

(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 des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles ou des impôts différés actifs, leur valeur nette est revue sur la base des performances opérationnelles futures estimées de l'activité correspondante. Lorsque cela s'avère nécessaire, 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. Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire en fonction des durées d'utilisation suivantes :

	Durée d'utilisation estimée en années
Bâtiments	25
Matériel et outillage	10
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau et autres	3-7

Les contrats de crédit-bail ne sont pas immobilisés (voir Note 27 (b)).

(l) Autres participations

Les autres participations sont évaluées au plus bas du coût historique et de la valeur nette de réalisation sur une base individuelle. La valeur nette de réalisation est déterminée selon les paramètres suivants : valeur nette comptable, résultat net et flux de trésorerie attendus de ces participations.

(m) Autres immobilisations, nettes

Les autres immobilisations sont évaluées sur une base individuelle au plus bas du coût historique et de la valeur nette de réalisation.

(n) Stocks et travaux en cours

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 de marché. Le prix de marché est le coût de vente estimé, auquel sont déduits les frais estimés d'achèvement et de vente. Les coûts de revient des stocks comprennent les coûts directs et indirects de production.

(o) Quasi-disponibilités et placements à court terme

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 trois mois mais qui sont cessibles immédiatement. Les placements à court terme sont évalués ligne par ligne au plus bas de leurs coûts historiques et de leurs valeurs de marché.

(p) Disponibilités

Les disponibilités comprennent les liquidités, les dépôts à vue et titres négociables dont l'échéance n'excède pas trois mois.

(q) 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 actifs et passifs sont comptabilisés lorsque des différences temporaires se traduiront par des charges ou des produits d'impôt dans les années futures. Des impôts différés actifs sont enregistrés à hauteur du montant dont la récupération est considérée comme probable. Les impôts différés sont ajustés en fonction des changements des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Aucune provision d'impôt différé n'est constatée sur les résultats des filiales consolidées lorsque leur distribution n'est pas programmée.

(r) Avances et acomptes reçus

Les avances et acomptes reçus sont présentés nets et représentent les sommes reçues des clients pour la réalisation des contrats. Lorsque la marge a été reconnue, conformément aux principes comptables relatifs

aux contrats à long terme, mais que le contrat n'est pas totalement achevé, les avances et acomptes correspondants sont déduits des créances clients.

Le solde des avances et acomptes reçus éventuel est déduit des travaux en cours sur la base d'une évaluation réalisée contrat par contrat.

(s) Provisions pour risques et charges

Une provision est comptabilisée lorsque :

- le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé dont la date de réalisation ainsi que le montant sont incertains ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- cette obligation peut être estimée de façon fiable.

Les provisions pour garantie sont comptabilisées conformément aux dispositions contractuelles. Les périodes de garanties peuvent s'étendre jusqu'à cinq ans. Les provisions sont évaluées sur la base des données historiques et des probabilités de dépenses futures. Les provisions pour pertes à terminaison sont enregistrées lorsque la perte est déterminée. Les provisions sont enregistrées pour toutes les pénalités et réclamations sur la base des évaluations des charges futures réalisées par la Direction.

(t) Stocks options

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

(u) Recherche et développement

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

(v) 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.

Notes

Pour les régimes de retraite à prestations définies, la valeur de marché des placements est estimée annuellement et des hypothèses actuarielles sont utilisées pour calculer les charges et engagements. Les provisions et les charges constatées d'avance sont comptabilisées sur la durée de service restant à effectuer par les employés. Les pertes et gains d'expérience ainsi que les pertes et gains résultant des changements 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.

(w) Restructuration

Des provisions pour restructuration sont constituées lorsque la Direction annonce la fermeture d'un site ou la réduction de ses effectifs, et lorsque les coûts associés ont été déterminés précisément. Les coûts de restructuration incluent les coûts de fermeture, les coûts générés par les départs et les dépréciations d'actifs.

(z) Taux de change des principales devises utilisées

Equivalent en € d'1 unité monétaire	2001		2002		2003	
	Moyen	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen	Clôture
Livre sterling	1,632230	1,614987	1,627372	1,631321	1,549571	1,450116
Franc suisse	0,650100	0,654836	0,670010	0,681663	0,682536	0,677323
Dollar US	1,106515	1,132246	1,136956	1,146263	0,997990	0,917852
Dollar canadien	0,733726	0,719217	0,725494	0,718236	0,646284	0,623558
Dollar australien	0,608764	0,550721	0,582556	0,610426	0,563472	0,553220

(x) 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.

(y) 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.

Le résultat par action dilué est obtenu en divisant le résultat net annuel par le nombre moyen d'actions composant le capital en tenant compte des éventuels instruments dilutifs.

Pour le résultat net par action dilué, le résultat net n'est pas ajusté car le Groupe ne détient pas d'instruments dilutifs.

► Note 3 - Variations du périmètre de consolidation

Les principales variations du périmètre de consolidation au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003 sont les suivantes :

(i) En avril 2002, le Groupe a acquis les 49 % complémentaires du capital de Fiat Ferroviaria SpA, renommée depuis Alstom Ferroviaria SpA, pour un montant de € 154 millions. Cette société est consolidée par intégration globale depuis sa date d'acquisition.

(ii) En septembre 2002, le Groupe a cédé ses activités en Afrique du Sud à des acteurs régionaux et financiers. Une participation de 10 % dans la nouvelle structure reste détenue par le Groupe. Le prix de cession brut s'élève à € 50 millions, payés en octobre 2002. Les activités sud-africaines ont été déconsolidées au 30 septembre 2002.

(iii) En janvier 2003, la société Alstom Power Insurance Ltd a été vendue. Elle a été déconsolidée au 31 janvier 2003. Le prix de cession total brut s'élève à € 101 millions.

► Note 4 - Autres produits (charges), nets

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Résultats nets de cessions d'immobilisations corporelles	1	11	29
Résultats nets de cessions d'immobilisations financières ⁽¹⁾	(4)	107	(35)
Coûts de restructuration	(81)	(227)	(268)
Participation des salariés	(25)	(5)	(18)
Indemnités de départ à la retraite et autres pensions (Note 21)	(112)	(139)	(214)
Autres produits (charges), nets ⁽²⁾	56	(137)	(49)
Autres produits (charges), nets	(165)	(390)	(555)

(1) L'exercice clos le 31 mars 2002 comprend les produits nets de cession du Secteur Contracting pour € 106 millions et de GTRM pour € 43 millions ainsi que la perte nette liée à la cession de l'activité "Waste to Energy" pour € (42) millions.

L'exercice clos le 31 mars 2003 comprend principalement les pertes liées aux cessions des activités sud-africaines et de Alstom Power Insurance Ltd.

(2) Dont, pour l'exercice clos le 31 mars 2002, € 90 millions de dotations aux provisions au titre des risques liés au financement des ventes de Marine.

► Note 5 - Résultat financier

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Produits (charges) d'intérêts, nets ⁽¹⁾	(131)	(163)	(182)
Charges de titrisation	(90)	(87)	(82)
Gains (pertes) de change ⁽²⁾	39	(3)	55
Autres produits (charges) financiers, nets ⁽³⁾	(25)	(41)	(61)
Résultat financier	(207)	(294)	(270)

(1) Incluant pour l'exercice clos le 31 mars 2003, € 13 millions d'intérêts sur actions préférentielles remboursables (voir Note 22 (a)).

(2) Le gain de change constaté au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003 résulte principalement du dénouement de contrats de vente à terme de Dollars US contre Euro suite à la revue de la structure financière des filiales américaines.

(3) Les autres produits (charges) financiers, nets comprennent des commissions sur cautions, garanties et emprunts pour € 16 millions, € 22 millions et € 41 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement.

Notes

► Note 6 - Impôt sur les bénéfices

(a) Analyse par nature et zone géographique

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
France	(65)	(3)	(3)
Etranger	(145)	(94)	(150)
Impôt courant	(210)	(97)	(153)
France	(11)	114	8
Etranger	47	(27)	386
Impôt différé	36	87	394
Produits (charges) d'impôt	(174)	(10)	241

(b) Taux effectif d'impôt

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
France	82	(128)	(218)
Etranger	642	321	(1,108)
Résultat avant impôt	724	193	(1,326)
Taux d'impôt statutaire de la maison-mère	36,43 %	35,43 %	35,43 %
Produits (charges) d'impôt théorique	(264)	(68)	470
Impact de :			
- différence de taux d'imposition	.	4	(106)
- plus-values imposées à un taux réduit	.	39	36
- reconnaissance (non reconnaissance) des reports déficitaires	70	(20)	(76)
- variation nette des passifs d'impôts	17	37	35
- amortissement des immobilisations incorporelles	(20)	(23)	(22)
- autres différences permanentes	23	21	(96)
Produits (charges) d'impôt	(174)	(10)	241
Taux effectif d'impôt	24,0 %	5,2 %	18,2 %

Le taux d'impôt effectif de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2003 est principalement affecté par la non reconnaissance de pertes fiscales et par le faible taux d'imposition en Suisse. Au cours de l'année précédente, le taux effectif d'impôt s'expliquait principalement par le faible niveau de taxation des plus-values de cessions.

(c) Impôt différé

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Ecart sur durée d'amortissement	49	54	48
Amortissement non déductible d'immobilisations incorporelles	38	188	245
Participation, indemnité de retraite et autres pensions non déductibles	137	137	113
Provisions et autres charges non déductibles sur contrats	792	629	515
Provisions sur contrats taxées par avance	54	91	110
Pertes fiscales reportables nettes des dépréciations	686	1 024	1 390
Autres	87	21	149
Impôts différés actifs (bruts)	1 843	2 144	2 570
Compensation par groupe d'intégration fiscale ou entité légale	(755)	(658)	(759)
Impôts différés actifs	1 088	1 486	1 811
Amortissements accélérés à caractère fiscal	(111)	(88)	(81)
Travaux en cours sur contrats à long terme	(229)	(209)	(255)
Eliminations des pertes intra-groupe	(32)	(44)	(34)
Différences temporaires à long terme sur contrat de location	(153)	(32)	(60)
Méthode de valorisation des stocks	(67)	(69)	(49)
Engagements de retraites et autres ajustements non déductibles	(266)	(76)	(91)
Provisions et autres charges déduites par avance	-	(187)	(226)
Impôts différés passifs (bruts)	(858)	(705)	(796)
Compensation par groupe d'intégration fiscale ou entité légale	755	658	759
Impôts différés passifs	(103)	(47)	(37)

Le Groupe a constitué des groupes d'intégration fiscale dans la plupart des pays où il intervient et notamment en France, Royaume-Uni, Etats-Unis et en Allemagne. Au 31 mars 2003, les pertes fiscales, principalement en France, en Allemagne, en Italie, en Suisse, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, s'élèvent à € 5 325 millions. Certains déficits fiscaux, dont l'utilisation est incertaine, n'ont pas été comptabilisés pour environ € 810 millions. Les pertes reconnues s'élèvent à environ € 4 515 millions dont € 570 millions expirent d'ici cinq ans.

d) Maturité des reports déficitaires

En millions de €		Au 31 mars 2003
Expire à	1 an	221
	2 ans	66
	3 ans	157
	4 ans	507
	5 ans et plus	2 873
	Indéfiniment reportables	1 501
	Total	5 325

Notes

► Note 7 - Ecarts d'acquisition, nets

En millions de €	Valeur nette 31 mars 2001	Valeur nette 31 mars 2002	Acquisitions & Cessions	Amortis- sements	Ecarts de conversion et autres variations	Valeur nette 31 mars 2003
Power (a)	3 515	3 524	(2)	(198)	41	3 365
Transmission & Distribution *	557	564	4	(38)	(15)	515
Transport (b)	451	449	158	(37)	(12)	558
Marine	3	2	-	-	-	2
Contracting	706	-	-	-	-	-
Autres (c)	78	73	(10)	(11)	(52)	-
Ecarts d'acquisition, nets	5 310	4 612	150	(284)	(38)	4 440

* Incluant € 93 millions d'écart d'acquisition du Secteur Power Conversion intégré dans le Secteur Transmission & Distribution au 1^{er} avril 2002. Les exercices précédents ont été retraités en conséquence.

La valeur brute des écarts d'acquisition s'élève à € 6 011 millions, € 5 405 millions et € 5 450 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003.

(a) Power

Les écarts d'acquisition nets sont relatifs à l'acquisition d'ABB ALSTOM Power en deux étapes en 1999 et 2000.

En juin 1999, ALSTOM a constitué, en commun avec ABB, ABB ALSTOM POWER (AAP). Lors de la création de la "Joint Venture" ABB ALSTOM Power, le Groupe a apporté l'ensemble des activités de son Secteur Energie à l'exception de l'activité Turbines à gaz de grande puissance, et ABB a apporté l'ensemble de ses activités de production d'énergie à l'exception de ses activités nucléaires et de Combustion Engineering Inc, filiale d'ABB, dont les risques relatifs à l'amiante font l'objet d'une garantie donnée par ABB au Groupe.

Entre le 1^{er} juillet 1999 et le 10 mai 2000, le Groupe possédait 50 % du capital d'AAP. Le 11 mai 2000, le Groupe a racheté les 50 % détenus par ABB dans AAP, renommé depuis Power. Jusqu'à cette date, le Groupe 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, le Groupe 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.

Le Groupe a utilisé la période allant du 11 mai 2000 à la clôture du premier exercice fiscal ayant débuté après cette date pour finaliser l'affectation du prix d'acquisition de Power.

Le montant total de l'écart d'acquisition, comptabilisé à la suite des opérations de juin 1999 et mai 2000, est de € 3 953 millions.

(b) Transport

Le 1^{er} octobre 2000, le Groupe a acquis 51 % de Fiat Ferroviaria Spa, renommée depuis ALSTOM Ferroviaria Spa, pour € 149 millions. L'écart d'acquisition résultant de cette opération s'élevait à € 109 millions. Le Groupe a utilisé la période allant du 1^{er} octobre 2000 à la clôture du premier exercice fiscal ayant débuté après cette date pour finaliser l'affectation du prix d'acquisition et a enregistré un ajustement de € 54 millions, net d'impôt différé.

Le 16 avril 2002, l'option de vente engageant le Groupe à acquérir les 49 % du capital restant a été exercée par FIAT Spa pour un montant de € 154 millions. L'écart d'acquisition correspondant s'élève à € 158 millions.

(c) Autres

En septembre 2002, le Groupe a cédé l'intégralité de ses entités sud-africaines. Cette cession s'est traduite par une réduction des écarts d'acquisition nets de € 12 millions (voir Note 3).

Au 31 mars 2003, les autres écarts d'acquisition qui résultaient des coûts engagés pour le développement du Réseau International du Groupe ont été réalloués aux Secteurs dont le réseau assure la promotion.

(d) Evaluation des écarts d'acquisition

Le Groupe a mandaté une société extérieure pour réaliser un rapport indépendant dans le cadre de son test annuel de valorisation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles (Voir Note 8).

Cette évaluation a porté principalement, mais pas exclusivement, sur les deux Secteurs (Power et Transport) qui représentent la majorité des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles.

La valeur d'entreprise a été déterminée, en priorité, sur la base de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie, qui représentent la capacité des actifs à générer des profits et de la trésorerie. Cette évaluation a été effectuée sur la base des informations suivantes :

- le plan à trois ans du Groupe, préparé dans le cadre de son exercice budgétaire annuel décliné par Secteurs et Segments ;
- l'extrapolation du plan à trois ans sur dix ans ;
- une valeur résiduelle au terme de la période de dix ans représentant approximativement 55 % du total de la valeur d'entreprise ;
- le coût moyen pondéré du capital du Groupe, après impôt, de 10,5 % à 11,5 %.

Cette évaluation a confirmé la position du Groupe qui considère que les écarts d'acquisition ainsi que les autres immobilisations incorporelles acquises n'avaient pas à être dépréciés entité par entité.

► Note 8 - Autres immobilisations incorporelles, nettes

<i>En millions de €</i>	Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Acquisitions, Amortissements	Cessions	Ecart de conversion et autres variations	Au 31 mars 2003
Valeur brute	1 242	1 289	65	-	-	1 354
Amortissements	(55)	(119)	(67)	-	-	(186)
Autres immobilisations incorporelles, nettes	1 187	1 170	(2)	-	-	1 168

Les autres immobilisations incorporelles résultent de l'affectation du prix d'acquisition relatif à l'acquisition des 50 % du capital de Power anciennement détenus par ABB. Elles incluent la technologie, une base installée de clients et des contrats de licence. L'augmentation au cours

des exercices clos au 31 mars 2002 et 2003 correspond aux sommes versées dans le cadre d'un accord de transfert de technologie signé au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002.

Notes

► Note 9 - Immobilisations corporelles, nettes

<i>En millions de €</i>	Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Acquisitions/ Amortissements	Cessions	Variations de périmètre	Ecart de conversion et autres variations	Au 31 mars 2003
Terrains	379	390	–	(91)	–	(13)	286
Bâtiments	1 659	1 661	56	(140)	(2)	(70)	1 505
Matériel et outillage	3 643	3 516	129	(201)	(6)	(264)	3 174
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	751	1 009	195	(99)	(6)	(152)	947
Valeur brute	6 432	6 576	380	(531)	(14)	(499)	5 912
Terrains	(20)	(23)	(2)	16	–	1	(8)
Bâtiments	(642)	(667)	(70)	76	1	22	(638)
Matériel et outillage	(2 525)	(2 541)	(247)	175	2	196	(2 415)
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	(457)	(557)	(83)	68	3	49	(520)
Amortissements	(3 644)	(3 788)	(402)	335	6	268	(3 581)
Terrains	359	367	(2)	(75)	–	(12)	278
Bâtiments	1 017	994	(14)	(64)	(1)	(48)	867
Matériel et outillage	1 118	975	(118)	(26)	(4)	(68)	759
Petit outillage, matériel, mobilier de bureau	294	452	112	(31)	(3)	(103)	427
Valeur brute	2 788	2 788	(22)	(196)	(8)	(231)	2 331

Les immobilisations financées par crédits-bails ne sont pas immobilisées (voir Note 2 et 27 (b)).

► Note 10 – Titres des sociétés mises en équivalence et autres participations, nettes

Au 31 mars 2003, conformément aux principes comptables décrits dans la Note 2 (b), les participations dans lesquelles le Groupe détient au moins 50 % des droits de vote ou exerce un contrôle effectif, sont consolidées par intégration globale. Seules les participations dans lesquelles le Groupe détient entre 20 et 50 % du capital et dans lesquelles il exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

(a) Titres des sociétés mises en équivalence

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶				
	2001	2002	2003	% d'intérêt	Quote-part de résultat
Guangxi Laibin Electric Power Co Ltd "Figlec"	62	65	59	40	0
Termoeléctrica del Golfo and Termoeléctrica Peñoles	24	72	87	49,5	0
ALSTOM S.A. de C.V., Mexico	11	10	8	49	1
Autres	8	15	8		2
Total	105	162	162		3

Au 31 Mars 2003, le Groupe détient 40 % du capital enregistré de l'entité chinoise "Figlec", société exploitante de la centrale thermique Laibin.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, le Groupe a pris une participation de 49,5 % dans Termoeléctrica del Golfo et Termoeléctrica Peñoles pour la construction d'usines de production d'énergie actuellement

en cours au Mexique. Durant l'exercice, des financements complémentaires ont été octroyés au fur et à mesure de la construction de ces usines.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, le Groupe a cédé 51 % de sa participation dans ALSTOM S.A. de C.V. au Mexique et détient désormais 49 % du capital.

Notes

(b) Autres participations, nettes

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001 Net	2002 Net	Valeur brute	2003 Provision	Net	% Intérêt
Ansaldo Coemsa SA ⁽¹⁾	29	–	–	–	–	–
Ballard Generation Systems Inc ⁽²⁾	40	40	–	–	–	–
Ballard Power Systems Inc ⁽²⁾	–	–	29	(7)	22	2,37 %
La Maquinista Vila Global ⁽³⁾	28	28	–	–	–	–
A-Train AB & A-Train Invest AB	11	11	14	(9)	5	29 %
Birecik Baraj ve Hidroelektrik Santrali Tesis ve Isletme AS	20	16	20	–	20	14 %
Tramvia Metropolitana SA	6	7	8	–	8	25 %
Tramvia Metropolitana del Besos ⁽⁴⁾	–	–	8	–	8	25 %
Autres	84	37	36	(16)	20	
Total	218	139	115	(32)	83	

(1) Cette société est consolidée depuis le 1^{er} avril 2001.

(2) Au cours de l'exercice, un accord a été signé convertissant les 20 % détenus dans Ballard Generation Systems Inc. contre 2,37 % du capital de Ballard Power Systems Inc. (correspondant à 2 500 000 actions), une société cotée à la bourse de Toronto. Au 31 mars 2003, le cours de l'action était de 13,93 Dollar canadien (€ 8,69).

(3) Au cours de l'exercice, les 39 % détenus dans La Maquinista Vila Global ont été cédés pour un montant de € 36 millions.

(4) Tramvia Metropolitana del Besos vient d'être créée et n'a pas de comptes disponibles.

L'information sur les principales sociétés non consolidées au 31 mars 2003, basée sur les dernières informations financières disponibles est la suivante :

En millions de €	Résultat net	Quote-part de situation nette
A-Train AB & A-Train Invest AB	(8)	2
Birecik Baraj ve Hidroelektrik Santrali Tesis ve Isletme AS	(14)	18
Tramvia Metropolitana SA	0	7

► Note 11 - Autres immobilisations, nettes

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Prêts, dépôts et retenues de garantie à long terme ⁽¹⁾	776	778	814
Excédent des actifs en couverture des engagements de retraite (Note 21)	446	469	397
Autres	79	79	83
Autres immobilisations, nettes	1 301	1 326	1 294

(1) Les autres immobilisations, nettes incluent des prêts et dépôts accordés dans le cadre du financement des ventes du Secteur Marine (voir Note 27 (a)) pour un montant de € 491 millions, € 561 millions et € 510 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003, respectivement.

► Note 12 - Stocks et travaux en cours, nets

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Matières premières et marchandises	1 197	1 586	1 485
Travaux en cours et en cours sur contrats	7 412	6 929	5 198
Produits finis	412	361	276
Stocks et en-cours sur contrats à long terme, bruts	9 021	8 876	6 959
Dépréciation	(436)	(323)	(301)
Stocks et en-cours sur contrats, nets	8 585	8 553	6 658
Avances et acomptes reçus sur contrats	(2 536)	(2 960)	(2 050)
Stocks et en-cours sur contrats, nets des provisions et des avances et acomptes reçus sur contrats	6 049	5 593	4 608

► Note 13 - Clients et comptes rattachés, nets

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Créances clients sur contrats	7 629	10 376	10 941
Autres créances commerciales	3 608	1 469	1 142
Clients et comptes rattachés, bruts ⁽¹⁾	11 237	11 845	12 083
Provision pour dépréciation	(182)	(137)	(130)
Clients et comptes rattachés, nets	11 055	11 708	11 953
Avances et acomptes reçus sur contrats	(4 026)	(6 978)	(7 098)
Clients et comptes rattachés, nets des provisions et des avances et acomptes reçus sur contrats	7 029	4 730	4 855

(1) Net des cessions de créances clients (voir Note 14).

Notes

► **Note 14 - Cession de créances clients**

Le tableau suivant présente la trésorerie nette générée par les cessions de créances clients :

<i>En millions de €</i>	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Créances clients cédées	1 154	1 388	357
Créances clients retenues (Note 15)	(260)	(352)	-
Trésorerie nette reçue des cessions de créances clients	894	1 036	357

Au cours des exercices clos les 31 mars 2001 et 2002, le Groupe a cédé des créances clients irrévocablement et sans recours à des tiers. Selon les termes de certains de ces accords, certaines créances sont retenues pour rehausser la qualité du crédit des créances sous-jacentes. Les créances clients retenues sont classées en autres créances dans le bilan. Le Groupe continue généralement de gérer, d'administrer et de recouvrer ces créances pour le compte de l'acheteur.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, le Groupe a cédé des créances clients irrévocablement et sans recours à des tiers. Le Groupe continue généralement de gérer, d'administrer et de recouvrer ces créances pour le compte de l'acheteur.

► **Note 15 - Autres créances, nettes**

<i>En millions de €</i>	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Avances payées aux fournisseurs	1 161	1 192	758
Parts locales de contrats	159	241	248
Impôt sur les sociétés et autres taxes	574	519	496
Charges constatées d'avance	582	446	262
Créances clients retenues (Note 14)	260	352	-
Autres	80	554	501
Autres créances, nettes	2 816	3 304	2 265

► Note 16 - Variation du besoin en fonds de roulement

En millions de €	Au 31 mars 2002	Flux de trésorerie	Ecarts de conversion	Variation de périmètre et autres	Au 31 mars 2003
Stock et travaux en cours, nets	5 593	(415)	(477)	(93)	4 608
Créances clients et autres créances, nettes ⁽¹⁾	9 070	(650)	(931)	(12)	7 477
Cessions de créances clients, nettes	(1 036)	661	33	(15)	(357)
Provisions sur contrats	(3 215)	(87)	130	(25)	(3 197)
Autres provisions	(456)	49	26	85	(296)
Provisions pour restructuration	(178)	29	5	6	(138)
Avances et acomptes reçus	(4 221)	98	589	(7)	(3 541)
Dettes fournisseurs, charges à payer sur contrats et autres dettes	(10 102)	(162)	760	129	(9 375)
Besoin en fonds de roulement	(4 545)	(477)	135	68	(4 819)

(1) Avant impact des cessions de créances clients, nettes.

► Note 17 - Quasi-disponibilités et placements à court terme

En millions de €	Valeur nette comptable	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés	8	8	–	–
Dépôts à terme	412	405	7	–
Obligations & autres	76	8	55	13
Au 31 mars 2001	496	421	62	13
Fonds commun de placement	31	–	–	31
Dépôts à terme	121	117	4	–
Obligations & autres	179	18	160	1
Au 31 mars 2002	331	135	164	32
Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés	4	1	3	–
Dépôts à terme	53	53	–	–
Obligations & autres	85	36	43	6
Au 31 mars 2003	142	90	46	6

La valeur de marché s'élève à € 498 millions, € 333 millions et € 143 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement.

Notes

► Note 18 - Disponibilités

Les disponibilités comprennent les comptes bancaires et les caisses, pour € 1 537 millions, € 1 413 millions et € 897 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003, respectivement et les dépôts à vue et titres négociables pour € 987 millions, € 492 millions et € 731 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003, respectivement.

► Note 19 - Intérêts minoritaires

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Montant à l'ouverture	33	102	91
Résultat net	37	23	15
Différence de conversion	-	(1)	(15)
Dividendes payés	(7)	(21)	(1)
Variation de périmètre et autres variations	39	(12)	5
Montant à la clôture	102	91	95

► Note 20 - Provisions pour risques et charges

En millions de €	Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Dotations	Reprises	Utilisations	Ecart de conversion et autres variations	Au 31 mars 2003
Garantie	1 321	1 618	273	(112)	(840)	(124)	815
Pénalités et réclamations	1 463	774	1 388	(116)	(359)	79	1 766
Pertes à terminaison	560	490	236	(48)	(319)	(14)	345
Autres risques sur contrats	414	333	113	(54)	(75)	(46)	271
Provisions sur contrats	3 758	3 215	2 010	(330)	(1 593)	(105)	3 197
Restructuration	285	178	282	(14)	(297)	(11)	138
Autres provisions	548	456	31	(45)	(35)	(111)	296
Total	4 591	3 849	2 323	(389)	(1 925)	(227)	3 631

Provisions sur contrats

Turbines de grande puissance GT24/GT26

Le 31 juillet 2000, le Groupe a annoncé qu'il rencontrait des difficultés techniques importantes dans le démarrage des nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26. Ces turbines sont les plus performantes de l'ensemble de la gamme complète de turbines à gaz, avec des puissances respectives de 179 MW et 262 MW. Elles comptent parmi les produits les plus importants que le Groupe vend, et sont généralement vendues comme des éléments constitutifs de grands projets de production d'énergie comportant d'autres produits vendus par le Secteur Power. Les turbines à gaz GT24/GT26 sont construites à partir de technologies développées par ABB et commercialisées depuis 1995, sur la base d'une conception novatrice et d'une technologie de pointe. Certains contrats de service sont associés à la commercialisation de ces turbines. Lors de la mise en service de ces turbines en 1999 et 2000, des problèmes techniques importants ont été décelés sur les quatre-vingt turbines vendues.

Le Groupe a, en conséquence, engagé en priorité des initiatives destinées à concevoir et à mettre en œuvre des modifications sur l'ensemble du parc. En premier lieu, le Groupe a décidé de déclasser les machines de façon à permettre leur exploitation commerciale à rendement et puissance réduits, tandis qu'il développait les solutions techniques permettant leur exploitation à leur puissance nominale maximum. Le Groupe a également lancé un programme complet de discussion et de résolution de tous les problèmes contractuels avec ses clients. Il a négocié avec ceux-ci des accords commerciaux pour gérer les conséquences de ce déclassement. L'accord type proposait une période de restauration des performances d'environ 2 à 3 ans, précédant la mise en œuvre des solutions d'amélioration de la durée de vie et des performances, appelées "dispositif de mise à niveau". Ceci décalait la date de réception provisoire et l'application des clauses contractuelles de recours y compris des pénalités. Au cours de cette période, différentes solutions ont été appliquées suivant les cas, cependant le Groupe a généralement remplacé, à ses frais, les composants de courte durée de service et il a conclu des modifications contractuelles, y compris la révision de certaines conditions financières, avec chaque client.

Le Groupe a déjà mis en œuvre différentes améliorations techniques, qui ont permis une exploitation flexible et fiable du parc. Les statistiques d'un organisme indépendant ont confirmé que la fiabilité du parc de GT24 a été supérieure à 98 % pour l'année civile 2002. La fiabilité et la flexibilité d'exploitation sont des avantages concurrentiels importants pour nos clients, et tout particulièrement pour ceux qui exercent leur activité dans le secteur marchand.

Les importants progrès réalisés au cours des six derniers mois ont renforcé la confiance du Groupe dans la technologie. Le Groupe a conçu, testé et validé des modifications visant à apporter de nouvelles améliorations sur la puissance et le rendement. La réduction du risque de conception et la validation des composants modifiés ont été facilités par l'accord technologique signé en février 2002 avec Rolls-Royce, qui permet au Groupe d'utiliser leur technologie aéronautique et leur expérience opérationnelle.

De plus, les unités ont cumulé de nombreuses heures de service, ce qui permet au Groupe de s'assurer que la technologie est stabilisée. Les 71 machines actuellement en service ont accumulé plus d'un demi million d'heures de fonctionnement à fin mars 2003, et ce à des niveaux de fiabilité élevés.

Sur le plan commercial, la situation devient, elle aussi, beaucoup plus claire. Des accords commerciaux ont été conclus pour 61 des 80 unités, et 24 de ces accords sont inconditionnels, c'est-à-dire que ces contrats sont en période de garantie normale, sans obligation d'amélioration ou de paiement de nouvelles pénalités. Pour les 37 autres accords, le Groupe s'est engagé à réaliser des améliorations supplémentaires, qu'elles concernent les performances ou la durée de vie des principaux composants. Le Groupe est tenu de payer des pénalités si les machines modifiées n'atteignent pas les critères de performance ou s'il ne respecte pas le calendrier de mise en œuvre de ces modifications. Sur les 19 unités restantes, pour lesquelles aucun accord n'a été conclu, 7 font actuellement l'objet d'un contentieux et des négociations sont en cours pour les 12 autres ou n'ont pas encore commencé. Le carnet de commandes inclut au 31 mars 2003 un montant de € 558 millions

Notes

concernant un contrat de GT26, actuellement suspendu et sur lequel le client a une option d'interruption. Si le client exerce son option, le carnet devra être ajusté en conséquence.

Nonobstant les progrès réalisés à ce jour, depuis novembre 2002, le Groupe a subi des contretemps et des retards, maintenant surmontés, dans les tests et les validations de plusieurs composants importants de son "dispositif de remise à niveau", notamment sur le compresseur amélioré pour les turbines GT24 et les ailettes de turbine à durée de vie étendue. Ces retards ont mis le Groupe dans l'incapacité de respecter la durée de la période de restauration convenue avec certains de ses clients, dans les accords en vigueur y compris les accords conditionnels, retardant de la sorte l'installation du "dispositif de remise à niveau" intégrant les améliorations attendues de puissance, de rendement et de durée de vie des composants clés. Dans la situation actuelle du marché de l'énergie, les clients ne sont pas incités à accepter ces machines. Ces retards impliquent par conséquent une exposition plus élevée, les clients étant moins enclins à accepter de nouvelles extensions de périodes de restauration des performances et demandent l'application de pénalités. L'obligation d'immobiliser plus fréquemment les unités pour remplacer les composants à courte durée de vie engendre également des coûts supplémentaires. Ce contexte n'a donc pas permis au Groupe d'atteindre les objectifs fixés précédemment.

En tenant compte de tous ces éléments, le Groupe a revu son analyse de l'impact financier net résiduel des GT24/GT26 contrat par contrat, estimé aujourd'hui à € 1 530 millions. Ce montant est fondé sur une estimation de l'exposition résiduelle brute, en mars 2003, de € 1 984 millions, que le Groupe prévoit de diminuer de € 454 millions en prenant de nombreuses mesures à cette fin.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2000, ABB ALSTOM Power, dont le Groupe possédait 50 % à l'époque, a enregistré un total de provisions et de charges à payer de € 519 millions pour les GT24/GT26. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, le Groupe a doté un total de € 1 068 millions de provisions et de charges à payer relatives aux contrats impliquant ces turbines. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002, le Groupe a également doté un total de € 1 075 millions de provisions et de charges à payer relatives à ces turbines. Le solde

des provisions et des charges à payer relatives à ces turbines s'élevait à € 1 440 millions au 31 mars 2002. Après utilisation de € 1 070 millions au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, les provisions résiduelles s'élevaient à € 370 millions. Afin de couvrir l'exposition nette totale, des provisions additionnelles de € 1 160 millions ont été constituées au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003. Le total des provisions et charges à payer relatives aux contrats impliquant ces turbines au 31 mars 2003 s'élève donc à € 1 530 millions. Ces provisions et charges à payer ne tiennent pas compte des intérêts à payer aux clients (cost of carry), comptabilisés lorsqu'ils sont échus.

Les coûts réels peuvent excéder le montant des provisions et des charges à payer existant au bilan clos le 31 mars 2003. Ceci est dû à de nombreux facteurs et notamment à des dépassements de coûts, des retards que le Groupe peut subir dans la fabrication des composants modifiés, dans la mise en œuvre de ces modifications, ou à la livraison des turbines, ainsi que de l'issue des réclamations ou litiges faits par ou contre le Groupe.

Trains au Royaume-Uni

En 1997, peu après la privatisation de l'industrie ferroviaire britannique, le Groupe a reçu cinq commandes pour 119 nouveaux trains d'une valeur totale de € 670 millions. A fin mars 2002, le Groupe a annoncé qu'il avait rencontré des difficultés sur ces trains régionaux au Royaume-Uni et que 29 des 119 trains restaient à livrer. Les mesures prises pour régler les différents problèmes techniques et contractuels ont permis au Groupe de travailler avec les exploitants et les autorités ferroviaires et de livrer l'intégralité des 119 trains, à l'exception de l'un d'entre eux. Des accords ont été récemment signés avec les clients. Ces accords prévoient la mise en place de programmes visant à assurer que tous les trains livrés atteindront les niveaux requis de fiabilité en service. Ces programmes sont actuellement en cours et génèrent des coûts supplémentaires. Les engagements du Groupe qui, dans certains cas, dureront plusieurs années, ont été provisionnés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003.

S'agissant du contrat "West Coast Main Line" (WCML), le projet rencontre un retard important dû aux modifications des spécifications et au haut degré d'incertitude concernant le tracé et l'infrastructure de

WCML. Cependant, les trains sont actuellement livrés au rythme de 2 par mois, conformément au programme renégocié avec notre client et les autorités ferroviaires.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, le Groupe a constaté une provision supplémentaire de € 140 millions destinée à couvrir les coûts futurs liés au programme d'amélioration continue des trains régionaux et à l'achèvement du contrat WCML.

Les coûts réels peuvent excéder le montant des provisions et des charges à payer existant au bilan clos le 31 mars 2003. Ceci est dû à de nombreux facteurs et notamment à des surcoûts, à des retards dans la production et la livraison des trains, ou aux conséquences de réclamations faites par ou contre le Groupe. Ces dernières sont à un stade si peu avancé qu'il n'est pas possible d'en donner une évaluation raisonnable.

Provisions pour restructuration

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, les dépenses de restructuration du Groupe se sont élevées à € 297 millions. De nouveaux plans ont été mis en œuvre dans les Secteurs Power, Transmission & Distribution et Transport, pour lesquels des provisions ont été constatées. Au 31 mars 2003, les provisions pour restructuration concernent essentiellement les Secteurs Power et Transmission & Distribution.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002, les dépenses de restructuration du Groupe se sont élevées à € 344 millions, principalement dans les Secteurs Power, Transmission & Distribution et Transport. De nouveaux plans ont été mis en œuvre chez Transport pour lesquels les provisions ont été utilisées dans l'année. Au 31 mars 2002, les provisions pour restructuration concernent essentiellement les Secteurs Power, Transmission et Distribution et Power Conversion.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, les dépenses de restructuration du Groupe 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 et Distribution.

Autres provisions

Les autres provisions incluent une provision de € 144 millions au 31 mars 2002 et € 140 millions au 31 mars 2003 relative au financement des ventes du Secteur Marine (Note 25 (b)).

► Note 21 – Engagements de retraite et d'avantages complémentaires

Le Groupe 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 des dernières années. La plupart des engagements des régimes à prestations définies sont financés auprès d'organismes externes au Groupe, les placements étant majoritairement investis en actions ou en obligations. Les autres régimes de retraite sont financés directement par le Groupe.

Notes

Variation de la dette actuarielle

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001	Régimes de retraite		2001	Autres régimes		2001	2002	Total 2003
		2002	2003		2002	2003			
Dette actuarielle en début d'exercice	(2 985)	(3 865)	(3 527)	(80)	(206)	(242)	(3 065)	(4 071)	(3 769)
Coût des services rendus	(97)	(99)	(107)	(2)	(3)	(2)	(99)	(102)	(109)
Intérêts sur la dette actuarielle	(200)	(205)	(196)	(14)	(16)	(15)	(214)	(221)	(211)
Cotisations des employés	(20)	(19)	(20)	-	-	-	(20)	(19)	(20)
Modifications de régime	-	(16)	1	-	-	-	-	(16)	1
Acquisitions, cessions (*)	(423)	359	(3)	(109)	-	-	(532)	359	(3)
Incidence des réductions d'effectifs	-	9	12	-	-	-	-	9	12
Fermeture de plan	4	-	91	-	-	-	4	-	91
(Pertes)/ gains actuariels générés	(353)	154	(97)	-	(31)	(12)	(353)	123	(109)
Prestations payées	169	178	149	14	17	17	183	195	166
Ecart de change	40	(23)	358	(15)	(3)	50	25	(26)	408
Dette actuarielle en fin d'exercice	(3 865)	(3 527)	(3 339)	(206)	(242)	(204)	(4 071)	(3 769)	(3 543)

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

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002, la ligne Acquisitions, cessions comprend essentiellement l'intégration de Railcare Limited et les impacts des ventes de GT Railways Maintenance Limited et du Secteur Contracting.

Variation de la valeur vénale des placements

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	Régimes de retraite			Autres régimes			Total		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Valeur vénale des placements en début d'exercice	3 248	3 322	2 712	-	-	-	3 248	3 322	2 712
Taux de rendement des placements	(34)	(165)	(282)	-	-	-	(34)	(165)	(282)
Cotisations employeur	61	81	73	-	-	-	61	81	73
Cotisations des employés	20	19	23	-	-	-	20	19	23
Acquisitions, cessions (*)	223	(444)	(30)	-	-	-	223	(444)	(30)
Fermeture de plan	-	-	(75)	-	-	-	-	-	(75)
Prestations payées	(145)	(122)	(95)	-	-	-	(145)	(122)	(95)
Ecart de change	(51)	21	(314)	-	-	-	(51)	21	(314)
Valeur vénale des placements en fin d'exercice	3 322	2 712	2 012	-	-	-	3 322	2 712	2 012
Couverture financière	(543)	(815)	(1 327)	(206)	(242)	(204)	(749)	(1 057)	(1 531)
Pertes et gains actuariels restant à amortir	211	506	933	(1)	34	34	210	540	967
Modifications de régime restant à amortir	(77)	18	11	-	-	(1)	(77)	18	10
Dettes initiales restant à amortir	-	(26)	(24)	4	-	3	4	(26)	(21)
Provision nette	(409)	(317)	(407)	(203)	(208)	(168)	(612)	(525)	(575)
Dont :									
Provision	(855)	(786)	(804)	(203)	(208)	(168)	(1 058)	(994)	(972)
Excédent de couverture (note 11)	446	469	397	-	-	-	446	469	397

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

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002, la ligne Acquisitions, cessions comprend essentiellement l'intégration de Railcare Limited et les impacts des ventes de GT Railways Maintenance Limited et du Secteur Contracting.

Composition du portefeuille de placements

◀ Au 31 mars ▶

	2002	2003	%
Actions	1 646	1 156	57.5
Obligations	827	641	31.8
Propriétés	142	129	6.4
Autres	97	86	4.3
Total	2 712	2 012	100

Notes

Les hypothèses actuarielles utilisées sont déterminées selon les spécificités de chaque pays et de chaque régime.

Hypothèses (Taux moyens pondérés)

	◀ Au 31 mars ▶					
	2001	Régimes de retraite		2001	Autres régimes	
		2002	2003		2002	2003
Taux d'actualisation	6,23 %	6,14 %	5,90 %	7,5 %	7,25 %	6,75 %
Taux d'augmentation des salaires	4,13 %	3,31 %	3,28 %	N/A	N/A	N/A
Taux de rendement attendu des placements	6,93 %	7,79 %	7,57 %	N/A	N/A	N/A

Le tableau suivant donne le détail de la charge de l'exercice pour chacun des exercices clos les 31 mars 2001, 2002 et 2003.

	◀ Exercice clos le 31 mars ▶					
	2001	Prestations de retraite		2001	Autres prestations	
		2002	2003		2002	2003
Charge relative aux services de l'exercice	97	99	107	2	3	2
Charge d'intérêts	200	205	196	14	16	15
Rendement escompté sur actifs financiers	(227)	(208)	(193)	–	–	–
Amortissement du coût des modifications de régimes ou des prestations accordées rétroactivement	(6)	(8)	2	–	–	–
Montant des (gains) et pertes actuariels reconnus dans l'année	14	11	16	–	–	1
Réduction / Fermeture de plans	(4)	(32)	9	–	–	–
Charge totale de l'exercice	74	67	137	16	19	18

Les plans de couverture médicale qui figurent dans les rubriques "Autres prestations" incluent généralement une participation des salariés réévaluée annuellement. Les coûts médicaux sont supposés augmenter de 10 % au 31 mars 2003 et de 8 % pour les exercices suivants.

En complément de la charge de l'exercice présentée ci-dessus, le Groupe a enregistré des coûts liés à des régimes de retraite comprenant à la fois des cotisations et prestations définies pour € 32 millions ainsi que des coûts liés aux régimes mutualisés pour € 27 millions.

Le montant total des coûts de pensions et autres prestations pour chacun des trois derniers exercices est présenté dans la Note 4 – Autres produits (Charges), nets.

Le montant total des cotisations et prestations versées durant l'exercice s'élève à € 203 millions.

► Note 22 - Dettes financières

(a) Analyse par nature

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Actions préférentielles remboursables ⁽¹⁾	–	–	205
Titres subordonnés ⁽²⁾	–	–	250
Emprunts obligataires ⁽³⁾	1 200	1 200	1 200
Prêts syndiqués ⁽⁴⁾	200	1 550	2 627
Prêts bilatéraux	633	283	358
Découverts bancaires et autres emprunts	979	779	266
Billets de trésorerie ⁽⁵⁾	1 611	455	83
Intérêts courus	30	33	50
Total	4 653	4 300	5 039
Créances futures titrisées, nettes ⁽⁶⁾	1 578	1 735	1 292
Dettes financières	6 231	6 035	6 331
Long terme	2 352	3 644	3 647
Court terme	3 879	2 391	2 684

(1) Le 30 mars 2001, une filiale consolidée d'Alstom Holdings a émis des actions préférentielles 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 et non partiellement, à partir de leur 5^e anniversaire, ou à tout moment si certains événements d'ores et déjà identifiés se produisent, tel qu'un changement de loi fiscale ou une augmentation de capital.

En juillet 2002, une augmentation de capital a été réalisée, déclenchant le remboursement des actions préférentielles le 31 mars 2006 à leur valeur nominale majorée des dividendes courus non payés.

En conséquence, ces actions ont été reclassées en dette à long terme et les intérêts afférents ont été classés en charges d'intérêts dans le résultat financier (Voir Note 5).

(2) Le Groupe a émis, en septembre 2000, € 250 millions de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée. En mars 2003, les clauses relatives à leur remboursement ont été modifiées et les titres sont désormais remboursables en septembre 2006. Ils gardent leur nature subordonnée. Les souscripteurs demeurent au même rang "pari passu" que d'autres souscripteurs de titres subordonnés. Les intérêts sont variables, indexés sur l'EURIBOR et sont payables trimestriellement. Du fait de la modification des clauses relatives au remboursement ces titres sont présentés en dettes financières au 31 mars 2003.

(3) Le 26 juillet 1999, le Groupe 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, le Groupe a émis un emprunt obligataire de € 550 millions d'une maturité de trois années, coté à la Bourse de Luxembourg, portant intérêt au taux de 5,625 % et remboursable au pair le 6 février 2004.

Notes

(4) Prêts syndiqués

En plus des prêts syndiqués tirés, les lignes de crédit confirmées et non utilisées par le Groupe s'élevaient respectivement à € 1 723 millions, € 1 660 millions et € 600 millions (crédit-relais à échéance du 15 décembre 2003) aux 31 mars 2001, 2002 et 2003, respectivement.

En mars 2003, un accord a été signé avec nos principaux banquiers pour prolonger jusqu'au 21 janvier 2004 l'échéance d'une ligne de crédit "revolving" de € 400 millions et de deux prêts bilatéraux d'un montant total de € 75 millions, inclus dans les € 358 millions de prêts bilatéraux, qui venaient initialement à échéance en mars et avril 2003. Un crédit-relais de € 600 millions à échéance décembre 2003 a également été accordé dans des termes et des conditions similaires.

Les lignes de crédits prorogées et le crédit-relais sont conditionnés au respect de critères financiers "covenants", critères qui s'appliquent également aux deux autres prêts syndiqués revolving existants (le total de ces engagements étant respectivement de € 1 250 millions et € 977 millions). Ces prêts ne sont pas assortis de sûretés, et sont "pari passu" avec les autres prêts revolving.

Bien que les lignes de crédit prorogées et le crédit-relais aient été signés le 25 mars 2003, leur disponibilité était soumise à la condition préalable de la formalisation de certaines modifications, en particulier en matière de ratios financiers, concernant d'autres financements du Groupe. Ces modifications ont été finalisées et documentées au début du mois d'avril 2003.

Le crédit-relais et les lignes de crédit prorogées sont remboursables par le produit des cessions d'actifs au-delà d'un certain seuil, le crédit-relais étant remboursable prioritairement par rapport aux lignes de crédit prorogées.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Groupe a signé des accords fermes de cession de ses activités de turbines industrielles pour un montant net total attendu de € 950 millions. D'autres cessions d'actifs

sont intervenues après le 31 mars 2003 pour un montant total net de € 138 millions (voir Note 31 "Evénements postérieurs à la clôture").

Les € 475 millions de lignes de crédit prorogées et le crédit-relais de € 600 millions deviendront immédiatement remboursables si le Groupe ne respecte pas les critères financiers suivants au cours du prochain exercice :

- la "Dettes totales", correspondant à la somme de la dette financière et du montant net des cessions de créances clients (voir Note 14), qui sera testée le dernier jour de chaque mois jusqu'à l'échéance et ne devra pas excéder, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, les montants respectifs de € 7 000 millions⁽¹⁾ et € 6 800 millions. Au 31 mars 2003, la "Dettes totales" s'élève à € 6 688 millions ;
- la "Dettes économiques", correspondant à la somme de la dette financière nette et du montant net des cessions de créances clients (voir Note 14), sera testée le dernier jour de chaque mois jusqu'à l'échéance et ne devra pas excéder, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, les montants respectifs de € 5 300 millions et € 5 500 millions. Au 31 mars 2003, la "Dettes économiques" s'élève à € 4 918 millions ;
- la "Situation Nette Consolidée", correspondant à la somme des capitaux propres et des intérêts minoritaires, ne devra pas être inférieure, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, à € 800 millions et € 500 millions respectivement. Au 31 mars 2003, la "Situation Nette Consolidée" s'élève à € 900 millions.

Les critères financiers mentionnés ci-dessus s'appliquent également aux prêts syndiqués "revolving" de € 1 250 millions et de € 977 millions. Des critères similaires sont applicables jusqu'à leurs échéances. Au 31 mars 2004, la "Dettes totales" ne devra pas être supérieure à € 4 800 millions, la "Dettes économiques" ne devra pas être supérieure à € 3 600 millions et la "Situation Nette Consolidée" ne devra pas être inférieure à € 500 millions. Le ratio entre le résultat d'exploitation avant amortissement et dépréciation "EBITDA"⁽²⁾ et la "charge financière nette consolidée"⁽³⁾ ne devra pas être inférieur à 1,8 au 31 mars 2004. Différents ratios s'appliquent jusqu'à la dernière échéance en 2006.

(1) Une flexibilité de € 500 millions a été accordée sur les deux mois suivant cette date.

(2) EBITDA correspond au résultat d'exploitation avant dépréciation et amortissement des actifs immobilisés tels que définis dans le tableau de flux de trésorerie consolidés moins l'amortissement des écarts d'acquisition et moins les résultats nets sur cessions d'immobilisations financières (voir Note 4).

(3) La charge financière nette consolidée correspond à la charge d'intérêt nette plus les charges de titrisation (voir Note 5).

En plus de ces critères financiers applicables aux lignes de crédit prorogées de € 475 millions et au crédit-relais de € 600 millions, les banques prêteuses du Groupe peuvent demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ces lignes de crédit si au cours de l'assemblée générale qui doit se tenir le 2 juillet 2003, les actionnaires n'approuvent pas la résolution autorisant le conseil d'administration à augmenter le capital.

(5) Le programme d'émission de billets de trésorerie est autorisé à hauteur de € 2 500 millions. Son utilisation est fonction des conditions de marché.

(6) Le Groupe a vendu, au travers de différentes transactions, le droit de recevoir les paiements de certains clients relatifs à des créances futures pour un montant net de € 1 578 millions, € 1 735 millions et € 1 292 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement.

Sont inclus dans les € 1 292 millions au 31 mars 2003 :

- € 581 millions correspondant à des créances titrisées du Secteur Marine, parmi lesquelles :
 - € 518 millions relatifs à la cession de deux navires de croisière à deux clients. Ces transactions réduisent significativement le risque du Groupe pendant la période de construction des navires, limitant le recours des investisseurs, en cas de défaillance des clients avant la livraison, à d'éventuelles pertes sur la revente des navires s'élevant à un maximum de € 82 millions pour le navire vendu au premier client et € 84 millions pour le navire vendu à l'autre client. Ces transactions sont garanties par une hypothèque sur les navires jusqu'à la livraison et au paiement final par le client,
 - € 63 millions relatifs à la cession des créances futures d'un autre client,
- € 711 millions correspondant à des créances titrisées du Secteur Transport dans le cadre de onze contrats conclus avec trois clients.

(b) Analyse par maturité et par taux d'intérêt

En millions de €	< Court terme >							Taux d'intérêt moyen ⁽¹⁾
	Au 31 mars 2003	Moins de 1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	Plus de 5 ans	
Actions préférentielles remboursables	205	-	-	205	-	-	-	6,3 %
Titres subordonnés	250	-	-	-	250	-	-	4,9 %
Emprunts obligataires	1 200	550	-	-	650	-	-	4,7 %
Prêts syndiqués	2 627	654	1 250	-	723	-	-	3,7 %
Prêts bilatéraux	358	75	-	50	33	200	-	3,6 %
Découverts bancaires et autres emprunts	266	238	3	3	3	3	16	4,7 %
Billets de trésorerie	83	83	-	-	-	-	-	3,5 %
Intérêts courus	50	50	-	-	-	-	-	
Total	5 039	1 650	1 253	258	1 659	203	16	
Créances futures titrisées, nettes ⁽²⁾	1 292	1 034	254	4	-	-	-	5,0 %
Dettes financières	6 331	2 684	1 507	262	1 659	203	16	

(1) Après prise en compte des swaps de taux d'intérêt associés.

(2) Dont le remboursement est assuré par le paiement des clients aux investisseurs, à qui le droit de recevoir ce paiement a été cédé.

Notes

◀ Au 31 mars 2003 ▶

<i>En millions de €</i>	Montants avant Couverture	Montants après Couverture ⁽¹⁾
Dettes financières à taux fixe	1 315	962
Dettes financières à taux variable ⁽²⁾	5 016	5 369
Total	6 331	6 331

(1) Après prise en compte de € 353 millions de swaps de taux fixe contre variable (voir Note 29 (b)).

(2) Les taux d'intérêts variables sont indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.

(c) Analyse par devise

◀ Au 31 mars ▶

<i>En millions de €</i>	2001	2002	2003
Euro	5 496	5 676	6 205
Dollar US	106	125	22
Franc suisse	146	–	–
Peso mexicain	–	59	–
Livre sterling	197	24	3
Autres	286	151	101
Total	6 231	6 035	6 331

► Note 23 - Charges à payer sur contrats et autres dettes

◀ Au 31 mars ▶

<i>En millions de €</i>	2001	2002	2003
Charges à payer sur contrats (achèvement de travaux)	1 641	2 725	2 822
Dettes fiscales et sociales	751	910	888
Impôts sur les sociétés	259	158	192
Autres impôts et taxes	294	239	254
Autres	591	506	590
Charges à payer sur contrats et autres dettes	3 536	4 538	4 746

► Note 24 - Avances et acomptes reçus

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, la filiale du Secteur Marine a conclu un contrat de financement pour la construction d'un navire actuellement en cours de réalisation. Selon les termes du contrat, le financement est mis à disposition sur la base des coûts engagés. Le financement est garanti par une hypothèque sur le navire et les créances futures sont gagées à titre de garantie du préfinancement.

Les paiements reçus ont d'abord été imputés sur les créances clients puis sur les travaux en cours. La part qui n'a pas encore été utilisée est présentée en avance et acomptes reçus.

Au 31 mars 2003, les paiements nets reçus au titre du contrat s'élèvent à € 453 millions, dont € 434 millions ont été utilisés et € 19 millions présentés en avances et acomptes reçus.

► Note 25 - Financements spécifiques

(a) Entités ad hoc

Au 31 mars 2003, le Groupe détient des intérêts dans huit entités assurant le financement de sept navires de croisière et de soixante locomotives. Le Groupe ne détenant aucun titre de propriété dans ces entités, ces dernières ne sont pas consolidées. Quatre entités sont actives au 31 mars 2003.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2002, les contrats de crédit-bail de quatre entités ad hoc concernant quatre navires ont été résiliés, à la suite de la faillite de Renaissance Cruises, placée sous la protection du chapitre 11 de la loi des faillites des Etats-Unis en septembre 2001. Le Groupe avait construit et livré huit navires à Renaissance Cruises.

Les quatre navires de croisière détenus par les quatre entités, actuellement en cours de liquidation, ont été cédés à des filiales de Cruiseinvest LLC, une filiale de Cruiseinvest (Jersey) Ltd, entité dans laquelle le Groupe ne détient aucun titre.

Par conséquent, au 31 mars 2003, le Groupe reste engagé par quatre contrats de crédit-bail dont trois sont relatifs au Secteur Marine et un au Secteur Transport.

Notes

Le bilan simplifié de ces entités est présenté ci-dessous :

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Actif			
Autres immobilisations, nettes	92	88	85
Créances à long terme, nettes ^(*)	1 663	923	770
Avances et acomptes versés	42	10	10
Autres créances, nettes	61	43	41
Total	1 858	1 064	906
Passif			
Emprunts bancaires ⁽¹⁾	1 399	634	510
Emprunts Alstom ⁽²⁾	218	270	266
Dépôts de garantie	241	160	130
Total	1 858	1 064	906

(*) Les créances à long terme nettes sont présentées nettes des produits constatés d'avance qui s'élèvent à € 812 millions, € 552 millions et € 457 aux 31 mars 2001, 2002 et 2003.

La diminution du total du bilan est principalement due à l'appréciation de l'Euro par rapport au Dollar US sur l'exercice clos le 31 mars 2003.

(1) Emprunts bancaires

Marine

L'emprunt d'une entité d'un montant de € 137 millions, € 123 millions et € 111 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement est garanti par le Groupe. En cas d'appel de cette garantie, le Groupe est couvert par les actifs de cette entité. L'exposition du Groupe figure dans la Note 27 (a) (2) "Financement des Ventes".

Les emprunts des deux autres entités d'un montant total de € 281 millions, € 207 millions et € 96 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement, sont garantis par la Coface à hauteur de 95 % de leur nominal. Le Groupe n'a pas d'exposition au titre de ces financements.

Transport

Les emprunts de l'entité dédiée aux soixante locomotives, d'un montant total de € 251 millions, € 287 millions et € 252 millions au

31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement, sont garantis par un Etat de l'Union Economique Européenne et sont sans recours possible contre les membres de cette entité en cas de défaut. Le Groupe n'a pas d'exposition au titre de ces financements.

(2) Emprunts Alstom

Marine

Le Groupe finance deux entités à hauteur de € 218 millions, € 270 millions et € 223 millions aux 31 mars 2001, 2002 et 2003 respectivement, l'engagement maximum atteignant € 240 millions en 2005. Ces financements sont garantis par des hypothèques sur les navires. L'exposition du Groupe figure dans la Note 27 (a) (2) "Financement des ventes".

Transport

L'entité dédiée aux soixante locomotives est également financée par le Groupe à hauteur de € 43 millions au 31 mars 2003. Ce financement qui s'élèvera à € 63 millions en 2009, est garanti par un Etat de l'Union Economique Européenne. Compte tenu de cette garantie, le Groupe n'a pas d'exposition au titre de ce financement.

Par conséquent, au 31 mars 2003, l'exposition du Groupe au titre du financement des ventes relative à ces entités s'élève à € 351 millions (Voir Note 27 (a) (2) "Financement des ventes").

(b) Cruiseinvest

La maison mère de Cruiseinvest (Jersey) Ltd, créée le 12 novembre 2001, est une société de type "Jersey charitable trust". Les principaux actifs de cette structure ont été acquis lors d'une procédure de vente aux enchères suite à la faillite de Renaissance Croisiers. Ils sont représentés par six navires dont les quatre mentionnés dans la Note 25 (a).

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶	
	2002 (*)	2003 (*)
Coût d'acquisition des navires	1 026	907
Autres actifs	26	6
Total actifs	1 052	913
Réserves et report à nouveau	-	(78)
Emprunts bancaires ⁽¹⁾	857	804
Obligations subordonnées à recours limité Alstom (incluant les intérêts) ⁽²⁾	195	169
Ligne de crédit Alstom ⁽³⁾	-	15
Autres dettes	-	3
Total passifs	1 052	913

(*) Informations de gestion non auditées et fondées sur les données disponibles fournies par Cruiseinvest au 31 décembre 2001 et 2002.

(1) Le Groupe a garanti certains financements à hauteur de Dollar US 173 millions (€ 197 millions au 31 mars 2002 et € 159 millions au 31 mars 2003). Ces garanties sont supportées par un dépôt inscrit au bilan de Dollar US 84 millions (€ 96 millions au 31 mars 2002 et € 77 millions au 31 mars 2003).

(2) Le Groupe a souscrit des obligations subordonnées à recours limité émises par Cruiseinvest (Jersey) Ltd pour un montant total de Dollar US 170 millions (€ 195 millions au 31 mars 2002 et € 156 millions au 31 mars 2003). Ces obligations subordonnées à recours limité sont composées d'une série de cinq obligations portant intérêt à 6 % par an payables à terme échu semestriellement, et arrivant à maturité en décembre 2011. Le droit du Groupe au remboursement des obligations est limité aux liquidités disponibles de Cruiseinvest (Jersey) Ltd. Les intérêts échus et courus y afférents s'élèvent à € 13 millions au 31 mars 2003.

(3) Cruiseinvest LLC bénéficie d'une ligne de crédit de € 40 millions dont € 15 millions étaient utilisés au 31 mars 2003.

La diminution du total du bilan est principalement due à l'appréciation de l'Euro par rapport au Dollar US.

L'environnement économique actuel affectant négativement le marché de la croisière, un test de valorisation des navires s'est avéré nécessaire.

Sur la base des éléments connus et des flux de trésorerie futurs évalués sur la base des contrats de location existants et des hypothèses de renouvellement de ces contrats et de vente des navires, le Groupe estime que la provision de € 140 millions au 31 mars 2003 (€ 144 millions au 31 mars 2002) est adéquate.

Au 31 mars 2003, l'exposition du Groupe au titre du financement des ventes relative à Cruiseinvest s'élève à € 368 millions, correspondant aux obligations subordonnées à recours limité y compris les intérêts pour € 169 millions, à l'engagement de € 40 millions au titre de la ligne de crédit accordée et aux garanties accordées au titre de certains financements d'un montant de € 159 millions (Voir Note 27 (a) (2) "Financement des ventes").

► Note 26 - Informations par Secteur et par zone géographique

a) Informations par Secteur

Le Groupe est géré par secteurs d'activités correspondant à ses différents métiers et présente des informations par Secteur en phase avec cette organisation.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, le Groupe était organisé en quatre 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 les équipements et les services liés au transport et à la distribution d'énergie électrique. Depuis le 1^{er} avril 2002, Power Conversion a été intégré dans le Secteur Transmission & Distribution et fournit des solutions pour des

Notes

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 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 Marine conçoit et construit des navires de croisière et d'autres navires spécialisés.

La composition de ces Secteurs peut varier légèrement d'une période à l'autre. La direction peut également modifier les critères d'évaluation de la rentabilité des Secteurs.

Le Groupe utilise comme mesure de performance interne plusieurs indicateurs dont le résultat opérationnel et le résultat d'exploitation.

Certaines activités non significatives ont été réaffectées dans 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 le Groupe a estimé que cela n'était pas réalisable.

A compter du 1^{er} avril 2003, le Secteur Power est réorganisé en trois nouveaux Secteurs, Power Turbo-Systems, Power Services et Power Environment. Les informations relatives aux années à venir seront conformes à cette réorganisation.

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Commandes reçues			
Power	11 502	11 033	8 602
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	3 619	3 877	3 732
Transport	5 558	6 154	6 412
Marine	1 835	462	163
Contracting	2 840	909	-
Corporate & autres ⁽²⁾	373	251	214
Total	25 727	22 686	19 123

En millions de €	◀ Exercice clos le 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Chiffre d'affaires			
Power	12 040	12 976	10 901
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	3 409	3 814	3 605
Transport	4 400	4 413	5 072
Marine	1 841	1 240	1 568
Contracting	2 485	759	-
Corporate & autres ⁽²⁾	375	251	205
Total	24 550	23 453	21 351

< Exercice clos le 31 mars >

En millions de €	2001	2002	2003
Résultat opérationnel			
Power	448	572	(690)
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	275	226	227
Transport	266	101	49
Marine	80	47	24
Contracting	123	30	–
Corporate & autres ⁽²⁾	(41)	(35)	(44)
Total	1 151	941	(434)

< Exercice clos le 31 mars >

En millions de €	2001	2002	2003
Résultat d'exploitation			
Power	313	271	(1 063)
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	196	122	81
Transport	171	83	(40)
Marine	76	32	12
Contracting	219	28	–
Corporate & autres ⁽²⁾	(44)	(49)	(46)
Total	931	487	(1 056)

< Au 31 mars >

En millions de €	2001	2002	2003
Capitaux employés ⁽³⁾			
Power	2 661	3 012	2 383
Transmission & Distribution ⁽¹⁾	1 042	1 044	963
Transport	1 093	1 041	805
Marine	(157)	100	(343)
Contracting	1 268	–	–
Corporate & autres ⁽²⁾	918	1 491	1 208
Total	6 825	6 688	5 016

(1) Power Conversion est inclus dans le Secteur Transmission & Distribution depuis le 1^{er} avril 2002. Les informations comparatives ont été retraitées en conséquence.

(2) "Corporate & autres" inclut toutes les unités Corporate et du Réseau International ainsi que les entités en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud (avant cession) et Inde, qui ne sont pas allouées par Secteur.

(3) Les capitaux employés incluent la position de clôture des actifs immobilisés, nets et des actifs circulants (excluant les cessions de créances clients) moins les passifs circulants et les provisions pour risques et charges.

Notes

b) Informations par zone géographique

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Chiffres d'affaires par destination			
Europe	11 078	9 313	9 219
Amérique du Nord	6 863	6 255	4 719
Amérique du Sud et Centrale	952	1 439	1 534
Asie/Pacifique	3 957	4 521	3 727
Moyen-Orient/Afrique	1 700	1 925	2 152
Total	24 550	23 453	21 351

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions de €	2001	2002	2003
Chiffres d'affaires par origine			
Europe	16 412	14 755	14 762
Amérique du Nord	5 414	5 623	3 935
Amérique du Sud et Centrale	598	683	601
Asie/Pacifique (*)	1 771	2 050	1 833
Moyen-Orient/Afrique (*)	355	342	220
Total	24 550	23 453	21 351

(*) L'Inde et le Pakistan précédemment présentés en "Moyen-Orient / Afrique" sont présentés en "Asie / Pacifique". Les exercices précédents ont été retraités en conséquence.

Le chiffre d'affaires réalisé avec un ensemble de sociétés publiques, gérées de façon indépendante, s'élève à € 3 049 millions (12,4 %), € 3 258 millions (13,9 %) et € 3 300 millions (15,5 %) pour les exercices clos le 31 mars 2001, 2002 et 2003. La plus importante de ces sociétés représente 1,1 %, 2,4 % et 4,2 % du chiffre d'affaires des mêmes exercices.

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

► Note 27 - Engagements hors bilan et autres obligations

a) Engagements hors bilan

En millions de €	◀ Au 31 mars ▶		
	2001	2002	2003
Garanties sur contrats ⁽¹⁾	14 156	11 451	9 465
Garanties liées au financement des ventes ⁽²⁾	913	932	749
Créances cédées non échues	2	18	11
Engagement d'achat d'immobilisations corporelles	22	8	7
Autres engagements	–	58	94
Total	15 093	12 467	10 326

(1) Garanties sur contrats

En accord avec les pratiques de son Industrie, le Groupe accorde des garanties de performance dans le cadre de contrats signés ou faisant l'objet d'appels d'offres.

De telles garanties s'étendent de la période d'appel d'offres jusqu'à l'acceptation finale du client et couvrent également la période de garantie et l'achèvement du contrat, sur la base de critères de performance contractuels ou de mise en service de l'usine.

Les garanties sont accordées par des banques ou des sociétés d'assurance au travers de garanties de performance, pour des périodes et des montants en général définis.

Le Groupe accorde une contre-indemnité aux banques ou sociétés d'assurance.

Les projets sur lesquels ces garanties sont accordées sont revus régulièrement par la Direction. Lorsque les obligations, et donc des décaissements, deviennent probables, les sommes à payer sont couvertes par des provisions dans les comptes.

Les garanties données par la maison mère ou les filiales concernant des passifs inscrits au bilan ne sont pas incluses.

(2) Financement des ventes

Le Groupe a accordé des garanties à des institutions financières, et a accordé des financements à certains acheteurs de navires de croisière pour des contrats signés jusqu'à la fin de l'exercice clos le 31 mars 1999 et de matériel de transport. L'encours total s'élève à € 1 259 millions au 31 mars 2003 (€ 1 493 millions au 31 mars 2002).

Notes

Le tableau ci-dessous détaille l'encours de financement des ventes par Secteur au 31 mars 2002 et 31 mars 2003.

En millions de €	◀ Au 31 mars 2002 ▶			◀ Au 31 mars 2003 ▶		
	Bilan (1)	Hors bilan (2)	Total	Bilan (1)	Hors bilan (2)	Total
Marine	561	483	1,044	510	423	933
Cruiseinvest/ Renaissance	291	141	432	261	107	368
Autres entités ad-hoc	270	123	393	223	128	351
Autres	-	219	219	26	188	214
Transport	-	416	416	-	317	317
Exploitant européen de Métro	-	289	289	-	257	257
Autres	-	127	127	-	60	60
Power	-	29	29	-	5	5
T&D	-	4	4	-	4	4
Total	561	932	1,493	510	749	1,259

(1) Ces données sont incluses dans le compte "autres immobilisations nettes" (Note 11).

(2) Les données hors bilan correspondent au total des garanties et engagements donnés, net des dépôts inscrits au bilan.

La diminution de l'encours de financement des ventes est principalement due à l'appréciation de l'Euro par rapport au Dollar US et la Livre Sterling sur la période.

Marine

■ Cruiseinvest / Renaissance

Au 31 mars 2003, l'encours de financement des ventes relatif à Cruiseinvest s'élève à € 368 millions (€ 432 million au 31 mars 2002) comme détaillé dans la Note 25 (b)).

■ Autres entités ad hoc

Au 31 mars 2003, le Groupe finance et garantit partiellement le financement de trois navires de croisière pour un montant de € 351 millions (€ 393 millions au 31 mars 2002) comme détaillé dans la Note 25 (a)).

■ Autres

Le Groupe a garanti le financement de trois navires de croisière et de deux navires à grande vitesse livrés à trois clients pour un montant de

€ 214 millions au 31 mars 2003 (€ 219 millions au 31 mars 2002). Une de ces garanties est supportée par un dépôt de € 26 millions au 31 mars 2003.

La provision relative au financement des ventes de Marine s'élève à € 140 millions au 31 mars 2003 (€ 144 millions au 31 mars 2002).

Transport

Les garanties données au titre du financement des ventes du secteur Transport s'élèvent à € 317 millions au 31 mars 2003 (€ 416 millions au 31 mars 2002).

Ce montant inclut les garanties données dans le cadre du contrat de location de longue durée conclu avec une société exploitant le métro d'une grande métropole européenne tel que décrit dans la Note 27 (b). Si la société exploitante ne poursuit pas le contrat de location en 2017, le Groupe a garanti aux sociétés de crédit-bail que la valeur minimale résiduelle des rames et équipements associés à la date d'exercice de l'option serait de GBP 177 millions (€ 289 millions au 31 mars 2002 et € 257 millions au 31 mars 2003).

Autres Secteurs

D'autres garanties ont été données pour un montant total de € 9 millions au 31 mars 2003 (€ 33 millions au 31 mars 2002). Aucune des entités concernées n'est défaillante au regard de ses obligations contractuelles.

b) Contrats de crédit-bail et de location simple

En millions de €	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Locations longue durée ⁽¹⁾	667	6	48	613
Crédit-bail ⁽²⁾	278	31	93	154
Locations simples ⁽³⁾	534	90	225	219
Total	1 479	127	366	986

(1) Contrat de location de longue durée

Suite à un contrat signé en 1995 avec une société exploitant le métro d'une grande métropole européenne, le Groupe a vendu 103 trains et les équipements associés à deux sociétés de crédit-bail. Le Groupe a parallèlement conclu avec ces sociétés un contrat de location de longue durée pour ces mêmes rames et équipements pour une durée de trente ans. Ces rames et équipements sont mis à disposition de la société exploitante du métro pour une période initiale de vingt ans, renouvelable pour une période de dix années complémentaires. Le Groupe assure le service et la maintenance de ces rames et équipements.

Ces engagements concernent l'ensemble de la période de location et sont couverts par les paiements dus par la société exploitante du métro.

Si ce contrat était immobilisé, l'impact serait une augmentation des actifs immobilisés et de la dette à long terme de € 754 millions, € 757 millions et € 667 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003.

(2) Contrats de crédit-bail

Si les crédits-bails étaient immobilisés, il en résulterait une augmentation des immobilisations corporelles de € 54 millions, € 112 millions et € 212 millions, une augmentation de la dette financière long terme

de € 55 millions, € 119 millions et € 216 millions et une diminution des capitaux propres de € 1 million, € 7 millions et € 4 millions au 31 mars 2001, 2002 et 2003.

(3) Contrats de location simple

Les loyers s'élèvent à € 110 millions pour l'exercice clos le 31 mars 2003. Certains de ces contrats comportent des clauses de renouvellement.

Aucun engagement significatif n'a été omis selon la réglementation comptable en vigueur.

► Note 28 - Autres engagements

Litiges

Le Groupe est engagé dans plusieurs actions judiciaires principalement liées à des contrats dans le cadre de son activité courante. Dans les Secteurs sur lesquels il opère, et en particulier sur les projets à long terme, les réclamations sont courantes. Dans certains cas, les montants réclamés dans le cadre de ces actions sont significatifs et la plus forte demande s'élève à € 337 millions. Les risques attachés aux litiges payés jugés probables et dont une évaluation peut raisonnablement être faite sont enregistrés en provision pour risques et charges et en

Notes

charges à payer. Les coûts effectivement engagés peuvent excéder le montant des provisions pour litiges compte tenu de nombreux facteurs, notamment le caractère incertain de l'issue des litiges.

Environnement

Le Groupe est soumis, dans chacun des pays dans lesquels il opère, à différentes législations et règlements relatifs à la protection de l'environnement. Ces lois et règlements imposent au Groupe de plus en plus de normes contraignantes, relatives à la protection de l'environnement, en particulier, concernant 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 le Groupe à des coûts et des responsabilités importantes en matière environnementale, y compris des responsabilités au titre d'actifs cédés et d'activités antérieures. Dans la plupart des juridictions où le Groupe opère, ses activités industrielles sont soumises à l'obtention de permis, de licences et/ou d'autorisations ou des notifications préalables. La plupart des installations doivent être en conformité avec ces permis, licences ou autorisations et sont soumises à des inspections administratives régulières.

Le Groupe investit des sommes significatives pour s'assurer qu'il conduit ses activités selon des modalités réduisant les risques d'atteinte à l'environnement et il effectue les investissements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la réglementation relative à la protection de l'environnement. Bien que le Groupe soit impliqué dans la dépollution de certains lieux industriels ou autres sites, il estime que ses établissements industriels sont en conformité avec leurs permis d'exploitation et que ses opérations sont de manière générale en conformité avec les lois et règlements en matière d'environnement.

L'issue des cas relatifs à la protection de l'environnement ne peut être prévue avec la certitude que les montants budgétés et provisionnés 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 des responsabilités liés à l'environnement susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur notre situation financière et nos résultats.

A ce jour, aucune responsabilité d'un montant significatif n'a été invoquée à l'encontre du Groupe et l'application des réglementations relatives à l'environnement n'a pas eu d'effet défavorable significatif sur ses résultats.

Amiante

Le Groupe est soumis, notamment en France, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, 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 du Groupe a consisté depuis de nombreuses années à 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. Cependant, le Groupe a, par le passé, utilisé et vendu des produits contenant de l'amiante notamment en France dans son Secteur Marine et dans une moindre mesure dans ses autres Secteurs.

En France, le Groupe a connaissance de 128 cas liés à l'amiante, émanant d'employés, d'anciens employés ou de tiers. Le Groupe pense que les indemnités relatives à ces cas seront supportées par la Sécurité Sociale française ou par le Fonds public d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante (FIVA).

De plus, le Groupe fait l'objet d'environ 145 poursuites relatives à l'amiante aux Etats-Unis, qui trouvent leur origine dans l'acquisition de certaines activités de production d'énergie d'ABB, pour lesquelles il est ou sera indemnisé par ABB. Le Groupe fait également l'objet de deux actions aux Etats-Unis contre certaines entités ALSTOM et ABB relatives à une prétendue cession frauduleuse liée à Combustion Engineering, Inc. ("CE"), pour lesquelles il bénéficie également d'une indemnité d'ABB. En janvier 2003, CE a déposé un plan de mise sous protection judiciaire auprès des tribunaux compétents aux Etats-Unis. A ce jour, des audiences sont toujours en cours afin de déterminer si ce plan sera confirmé par le tribunal. Si ce plan était confirmé, il devrait ensuite être approuvé par la "United States federal district court" dont

la décision peut faire l'objet d'un appel. La mise en œuvre du plan est également soumise à certaines autres conditions. En plus de la protection liée à l'indemnité ABB, le Groupe pense qu'aux termes du plan, il sera protégé contre des plaintes actuelles ou futures liées à l'amiante, ou à des actions pour cession frauduleuse, nées des opérations passées de CE.

Le Groupe fait actuellement l'objet d'environ 46 autres poursuites relatives à l'amiante aux Etats-Unis concernant environ 2 590 plaignants qui en tout ou partie portent plainte contre le Groupe. Ces actions n'ont pas de lien avec l'acquisition des activités de production d'énergie d'ABB ou n'ont pas pu encore déterminer si l'indemnité d'ABB s'applique. La plupart des autres plaintes sont dans la première phase du procès et impliquent plusieurs défenseurs. Les arguments développés sont très généraux et difficiles à évaluer à ce stade préliminaire. Dans les cas où il est possible de les apprécier, le Groupe considère qu'il dispose de défenses solides, et, dans le cas de plusieurs poursuites, il fait valoir ses droits à indemnisation auprès de tiers. En outre le Groupe pense qu'un nombre important de plaintes sera retiré par les plaignants (avec possibilité de réintroduire une demande), suite à des discussions avec ses avocats. Dans certains autres cas pour lesquels le Groupe attend la décision finale du tribunal, le Groupe a conclu des accords avec les plaignants pour qu'ils retirent leurs plaintes "sans préjudice", les plaignants pouvant réintroduire une plainte dans le futur.

Le Groupe n'a pas eu à supporter récemment de jugement défavorable, ni à verser d'indemnité dans le cadre de plaintes relatives à l'amiante aux Etats-Unis. Depuis le 31 octobre 2002, un total de 101 plaintes impliquant environ 15 516 plaignants ont été volontairement retirées, sous réserve d'une demande ultérieure. De façon générale, les plaignants acceptent de retirer les plaintes à la suite de discussions car ils considèrent que le Groupe n'est pas responsable dans le cadre des plaintes qu'ils ont déposées.

Le Groupe fait également l'objet d'un nombre limité de poursuites relatives à l'amiante ou aux dommages corporels dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni où il fait l'objet d'environ 142 actions.

Le Groupe considère que les cas existants relatifs à l'amiante décrits ci-dessus n'auront pas d'impact défavorable significatif sur sa situation financière. Il ne peut cependant garantir que le nombre de cas ne va pas s'accroître ou que les cas présents ou futurs n'auront pas d'impact défavorable significatif sur sa situation financière.

Produits

Le Groupe 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 du Groupe, des provisions sont enregistrées. Le Groupe considère qu'il a constitué les provisions nécessaires et suffisantes pour couvrir les risques de cette nature, et réexamine régulièrement ses estimations sur la base des informations disponibles. Ni le Groupe, ni aucune de ses unités n'a connaissance de risques non provisionnés dans les états financiers pouvant avoir des effets significatifs sur sa situation financière ou ses résultats. Le Groupe a comptabilisé les provisions nécessaires pour couvrir ses litiges, ses obligations liées à des problèmes d'environnement ou de produits, dans la mesure où ils peuvent être estimés.

► Note 29 - Risques de marché

(a) Risque de change

En raison du caractère international de son activité, le Groupe génère de nombreux flux de trésorerie en devises. Le Groupe 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.

Notes

Le Groupe 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.

Les transactions anticipées sont les suivantes :

- Pendant la période d'appels d'offres, et selon la probabilité d'obtention du contrat et les conditions de marché, le Groupe couvre une partie de ces appels en utilisant des options ou des polices d'assurance d'exportation lorsque cela est possible. Les garanties de change résultant de ces contrats deviennent fermes dès la confirmation du contrat.

- Lorsque le contrat est signé, le Groupe 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

Le Groupe n'a pas de politique de gestion dynamique de son risque de taux. En revanche, 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.

La sensibilité du Groupe à la variation des taux d'intérêts est présentée ci-après.

	Au 31 mars 2003	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Actifs financiers à taux variable	1 936	1 709	81	146
Actifs financiers à taux fixe	549	16	78	455
Actifs financiers ne portant pas intérêts	182	59	16	107
Actifs financiers	2 667	1 784	175	708
Dettes financières à taux variable	(5 016)	(2 080)	(2 936)	–
Dettes financières à taux fixe	(1 315)	(604)	(695)	(16)
Dettes financières	(6 331)	(2 684)	(3 631)	(16)
Position nette à taux variable avant couverture	(3 080)	(371)	(2 855)	146
Position nette à taux fixe avant couverture	(766)	(588)	(617)	439
Position nette totale avant couverture	(3 846)	(959)	(3 472)	585
Swap à taux fixe contre variable	290	18	272	–
Position nette à taux variable après couverture	(3 370)	(389)	(3 127)	146
Position nette à taux fixe après couverture	(476)	(570)	(345)	439
Position nette après couverture	(3 846)	(959)	(3 472)	585

La position nette emprunteuse à court terme à taux variable et après couverture s'élève à € 389 millions. Une augmentation de 100 bps des taux d'intérêts aurait augmenté la charge d'intérêts nette de € 4 millions, soit 1,5 % de la charge d'intérêts nette (incluant la charge de titrisation) de l'exercice clos le 31 mars 2003.

Au 31 mars 2003, les swaps d'intérêts en cours sont les suivants :

- € 63 millions, emprunteur de taux fixe, destiné à couvrir une partie des autres immobilisations, nette ;
- € 353 millions, prêteur de taux fixe, € 320 millions destinés à couvrir une partie de l'émission obligataire de € 650 millions et € 33 millions couvrant un prêt bilatéral ;
- € 33 millions, prêteur de taux fixe, dont la date effective d'entrée en vigueur est le 20 janvier 2004 ;
- € 200 millions, prêteur de taux fixe, destinés à optimiser la gestion de la liquidité à court terme.

c) Valeur nominale et valeur de marché des instruments financiers à la clôture

■ Valeur nominale des instruments financiers

◀ Au 31 mars 2003 ▶

En millions de €	Total	Moins de 1 an	Echéance 1-5 ans	Plus de 5 ans	Moyenne taux fixe (*)
Instruments de taux d'intérêts					
Swaps de taux d'intérêts – emprunteur fixe	63	15	48	–	5,5 %
Swaps de taux d'intérêts – prêteur fixe	586	233	353	–	4,3 %
Instruments de change					
Swaps de change – devises achetées ⁽¹⁾	2 906	1 658	1 249	–	
Swaps de change – devises vendues ⁽¹⁾	6 898	4 867	2 031	–	
Change à terme – devises achetées	798	584	214	–	
Change à terme – devises vendues	2 708	1 646	895	168	
Contrats d'assurance – devises achetées	96	78	18	–	
Contrats d'assurance – devises vendues	–	–	–	–	
Options de change – achat de devises	591	568	23	–	
Options de change – vente de devises	564	544	20	–	

(*) Les taux variables sont indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.

(1) Les swaps de change incluent quatre swaps, deux swaps (devises achetées) d'une valeur nominale de € 1 200 millions et deux swaps (devises vendues) d'une valeur nominale de € 1 200 millions dont les flux finaux varient également en fonction du cours de bourse du Groupe. Cette transaction ne génère pas de position de change et les pertes potentielles futures sont plafonnées.

◀ Au 31 mars 2002 ▶

En millions de €	Total	Moins de 1 an	Echéance 1-5 ans	Plus de 5 ans	Moyenne taux fixe (*)
Instruments de taux d'intérêts					
Swaps de taux d'intérêts – emprunteur fixe	73	11	–	62	11,92 %
Swaps de taux d'intérêts – prêteur fixe	473	19	449	5	5,30 %
Cap	2	–	–	2	
Instruments de change					
Swaps de change – devises achetées	1 581	1 550	31	–	
Swaps de change – devises vendues	7 143	6 243	898	2	
Change à terme – devises achetées	971	856	115	–	
Change à terme – devises vendues	5 172	3 443	1 521	208	
Contrats d'assurance – devises achetées	–	–	–	–	
Contrats d'assurance – devises vendues	227	184	43	–	
Options de change – achat de devises	854	854	–	–	
Options de change – vente de devises	547	547	–	–	

(*) Les taux variables sont indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.

Notes

◀ Au 31 mars 2001 ▶

En € millions	Total	Moins de 1 an	Echéance 1-5 ans	Plus de 5 ans	Moyenne taux fixe (*)
Instruments de taux d'intérêts					
Swaps de taux d'intérêts – emprunteur fixe	67	–	–	67	11,92 %
Swaps de taux d'intérêts – prêteur fixe	1 079	10	361	708	5,36 %
Swaps de taux d'intérêts – variable/variable	200	–	–	200	–
Swaptions	146	113	33	–	6,91 %
Cap	705	222	281	202	–
Instruments de change					
Swaps de change – devises achetées	3 694	3 145	549	–	
Swaps de change – devises vendues	4 190	3 383	794	13	
Change à terme – devises achetées	1 579	1 036	543	–	
Change à terme – devises vendues	6 255	4 105	1 945	205	
Contrats d'assurance – devises achetées	66	46	20	–	
Contrats d'assurance – devises vendues	527	291	236	–	
Options de change – achat de devises	954	946	8	–	
Options de change – vente de devises	453	453	–	–	

(*) Les taux variables sont indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.

■ 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 consolidées par mise en équivalence et 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 2003 ne sont pas forcément représentatives des montants que le Groupe serait amené 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, dépôts et retenues de garanties à long terme et autres immobilisations

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 le Groupe pour des prêts octroyés à des conditions similaires.

– Disponibilités, découverts bancaires, dettes à court terme

Les valeurs comptables sont proches de la valeur de marché compte tenu de leur maturité à court terme.

– 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, swaps de devises, options et contrats à terme

La valeur de marché de ces instruments correspond au montant estimé que le Groupe devrait recevoir ou payer si il annulait, sur la base des taux d'intérêt actuels, ses positions au 31 mars 2001, au 31 mars 2002 et au 31 mars 2003.

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'offres 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 :

◀ Au 31 mars ▶

En millions de €	2001		2002		2003	
	Valeur d'inventaire	Valeur de marché	Valeur d'inventaire	Valeur de marché	Valeur d'inventaire	Valeur de marché
Bilan						
Actif						
Prêts, dépôts et retenues de garanties à long terme	776	738	778	750	814	701
Autres immobilisations	79	79	79	79	83	83
Quasi-disponibilités et placements à court terme	496	498	331	333	142	143
Disponibilités	2 524	2 524	1 905	1 905	1 628	1 628
Passif						
Dettes financières	6 231	6 233	6 035	5 948	6 331	5 909
Hors bilan						
<i>Instruments de taux d'intérêts</i>						
Swaps de taux d'intérêts – emprunteur fixe	–	–	–	(6)	–	9
Swaps de taux d'intérêts – prêteur fixe	–	13	–	11	–	30
Swaps de taux d'intérêts – variable / variable	–	4	–	–	–	–
Swaptions	–	(1)	–	–	–	–
Cap	–	(2)	–	–	–	–
<i>Instruments de change</i>						
Swaps de change – devises achetées	–	15	–	16	–	(178)
Swaps de change – devises vendues	–	(71)	–	(70)	–	257
Change à terme – devises achetées	–	122	–	38	–	(30)
Change à terme – devises vendues	–	(344)	–	(197)	–	87
Contrats d'assurance – devises achetées	–	–	–	–	–	(6)
Contrats d'assurance – devises vendues	–	19	–	2	–	–
Options de change – achat de devises	–	1	–	8	–	37
Options de change – vente de devises	–	(5)	–	(13)	–	(7)

Notes

L'accroissement de la valeur de marché des contrats de change à terme et swaps de change (devises vendues) et la diminution de la valeur de marché des contrats de change à terme et swaps de change (devises achetées) proviennent principalement de l'appréciation de l'Euro par rapport au Dollar US.

(d) Risque de crédit

Le Groupe couvre jusqu'à 90 % du risque de contrepartie sur certains contrats par des polices d'assurance spécifiques. Le Groupe considère

que le risque de défaillance des contreparties, pouvant avoir un impact significatif sur sa situation financière et son résultat, est limité compte tenu, généralement, de leur bonne notation.

(e) Risque de liquidité

Le Groupe a diversifié ses sources de financement en faisant appel à des financements bancaires, à la cession de créances clients et à la titrisation de créances futures, ainsi qu'à des sources externes de financement à court terme.

En millions de €	Au 31 mars 2003	Moins de 1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	Plus de 5 ans
Dettes financières (1)	6 331	2 684	1 507	262	1 659	203	16
<i>Dont créances futures titrisées, nettes (1)</i>	1 292	1 034	254	4	–	–	–
Ligne de crédit disponible (1)	600						
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)	1 770						

(1) Voir Note 22 (a) & (b).

(2) Voir Notes 17 & 18.

Au 31 mars 2003, les dettes financières s'élevaient à € 6 331 millions et expirent comme suit : € 2 684 millions, € 1 507 millions et € 2 140 millions aux cours des exercices clos les 31 mars 2004, 2005 et suivants, respectivement.

Sans tenir compte des créances futures titrisées, nettes dont le remboursement est assuré par le paiement des clients aux investisseurs, à qui le droit de recevoir ce paiement a été cédé, € 1 650 millions, € 1 253 millions et € 2 136 millions expirent au cours des exercices clos le 31 mars 2004, 2005 et suivants, respectivement.

Parallèlement, au 31 mars 2003, le Groupe dispose d'une ligne de crédit disponible ainsi que des disponibilités et quasi-disponibilités s'élevant à € 2 370 millions dont € 1 210 millions au niveau de la maison mère.

La ligne de crédit de € 600 millions expire en décembre 2003.

Le Groupe doit renégocier ou renouveler les lignes de crédit arrivant à échéance, signer de nouvelles lignes de crédit ou identifier d'autres sources de financement pour pouvoir refinancer sa dette arrivant à échéance et financer ses besoins en fond de roulement et d'investissements.

La capacité du Groupe à obtenir des financements externes repose, en grande partie, sur sa performance financière. Les lignes de crédit du Groupe, ainsi que d'autres emprunts, lui imposent de respecter certains critères financiers prédéfinis ("covenants"). Au quatrième trimestre de l'exercice clos le 31 mars 2003, le Groupe a renégocié ses lignes de crédit afin de modifier ces critères financiers. Le Groupe a également obtenu l'accord de ses créanciers pour modifier, dans les mêmes conditions, les critères financiers afférents à d'autres emprunts. Après renégociation, le Groupe doit respecter les critères financiers suivants : (i) un montant minimum de "Situation Nette Consolidée" vérifié par référence aux comptes annuels et semestriels consolidés, (ii) un montant maximum de "Dettes totales", vérifié par référence à la situation

financière consolidée le dernier jour de chaque mois et (iii) un montant maximum de "Dette économique" vérifié par référence à la situation financière consolidée le dernier jour de chaque mois. Les lignes de crédit syndiquées récemment renégociées prévoient également le respect d'un critère financier supplémentaire correspondant au ratio "EBITDA" sur "charge financière nette consolidée". Ces critères sont décrits dans la Note 22 (a).

La capacité du Groupe à respecter ces critères financiers repose en partie sur le succès de son nouveau plan d'actions, et en particulier la réalisation de son programme de cessions qui devrait générer € 3 milliards sur deux ans, ce dernier pouvant être négativement affecté par des facteurs exogènes. Dans l'hypothèse où le Groupe ne respecterait pas l'un de ces critères financiers, les créanciers pourraient exiger le remboursement anticipé immédiat de tous les encours concernés par ces accords.

Outre ces critères financiers, les lignes de crédit récemment prolongées d'un montant de € 475 millions ainsi que le crédit relais de € 600 millions confèrent aux prêteurs le droit d'exiger le remboursement anticipé de tout ou partie de ces lignes, si au cours de la prochaine assemblée générale les actionnaires n'approuvent pas la résolution autorisant le conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital.

La plupart de nos lignes de crédit et de nos emprunts comportent des clauses de défaut croisé (cross-default) et d'exigibilité croisée (cross-acceleration) prévoyant qu'un défaut de paiement, une demande de remboursement anticipé ou le non-respect d'un critère financier ou d'une quelconque autre obligation peut entraîner le remboursement anticipé de tout ou d'une partie importante de nos autres emprunts, ce qui rendrait nos lignes de crédit indisponibles.

► Note 30 - Frais de personnel, participation et effectifs

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

<i>En millions de € à l'exception du nombre d'employés</i>	2001	2002	2003
Frais de personnel	4 709	4 499	3 919
dont membres du comité exécutif (*)	7	5	5
Charges sociales	1 634	1 236	1 032
Participation des salariés	25	5	18
Effectifs des sociétés consolidées à la fin de l'exercice			
Ingénieurs et cadres	40 044	38 087	35 983
Autres employés	102 970	80 908	73 688
Effectifs totaux approximatifs	143 014	118 995	109 671

(*) Membres du comité exécutif à la clôture.

Notes

Stock options

Les principales caractéristiques des plans de stock options du Groupe sont les suivantes :

	Plan n° 1	Plan n° 3	Plan n° 5	Plan n° 6
Date d'assemblée	17 juin 1998	24 juillet 2001	24 juillet 2001	24 juillet 2001
Date de création	22 avril 1999	24 juillet 2001	8 janvier 2002	7 janvier 2003
Prix d'exercice (1)	€ 27,40	€ 33,00	€ 13,09	€ 6,00
Point de départ d'exercice des options (2)	22 avril 2004	24 juillet 2002	8 janvier 2003	7 janvier 2004
Date d'expiration	21 avril 2007	23 juillet 2009	7 janvier 2010	6 janvier 2011
Nombre initial de Bénéficiaires	850	1 703	1 653	5
Nombre initial d'options	2 035 000	4 200 000	4 200 000	1 220 000
Nombre d'options tel qu'ajusté après l'augmentation de capital réalisée en juillet 2002 (3)	2 105 703	4 346 191	4 346 087	1 220 000
Nombre total d'options exercées	0	0	0	0
Nombre total d'options annulées	335 071	324 061	245 586	0
Nombre d'options restant à lever au 31 mars 2003	1 770 632	4 022 130	4 100 501	1 220 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les membres du comité exécutif	95 200	135 565	192 474	1 200 000
Conditions et modalités d'exercice	Cours moyen de l'action de € 38 sur une période de 40 séances consécutives (entre le 22/04/99 et le 21/04/04). A défaut de réalisation de cette condition, les options seront caduques. A ce jour, cette condition n'est pas satisfaite.	- Un tiers des options exerçables à partir du 24/07/02. - Deux tiers des options exerçables à partir du 24/07/03. - La totalité des options exerçables à partir du 24/07/04.	- Un tiers des options exerçables à partir du 8/01/03. - Deux tiers des options exerçables à partir du 8/01/04. - La totalité des options exerçables à partir du 8/01/05.	- Un tiers des options exerçables à partir du 07/01/04. - Deux tiers des options exerçables à partir du 07/01/05. - La totalité des options exerçables à partir du 07/01/06.

(1) Prix ni décoté ni surcoté, correspondant au cours moyen de l'action pendant les vingt séances de bourse ayant précédé la tenue du conseil d'administration ayant décidé le plan, ou au nominal de l'action lorsque le cours moyen est inférieur à celle-ci.

(2) Sauf conditions particulières mentionnées dans "Conditions et modalités d'exercice".

(3) Les plans d'options n° 1, 3 et 5 ont fait l'objet d'un ajustement légal suite à la réalisation de l'augmentation de capital en juillet 2002.

Les plans n° 2 et n° 4 qui avaient été accordés précédemment ont été annulés du fait de la non réalisation des conditions d'exercice. Par conséquent, aucune des options de ces plans n'a été exercée et 4 359 775 options ont été annulées.

Le tableau suivant synthétise l'activité des plans :

	Options	Cours moyen pondéré d'exercice des options
En cours au 1^{er} avril 2000	6 437 400	€ 29,19
Attribuées	–	–
Exercées	–	–
Annulées	(350 900)	€ 29,69
En cours au 31 mars 2001	6 086 500	€ 29,17
En cours au 1^{er} avril 2001	6 086 500	€ 29,17
Attribuées	8 685 000	€ 23,37
Exercées	–	–
Annulées	(540 400)	€ 19,36
En cours au 31 mars 2002	14 231 100	€ 25,67
En cours au 1^{er} avril 2002	14 231 100	€ 25,67
Attribuable au 1 ^{er} avril 2002 après l'augmentation de capital	14 726 354	€ 24,81
Attribuées	1 220 000	€ 6,00
Exercées	–	–
Annulées	(4 833 091)	€ 28,62
En cours au 31 mars 2003	11 113 263	€ 21,09

► Note 31 - Evénements postérieurs à la clôture

a) Cession des activités "Turbines Industrielles"

Le 28 avril 2003, le Groupe a annoncé la signature d'accords fermes pour vendre, en deux transactions séparées, ses activités turbines à gaz de petite puissance d'une part, et ses activités turbines à gaz de moyenne puissance et turbines à vapeur industrielles d'autre part.

Ces deux transactions, d'un montant total de € 1,1 milliard, devraient apporter au Groupe environ € 950 millions net, après transfert de la dette et ajustements sur des éléments de trésorerie.

La première transaction concerne l'activité des turbines à gaz de petite puissance, et la seconde celle des turbines à gaz de moyenne puissance et des turbines à vapeur industrielles. Elles incluent :

- l'activité turbines à gaz de petite puissance (3MW – 15MW) basée principalement au Royaume-Uni,
- l'activité turbines à gaz de moyenne puissance (15MW – 50MW) basée principalement en Suède,
- l'activité turbines à vapeur industrielles (jusqu'à 100MW environ), dont les usines sont situées en Suède, en Allemagne, et en République Tchèque, et les activités de service correspondantes.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003, les activités turbines industrielles du Groupe ont réalisé un chiffre d'affaires d'environ € 1,25 milliard et dégagé une marge d'exploitation estimée à environ 7 %. Elles emploient environ 6 500 personnes.

Les transactions sont subordonnées à l'approbation des institutions compétentes et les documents appropriés sont actuellement soumis aux autorités de la concurrence.

La finalisation de la première des deux transactions a été annoncée le 30 avril 2003. Cette première transaction de € 575 millions devrait rapporter au Groupe environ € 525 millions nets.

La conclusion de cette transaction fait suite à une dérogation officielle, accordée par la Commission Européenne dans le cadre des dispositions

Notes

communautaires concernant les fusions. Cette dérogation permet le transfert immédiat de cette activité. Le repreneur s'est, pour sa part, engagé à ne pas intégrer l'activité rachetée à ses propres activités avant d'avoir obtenu de la Commission Européenne une autorisation officielle de fusion de toutes les activités de turbines industrielles.

Dans l'attente de cette autorisation, les activités turbines à gaz de moyenne puissance et turbines à vapeur industrielles restent détenues et gérées par le Groupe.

b) Cession d'actifs immobiliers

En avril 2003, le Groupe a cédé 15 sites en France, Espagne, Suisse et Belgique pour un montant total de € 138 millions.

c) Restructuration

Conformément au plan stratégique du Groupe, des discussions ont commencé avec les syndicats concernant les plans de réduction des frais généraux et de restructuration industrielle.

Le premier de ces plans de restructuration, concernant principalement le Secteur Power Turbo-Systèmes, a été annoncé.

► Note 32 - Principales sociétés du périmètre de consolidation

Les principales sociétés sont définies selon les critères suivants :

- sociétés Holding,
- chiffre d'affaires supérieur à € 90 millions.

Sociétés	Pays	Détention %	Méthode de consolidation
ALSTOM	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 Inc (holding)	Etats-Unis	100,0	Globale
ALSTOM NV (holding)	Pays-Bas	100,0	Globale
ALSTOM Mexico SA de CV (holding)	Mexique	100,0	Globale
ALSTOM Espana IB (holding)	Espagne	100,0	Globale
ALSTOM (Switzerland) Ltd	Suisse	100,0	Globale
ALSTOM Australia Ltd	Australie	100,0	Globale
ALSTOM Belgium SA	Belgique	100,0	Globale
ALSTOM Brasil Ltda	Brésil	100,0	Globale
ALSTOM Canada Inc	Canada	100,0	Globale
ALSTOM Controls Ltd	Royaume-Uni	100,0	Globale
ALSTOM DDF SA	France	98,8	Globale
ALSTOM Energietechnik GmbH	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Ferroviaria Spa	Italie	100,0	Globale
ALSTOM K.K.	Japon	100,0	Globale

ALSTOM LHB GmbH	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Ltd	Royaume-Uni	100,0	Globale
ALSTOM Power sro	Rép. Tchèque	100,0	Globale
ALSTOM Power Asia Pacific Sdn Bhd	Malaysia	100,0	Globale
ALSTOM Power Boiler GmbH	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Power Centrales	France	100,0	Globale
ALSTOM Power Conversion GmbH	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Power Conversion SA France	France	100,0	Globale
ALSTOM Power Generation AG	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Power Hydraulique	France	100,0	Globale
ALSTOM Power Inc	Etats-Unis	100,0	Globale
ALSTOM Power Italia Spa	Italie	100,0	Globale
ALSTOM Power Ltd	Australie	100,0	Globale
ALSTOM Power Norway AS.	Norvège	100,0	Globale
ALSTOM Power O&M Ltd	Suisse	100,0	Globale
ALSTOM Power SA	Espagne	100,0	Globale
ALSTOM Power Service	France	100,0	Globale
ALSTOM Power Sp Zoo	Japon	100,0	Globale
ALSTOM Power Sweden AB	Suède	100,0	Globale
ALSTOM Power Turbinen GmbH	Allemagne	100,0	Globale
ALSTOM Power Turbomachines	France	100,0	Globale
ALSTOM Power UK Ltd	Royaume-Uni	100,0	Globale
ALSTOM Projects india Ltd	Inde	68,5	Globale
ALSTOM Projects Taiwan Ltd	Taiwan	100,0	Globale
ALSTOM Rail Ltd	Royaume-Uni	100,0	Globale
ALSTOM Signalling Inc	Etats-Unis	100,0	Globale
ALSTOM T&D Inc.	Etats-Unis	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
Chantiers de l'Atlantique	France	100,0	Globale
Japan Gas Turbines K.K.	Japon	60,0	Globale
EUKORAIL Ltd	Corée du sud	100,0	Globale
West Coast Traincare	Royaume-Uni	76,0	Globale

Une liste complète des filiales consolidées est disponible auprès du siège du Groupe sur simple demande.

Sommaire Risques

Principaux facteurs de risques p.153

Autres risques p.164

Risques

Principaux facteurs de risques

Le ralentissement de la situation économique pourrait avoir pour effet une réduction importante du niveau d'investissement en infrastructures, qui pourrait entraîner une baisse de nos commandes reçues, de notre chiffre d'affaires et de nos résultats

Nos commandes reçues et notre chiffre d'affaires dépendent du niveau d'investissement en infrastructures et de la croissance du produit intérieur brut en général. Au cours de l'exercice 2002/03, 51 % de notre chiffre d'affaires provenait du Secteur Power, 17 % du Secteur Transmission & Distribution et 24 % du Secteur Transport. L'activité dans ces Secteurs dépend largement du niveau des investissements en infrastructures, dont la plupart provient d'entités publiques. Dans ces Secteurs, les investissements en infrastructures ayant traditionnellement été fonction de la croissance à long terme du produit intérieur brut, la croissance de nos principales activités provient le plus souvent des régions connaissant la plus forte croissance en terme de produit intérieur brut. Les situations économiques et politiques défavorables ou le ralentissement de la conjoncture économique sur nos marchés peuvent par conséquent avoir un impact négatif sur nos commandes, notre chiffre d'affaires, notre résultat d'exploitation et notre situation financière. Le niveau d'investissement en infrastructures est également fortement influencé par les prévisions des clients dans différents domaines, telles que leur capacité à lever des fonds pour leurs dépenses d'investissement, leur capacité à trouver des financements et l'évolution de la législation applicable, notamment de la déréglementation et de la libéralisation des services d'infrastructures. En conséquence de ces facteurs, certains clients pourraient décider de différer leur décision d'acquiescer nos produits et notre technologie ou y renoncer.

Bien que les changements à court terme du produit intérieur brut soient susceptibles d'affecter nos commandes reçues, dans le passé ces changements ont eu un impact moindre sur notre chiffre d'affaires, en raison de la durée de nos cycles de livraison et de la taille de notre carnet de commandes. Notre carnet de commandes a diminué. Il est passé d'un montant équivalent à 18 mois de notre chiffre d'affaires au 31 mars 2002 à un montant équivalent à

17 mois de notre chiffre d'affaires au 31 mars 2003. Au cours de l'exercice 2002/03 nos commandes reçues ont baissé de 16 % par rapport à l'exercice précédent (4 % à périmètre comparable). Cette baisse a notamment touché nos activités turbines à gaz et turbines à vapeur du marché de l'énergie et a été particulièrement sensible au cours du dernier trimestre de l'exercice. La dégradation actuelle de la conjoncture économique pourrait entraîner la poursuite de la réduction importante du niveau d'investissement en infrastructures, ce qui pourrait continuer à affecter de manière négative la taille de notre carnet de commandes et, par conséquent, nos résultats et notre situation financière.

Notre niveau d'endettement élevé pourrait affecter et limiter notre flexibilité opérationnelle

Au cours des cinq dernières années, nous avons substantiellement transformé notre Groupe par des acquisitions et de cessions stratégiques. Nous avons principalement financé ces acquisitions en augmentant notre endettement consolidé. En outre, au cours des deux derniers exercices, nous avons enregistré des dépenses importantes du fait des problèmes liés aux turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26. Pour plus d'informations sur nos turbines à gaz de grande puissance voir le facteur de risque ci-dessous intitulé "Nos produits, dont les turbines à gaz de grande puissance GT24/GT26 et les trains au Royaume-Uni, incorporent souvent des technologies avancées et complexes et peuvent parfois devoir subir des modifications après leur livraison", voir dans le Rapport de gestion "Faits marquants de l'exercice 2002/03" et "Power - Situation sur les turbines à gaz GT24/GT26" ainsi que la note 20 aux Comptes consolidés. Ces facteurs ont contribué à l'augmentation significative de notre dette financière nette consolidée, qui s'élevait au 31 mars 2003 à € 4 561 millions, selon les normes comptables françaises, soit 507 % de nos capitaux propres majorés des intérêts minoritaires, comparé à une trésorerie nette de € 1 358 millions au 31 mars 1998. Notre résultat financier est passé d'un produit net de € 76 millions pour l'exercice clos au 31 mars 1998 à une perte financière nette de € 270 millions pour l'exercice 2002/03.

Principaux facteurs des risques

Notre fort endettement pourrait affecter de manière significative notre activité, notamment en :

- limitant notre capacité à emprunter des fonds supplémentaires pour financer nos besoins en fonds de roulement, nos investissements, le service de notre dette ou d'autres besoins ;
- réduisant notre capacité à utiliser notre trésorerie d'exploitation pour financer nos activités ;
- limitant notre capacité à faire face à des retournements de situation économique ;
- limitant notre capacité à anticiper et à faire face à l'évolution de nos activités ou des marchés sur lesquels nous intervenons ;
- limitant notre capacité à remplir nos obligations liées à notre dette en cours ; et
- nous plaçant dans une moins bonne situation concurrentielle vis à vis de ceux de nos concurrents ayant un niveau d'endettement moins élevé.

Notre capacité à refinancer notre dette et à financer nos besoins en fonds de roulement et nos investissements dépend de notre capacité à renégocier ou renouveler nos lignes de crédit existantes

Une part significative de notre dette consolidée arrive à échéance au cours des quatre prochains exercices. Notre capacité à refinancer cette dette à son échéance repose en grande partie sur notre capacité à renégocier ou renouveler nos lignes de crédit confirmées et nos autres financements. Au 31 mars 2003, l'échéancier de remboursement de notre dette financière était le suivant : € 2 684 millions dus au cours de l'exercice 2003/04, € 1 507 millions dus au cours de l'exercice 2004/05, € 262 millions dus au cours de l'exercice 2005/06 et € 1 659 millions dus au cours de l'exercice 2006/07 (dont € 1 034 millions au cours de l'exercice 2003/04, € 254 millions au cours de l'exercice 2004/05 et € 4 millions au cours de l'exercice 2005/06, qui correspondent à des cessions de créances futures dont l'échéance n'a pas d'effet sur notre trésorerie, car ces montants correspondent à des montants qui seront perçus par les banques cessionnaires des créances lors du paiement par les clients concernés).

Au 31 mars 2003, nos engagements au titre de lignes de crédit confirmées, d'émissions obligataires et d'autres financements s'élevaient à € 4 640 millions. Sur ce total, € 254 millions, correspondant à une partie de nos prêts syndiqués revolving, arrivent à échéance au deuxième trimestre de l'exercice 2003/04. € 1 025 millions arrivent à échéance au dernier trimestre de l'exercice 2003/04, dont € 475 millions correspondant à des lignes de crédit récemment renégociées et renouvelées, dont le remboursement était initialement prévu en mars et en avril 2003. Sur le solde de nos lignes de crédit et de certains de nos autres financements, € 1 250 millions correspondant au solde de nos prêts syndiqués revolving arrivent à échéance au premier trimestre de l'exercice 2004/05, € 205 millions d'actions préférentielles sont remboursables au cours de l'exercice 2005/06, une ligne de crédit bilatérale de € 50 millions arrive à échéance au cours de l'exercice 2005/06, € 1 656 millions arrivent à échéance au cours de l'exercice 2006/07 et € 200 millions au cours de l'exercice 2007/08. Récemment, nous avons également obtenu un crédit relais de € 600 millions, venant à échéance en décembre 2003.

Pour pouvoir refinancer notre dette à maturité et financer nos besoins en fonds de roulement et nos investissements, nous devons renégocier ou renouveler les lignes de crédit arrivant à échéance, signer de nouvelles lignes de crédit ou obtenir d'autres sources de financement. Nous pourrions ne pas parvenir à renégocier ou renouveler nos lignes de crédit existantes, en signer de nouvelles ou obtenir d'autres sources de financement. En outre, les accords que nous pourrions conclure avec nos prêteurs pourraient contenir des conditions moins favorables que celles applicables actuellement. Si nous ne pouvons renouveler ou renégocier nos lignes de crédit, en signer de nouvelles ou obtenir d'autres sources de financement à des conditions favorables, ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur nos résultats et notre situation financière.

Les difficultés rencontrées pour mettre en place des cautions pourraient compromettre notre capacité à obtenir de nouvelles commandes

Dans le secteur de l'énergie et du transport, il est d'usage pour des fournisseurs tels que nous de fournir des cautions : cautions de

Principaux facteurs des risques

soumission, cautions de restitution d'acompte, garanties de bonne fin, cautions de retenue de garantie et cautions émises par des compagnies d'assurance ou "surety bonds". L'émission de ces différents type de cautionnements nécessite l'intervention de tiers, tels que des banques ou des compagnies d'assurance et constitue un préalable indispensable à la conclusion de tout contrat commercial. Ces cautions sont généralement d'un montant élevé, de l'ordre de 20 % du montant du contrat en cause. Nous nous sommes heurtés à des difficultés croissantes pour obtenir des cautions pour des montants suffisants et à des conditions comparables à celles dont nous bénéficions généralement auparavant.

Au cours de l'exercice 2002/03, nous avons été confrontés à une forte réduction de la capacité du marché des cautions en général. Les deux principales raisons de cette réduction sont les suivantes :

- suite aux événements du 11 septembre 2001, le marché de la réassurance a dû faire face à un nombre important de demandes d'indemnisation, ce qui a obéré sa capacité à réassurer les émetteurs de surety bonds ; et
- suite à plusieurs faillites importantes aux Etats-Unis, de nombreux surety bonds ont été appelés.

En conséquence, les agences de notation ont conseillé aux compagnies d'assurance émettrices de cautions de réduire leurs engagements sur chaque client à des niveaux très inférieurs aux montants en cours. Ces émetteurs ont donc limité, voire dans certains cas suspendu, les émissions de cautions, afin de préserver leurs notations. Parallèlement, de nouvelles contraintes réglementaires applicables aux banques ainsi que la dégradation de notre profil de crédit ont entraîné un renchérissement du coût des cautions en général ainsi qu'une baisse des capacités disponibles.

Dans ce contexte difficile, nous nous sommes heurtés à des difficultés croissantes pour obtenir des cautions dans des montants et à des conditions comparables à celles dont nous bénéficions auparavant. Si ces cautions devaient ne pas être disponibles à des conditions financières raisonnables, nous devrions mettre en place des méthodes alternatives de garantie. Nous étudions avec nos principaux banquiers et assureurs différentes alternatives pour remédier à ces difficultés.

Si la contraction du marché du cautionnement se poursuivait et si nous étions dans l'incapacité de proposer des alternatives acceptables par nos clients, cette situation pourrait compromettre sérieusement notre capacité à remporter de nouveaux contrats et affecter de manière significative nos résultats et notre situation financière.

Nos lignes de crédit actuelles et certains de nos autres contrats financiers comportent des engagements financiers que nous pourrions ne pas respecter

Notre capacité à maintenir et à obtenir des financements externes repose en grande partie sur nos performances financières. Nos lignes de crédit et certains de nos autres contrats financiers nous imposent de respecter certains ratios ou engagements financiers pré-définis ("covenants").

Au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2002/03, nous avons renégocié nos lignes de crédit afin de modifier ces *covenants*. Nous avons également obtenu l'accord de nos créanciers pour modifier dans les mêmes conditions les *covenants* figurant dans d'autres financements. Au 31 mars 2003, nous respectons tous les *covenants* ainsi modifiés et nous avons obtenu la renonciation des créanciers à faire valoir leurs droits au titre des *covenants* n'ayant pas été modifiés.

Après renégociation, nous sommes tenus de respecter les *covenants* suivants : (i) un montant minimum de "Situation Nette Consolidée", vérifié sur la base des derniers comptes annuels et semestriels consolidés disponibles (ii) un montant maximum de "Dette Totale", vérifié par référence à une situation financière consolidée le dernier jour de chaque mois et (iii) un montant maximum de "Dette Economique", vérifié par référence à une situation financière consolidée le dernier jour de chaque mois. Les prêts syndiqués revolving que nous avons récemment renégociés prévoient le respect d'un *covenant* supplémentaire, exprimé sous la forme du ratio EBITDA sur frais financiers consolidés nets. Pour de plus amples détails sur les *covenants*, voir la Note 22 aux Comptes consolidés.

Principaux facteurs des risques

Notre capacité à respecter ces *covenants* repose en partie sur le succès de notre nouveau plan d'action, et en particulier de la réalisation de notre programme de cessions, qui pourrait être affecté de manière négative par des facteurs exogènes. Dans l'hypothèse où nous ne respecterions pas l'un des *covenants*, les créanciers pourraient exiger le remboursement anticipé immédiat de tous nos encours. Bien que dans cette hypothèse, nous nous efforcerions de trouver un accord avec nos prêteurs pour qu'ils renoncent à ce droit ou qu'ils acceptent un avenant au contrat concerné, nous ne pouvons pas assurer que l'issue de ces négociations serait favorable.

Outre ces *covenants*, les € 475 millions de lignes de crédit récemment prorogées et le nouveau crédit-relais de € 600 millions confèrent aux prêteurs le droit d'exiger le remboursement anticipé de tout ou partie des encours si, lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires n'approuvent pas la résolution autorisant le conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital. Nous envisageons de lever un montant net maximum de € 600 millions au moyen de cette augmentation de capital avec droits préférentiels de souscription.

La plupart de nos contrats de financement et de nos contrats d'émission de titres d'emprunts comportent des clauses de défaut croisé (*cross-default*) et d'exigibilité croisée (*cross-acceleration*), prévoyant qu'un défaut de paiement, une demande de remboursement anticipé ou le non-respect d'un *covenant* ou d'une quelconque autre obligation peut entraîner le remboursement anticipé de tout ou d'une partie importante de nos autres dettes, ce qui rendrait ainsi nos lignes de crédit indisponibles. Dans l'hypothèse d'une telle demande de remboursement anticipé, nous ne pouvons garantir que le montant de nos actifs serait suffisant pour nous permettre de faire face intégralement à nos obligations financières.

Nous pourrions rencontrer des difficultés dans la mise en œuvre des mesures d'amélioration de notre trésorerie dans le cadre de notre nouveau plan d'actions. Ceci limiterait notre capacité à réduire notre endettement et à consolider notre situation financière

Le 12 mars 2003, nous avons annoncé un nouveau plan d'actions, dont l'un des objectifs est de réduire de manière significative notre endettement à court et à moyen terme. Dans le cadre de ce plan, nous avons annoncé notre intention de vendre notre activité Turbines industrielles et de nous recentrer sur les métiers de l'énergie et du transport en cédant notre Secteur Transmission & Distribution. Au total et après révision de nos précédents objectifs, nous prévoyons de réaliser € 3 milliards de produits de cessions d'ici mars 2004 grâce à notre programme de cession d'actifs élargi, dont € 0,6 milliards provenant de la cession d'actifs immobiliers.

Dans le cadre de notre nouveau plan d'actions, nous envisageons d'accélérer toutes les initiatives actuelles de réduction de coûts et nous avons assigné de nouveaux objectifs de réduction des frais généraux au siège, dans les Secteurs et le réseau international. Les plans de restructuration industrielle et les programmes de réduction des frais généraux ont été annoncés dans les Secteurs, les fonctions et les pays concernés et nous envisageons d'annoncer d'autres plans dans le futur. Nous prévoyons de porter les coûts de restructuration de € 268 millions pour l'exercice 2002/03 à € 300 millions pour l'exercice 2003/04. Nous avons également estimé que ces réductions de coûts devraient conduire à des économies annuelles récurrentes de € 500 millions d'ici deux ans. Nos programmes de réduction de frais généraux sont soumis à des procédures d'information et de consultation des employés, dans chacun des Secteurs, fonctions et pays concernés.

Notre nouveau plan d'actions prévoit également de soumettre à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale des résolutions autorisant le conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital. Nous envisageons de lever un montant net maximum de € 600 millions au moyen de cette augmentation de capital avec droit préférentiels de souscription. Le montant, les conditions et le calendrier de cette opération seront déterminés par le conseil d'administration et dépendront en grande partie des conditions de marché du moment.

Nous ne pouvons garantir que nous atteindrons les objectifs que nous nous sommes fixés dans notre nouveau plan d'actions. Le succès des différentes mesures destinées à améliorer notre trésorerie dépend des conditions de marché sur lesquelles nous n'avons aucune influence. Nous ne sommes pas assurés de trouver des acquéreurs, ou des acquéreurs aux prix prévus ou à des prix satisfaisants, pour notre activité Transmission & Distribution et pour les autres actifs que nous envisageons de céder. Par ailleurs, nous pourrions être dans l'impossibilité de procéder à l'augmentation de capital dans des conditions favorables ou en temps voulu. Si la mise en œuvre du plan d'actions ne nous permet pas d'obtenir les fonds escomptés, nous ne serons pas en mesure de respecter nos objectifs et notre calendrier de réduction de la dette, ce qui compromettrait notre objectif de réduction des frais financiers et notre capacité à refinancer la dette arrivant à maturité. En outre, si nous rencontrons des difficultés importantes dans la mise en œuvre de nos mesures de réduction des frais généraux et de notre plan de réorganisation, nos activités et notre résultat d'exploitation pourraient être affectés de manière significative et nous pourrions ne pas atteindre nos objectifs annuels d'économies dans les délais initialement prévus. Tout écart significatif par rapport à nos objectifs en matière de cessions et de liquidités ou tout événement susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur notre capacité à mettre en œuvre et à réaliser notre plan d'actions dans un délai raisonnable par rapport au calendrier initial, peut constituer un cas de défaut dans le cadre des lignes de crédit récemment négociées ou renégociées. Dans cette hypothèse, nous nous efforcerions d'obtenir de nos prêteurs qu'ils renoncent à ce droit ou qu'ils acceptent un avenant au contrat, mais nous ne pouvons en aucun cas garantir que l'issue de ces négociations serait favorable.

Si nous ne réussissons pas à gérer de manière efficace notre fonds de roulement et à négocier des conditions de paiement appropriées avec nos clients et nos fournisseurs ou si nous utilisons nos provisions existantes plus rapidement que prévu, nous serons contraints de rechercher de nouvelles sources de financement à l'avenir

Les avances et acomptes reçus au prorata de l'avancement des travaux accordés par nos clients sont particulièrement importants pour les projets à long terme, qui représentent environ 40 % de notre chiffre d'affaires. Ce poste comprend les acomptes versés à la commande par les clients ainsi que les paiements intermédiaires au prorata de l'avancement des travaux tels que prévus contractuellement. Ces avances nous permettent notamment de financer le besoin en fonds de roulement liés à l'exécution des projets. Pour plus d'informations sur ces avances, voir dans le Rapport de gestion "Comptes consolidés aux 31 mars 2001, 2002 et 2003 – Bilan – Avances et acomptes reçus" et la Note 24 aux Comptes consolidés.

Les dépenses encourues dans le cadre de projets à long terme sont étalées sur la durée de vie du projet, qui peut aller de deux à cinq ans selon la nature du contrat. Dans la phase initiale du projet – conception et mobilisation – les dépenses sont généralement peu élevées. Le rythme des dépenses s'accélère ensuite pendant la phase d'exécution, pour ralentir à nouveau en fin de projet, lors des phases d'installation et/ou de mise en service. Dans ce schéma, et durant les phases initiales du projet, le montant des avances et des paiements reçus excède souvent les coûts directement imputables au projet concerné.

Nous pourrions être contraints d'accepter des conditions de paiement moins favorables que celles dont nous bénéficions auparavant, et ne pas être en mesure de répercuter ces nouvelles conditions sur nos sous-traitants ou fournisseurs. Une réduction de notre carnet de commandes pourrait également entraîner une réduction de nos avances et acomptes reçus.

Principaux facteurs des risques

Au 31 mars 2003, les provisions pour risques et charges s'élevaient à € 3 631 millions. Si les risques provisionnés se matérialisaient et entraînaient des dépenses prématurées ou plus élevées que prévu ou si nous devons augmenter le niveau de ces provisions en raison d'événements ou de risques imprévus, nous pourrions être contraints d'accroître notre endettement de manière significative.

En conséquence de ces facteurs, nos besoins en trésorerie pourraient continuer à augmenter, notre situation de trésorerie nette pourrait s'en trouver réduite et notre besoin de trouver de nouvelles sources de financement accru. Nul ne peut garantir que nous pourrions trouver des sources alternatives de financement à des conditions raisonnables ou à quelle que condition que se soit.

L'indisponibilité des sources de financement sur le marché des billets de trésorerie et des cessions de créances ainsi que l'indisponibilité de nos autres sources actuelles de financement nous obligeraient à obtenir d'autres moyens de financement qui pourraient être moins favorables que ceux utilisés actuellement

En plus de notre trésorerie d'exploitation, nous dépendons de diverses sources externes pour financer nos opérations, telles que les prêts bancaires, les lignes de crédit, l'émission de titres de créances négociables y compris les billets de trésorerie, les cessions de créances essentiellement dans le cadre d'opérations de titrisation (avec ou sans recours contre le cédant) et les augmentations de capital.

Au 31 mars 2003 notre dette à court terme inclut € 83 millions de billets de trésorerie. Notre accès au marché français des billets de trésorerie dépend en partie de notre situation financière, mais aussi du fonctionnement continu des marchés.

Nous avons récemment rencontré certaines difficultés pour accéder à ce marché du fait d'une part de notre situation financière et d'autre part de la contraction du marché français du billet de trésorerie, notamment pour les émetteurs non notés.

Comme certaines de nos cessions de créances sont financées grâce au marché des billets de trésorerie, nous sommes donc sujet à ce risque de marché. De même, rien ne garantit que nous pourrions toujours avoir accès au marché de la titrisation dans des conditions similaires à celles dont nous avons bénéficié jusqu'à aujourd'hui. Aux termes de nos lignes de crédit récemment négociées ou renégociées, il nous est interdit, sauf exception, de conclure un nouveau programme de cession de créances à long terme, ce qui limite également notre accès à cette source de financement.

Si ces sources ou une ou plusieurs autres sources de financement venaient à disparaître, nos frais financiers pourraient augmenter et le financement de nos activités pourrait devenir plus difficile.

Notre performance financière pourrait être affectée par un nombre limité de contrats d'un montant important et par certains contrats significatifs à prix fixe

Chaque année, environ un tiers de notre activité repose sur un nombre limité de contrats importants à long terme. Des variations d'activité au titre de ces contrats peuvent entraîner de fortes variations de notre chiffre d'affaires et de notre résultat opérationnel d'un exercice à l'autre. Au 31 mars 2003, les dix projets les plus importants inclus dans notre carnet de commandes représentaient environ 22,6 % de l'ensemble de notre carnet de commandes. Le chiffre d'affaires pris en compte sur un projet important varie de manière significative d'une période à l'autre en fonction de l'état d'avancement du projet concerné. Du fait de ces variations, la rentabilité d'un nombre réduit de grands contrats peut affecter de manière importante notre résultat d'exploitation pour une période donnée. En outre, la profitabilité d'un contrat donné et/ou le chiffre d'affaires global, les résultats d'exploitation et la trésorerie peuvent être affectés par les éléments suivants :

- retard dans l'obtention de grands contrats ;
- ajournement de contrats importants déjà obtenus ;
- survenance de problèmes techniques imprévus relatifs aux équipements fournis ;

Principaux facteurs des risques

- difficultés rencontrées par nos clients pour l'obtention de financements adéquats, à des conditions raisonnables ;
- difficultés à obtenir les permis ou autorisations nécessaires ;
- coûts supplémentaires imprévus résultant de modifications de projet ;
- manquements de la part des fournisseurs, sous-traitants ou partenaires de consortium ;
- défauts de paiements de la part des clients et /ou faillite ; et
- modifications de la législation ou de la fiscalité applicable.

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.

Nous avons mis en place des procédures de gestion des risques plus strictes pour les appels d'offres et les contrats en vue d'améliorer et de mieux formaliser les *process* dans les Secteurs. Nous mettons en place un Comité des Risques présidé par le Président Directeur Général qui a pour mission de revoir les appels d'offres majeurs et l'exécution des projets importants et d'analyser notre exposition aux risques clients ou aux risques pays. Cependant, nous ne pouvons garantir que nos initiatives seront suffisantes pour éviter des problèmes à l'avenir et certains de nos projets pourraient faire l'objet de retards ou de pénalités. Aucune assurance ne peut être donnée quant à la rentabilité finale de tous nos contrats à prix fixe.

Nos produits, dont les turbines à gaz à grande puissance GT24/GT26 et les trains au Royaume-Uni, incorporent souvent des technologies avancées et complexes et peuvent parfois devoir subir des modifications après leur livraison

Nous concevons, fabriquons et vendons des produits de valeur unitaire élevée utilisés dans de grands projets d'infrastructure. Nous devons parfois lancer 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 ainsi que les conséquences financières qui en découlent. Il arrive parfois que nous découvriions qu'il est nécessaire d'ajuster ou de modifier ces produits au cours de leur processus de fabrication ou lorsque nos clients commencent à les exploiter. Dans la mesure où nous produisons certains de nos produits en série, il est nécessaire que nous procédions à de telles modifications sur un grand nombre de produits. En outre, nous sommes amenés à accepter de plus en plus souvent d'onéreuses clauses de garantie après-vente et de pénalités liées aux performances, à la disponibilité et aux retards. Parfois, nos contrats contiennent également des clauses qui permettent au client de mettre fin au contrat ou de retourner l'équipement si les exigences 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 accélérée de nos nouveaux produits peuvent, en cas de problème, entraîner des coûts imprévus importants.

Les problèmes liés aux GT24/GT26, qui sont exposés en détail dans le Rapport de gestion "Faits marquants de l'exercice" et "Power – situation sur les turbines à gaz GT24/GT26" et dans la note 20 aux Comptes consolidés, de même que les problèmes des trains au Royaume-Uni, exposés en détail dans le Rapport de gestion "Faits marquants de l'exercice" et "Transport – Situation des trains au Royaume-Uni" et dans la Note 20 aux Comptes consolidés, sont des exemples majeurs de ce risque.

Nous ne pouvons pas garantir que le montant total des coûts finaux liés aux difficultés rencontrées sur les turbines GT24/GT26, les trains au Royaume-Uni et sur d'autres produits ne sera pas supérieur à l'estimation des dépenses supplémentaires provisionnées et nous ne pouvons pas non plus garantir que l'échelonnement des dépenses sera conforme aux estimations actuelles. Le montant total et l'engagement des dépenses dans le temps, y compris les pénalités et dommages et intérêts, sont susceptibles de varier en fonction d'un certain nombre de paramètres, parmi lesquels figurent :

- l'issue des litiges et des négociations des transactions avec les clients ;
- les dépassements de coûts engendrés par la fabrication des composants modifiés ;

Principaux facteurs des risques

- les retards et les dépassements de coûts dans la modification des produits, dans la livraison des produits modifiés, ou dans la mise en œuvre des programmes de modifications techniques des turbines GT24/GT26 ou du programme d'amélioration des trains au Royaume-Uni ;
- l'acceptation par les clients de la nouvelle conception des turbines GT24/GT26 modifiées ;
- la prolongation des délais contractuels de mise au point ;
- l'application de pénalités par les clients ;
- les performances futures des turbines modifiées ;
- notre capacité à développer des modifications ultérieures qui amélioreront encore les performances des turbines GT24/GT26 ; et
- la disponibilité d'une quantité suffisante de pièces de rechange et de matières premières.

Etant donné la sophistication technique de certains de nos produits, nous ne pouvons en aucun cas garantir que nous ne rencontrerons pas de nouvelles difficultés avec les turbines à gaz GT24/GT26, les trains au Royaume-Uni ou avec d'autres produits. De telles difficultés pourraient avoir des conséquences financières significatives, affecter négativement notre réputation et notre capacité à vendre d'autres produits et avoir un effet négatif important sur nos résultats et notre situation financière, ou entraîner une baisse de compétitivité de nos produits par rapport à ceux de nos concurrents.

Nous avons accordé une assistance financière lors de l'achat par nos clients de certains de nos produits, ce qui nous expose sur le long terme aux risques liés aux difficultés de nos clients ou à leur faillite

Sur le marché de l'énergie et des infrastructures de transport, les clients demandent occasionnellement à leurs fournisseurs, tels que nous, de les assister dans le financement de leurs achats ou de leurs projets. Ceci est particulièrement vrai dans le Secteur Marine, et dans une moindre mesure dans les Secteurs Power, Transport et Transmission & Distribution. Cette assistance peut prendre la forme de garanties financières au titre de prêts consentis aux clients ou de

prises de participation dans des entités mettant en œuvre certains projets sur le long terme. Ce financement nous expose à des risques sur le long terme liés aux difficultés de nos clients ou à leur faillite, qui entraînent la mise en jeu de nos garanties ou la diminution de la valeur de nos prises de participation. Nous ne nous sommes pas engagés à garantir les dettes de nos clients au cours de l'exercice 2002/03 et nous n'entendons pas, à l'avenir, souscrire de tels engagements.

Au 31 mars 2003, notre exposition au risque de financement des ventes s'élevait à € 1 259 millions, dont € 933 millions pour le Secteur Marine (incluant € 368 millions relatifs à Renaissance Croisiers ayant déposé son bilan en septembre 2001) et € 317 millions pour le Secteur Transport. Notre exposition au risque de financement des ventes est présentée en détails dans le Rapport de gestion "Engagements hors bilan" et dans la Note 27 aux Comptes consolidés.

Nous avons maintenu une provision de € 140 millions au 31 mars 2003 pour couvrir les risques de financement des ventes pour le Secteur Marine, par rapport à € 144 millions au 31 mars 2002. Nous ne pouvons pas garantir que ces provisions seront suffisantes pour couvrir les risques liés au financement des ventes de Marine. En outre, une détérioration supplémentaire dans le marché des bateaux de croisière pourrait nous exposer à un risque accru de difficultés ou de faillite de nos clients. Ces risques et événements pourraient nous faire subir des pertes supérieures aux provisions que nous avons constituées, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur nos résultats et notre situation financière.

Nous sommes exposés au risque de crédit de certains de nos clients

Si nos clients ne nous avancent pas les fonds nécessaires pour couvrir nos dépenses pendant la phase de mise en œuvre d'un projet, nous nous exposons à leur incapacité à accepter la livraison ou à leur défaut de paiement lors de la livraison. Dans ce cas, nous pourrions ne pas recouvrer les dépenses engagées dans le projet et être incapables de réaliser les marges opérationnelles prévues lors

Principaux facteurs des risques

de la conclusion du contrat. Nous comptons actuellement diminuer ce risque par des négociations avec nos clients dans le but d'obtenir plus de paiements au prorata de l'avancement des travaux et par des procédures de gestion du risque.

Au cours de l'exercice 2002/03, nos dix principaux clients ont représenté 17,6 % de notre chiffre d'affaires. Si l'un de nos principaux clients venait à être dans l'impossibilité de respecter ses engagements, du fait d'une faillite ou pour toute autre raison, nous pourrions ne pas recouvrer tout ou partie des coûts engagés sur ces projets, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur nos résultats et notre situation financière.

Nos résultats, notre trésorerie et le cours de notre action sont exposés aux variations des taux de change

Une part significative de notre chiffre d'affaires et de nos charges est engagée en devises autres que l'euro. Au cours de l'exercice 2002/03, les principales devises pour lesquelles nous avons été exposés à un risque de change significatif étaient le dollar américain, la livre sterling, le franc suisse, le nouveau Peso mexicain et le réal brésilien. Notre politique de gestion du risque est la suivante :

- faire concorder les devises dans lesquelles les ventes sont libellées avec celles dans lesquelles les dépenses relatives à ces ventes sont libellées ; et
- couvrir les risques de change lorsque nous anticipons que cette première méthode n'est pas possible.

Nous ne contractons aucune couverture spécifique de change sur nos actifs nets investis à l'étranger. Nous suivons étroitement nos positions de marché et analysons régulièrement les valorisations de nos actifs. En outre, la quasi totalité des transactions sur produits dérivés, autres que les contrats de change à terme, sont structurées et mises en œuvre par notre trésorerie centrale, sauf dans les pays

où du fait de contraintes juridiques, les contrats de change à terme sont négociés localement par nos filiales avec des banques locales.

A des fins de consolidation, les bilans de nos filiales étrangères consolidées sont convertis en euro au taux de change de la fin de la période, et leurs comptes de résultat et tableaux des flux 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 affecter de manière importante le chiffre d'affaires déclaré ainsi que les dépenses encourues dans ladite devise, tel que reflétés dans notre compte de résultat, ce qui peut par conséquent affecter de manière significative notre situation financière ou nos résultats.

Les fluctuations du taux de change des devises dans lesquelles nous effectuons les principales dépenses de fabrication (euro, dollar américain, livre sterling, franc suisse, peso mexicain et réal brésilien) peuvent provoquer des distorsions entre notre position concurrentielle et celle de nos concurrents qui effectuent leurs dépenses dans d'autres devises. Notre compétitivité par rapport à nos concurrents peut ainsi être réduite par l'appréciation des principales devises que nous utilisons par rapport à celles utilisées par nos concurrents. Des informations complémentaires sont données dans le Rapport de gestion "Base comparable – Impact des variations de taux de change et de taux d'intérêt" et dans la Note 29 aux Comptes consolidés.

Nos actions sont négociées en euros sur le Premier Marché d'Euronext Paris, nos ADS sont négociés en dollars américains sur le NYSE et nos 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 l'euro, le dollar américain et la 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 versés aux porteurs d'UKDS.

Principaux facteurs des risques

Nous intervenons sur des marchés concurrentiels

Nous sommes confrontés à une forte concurrence sur chacun de nos 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 globalement, et les principaux intervenants adoptent une stratégie d'expansion globale. Cette concurrence a entraîné une baisse des prix et une détérioration des modalités de paiement en faveur de nos clients. En réponse à cette tendance, nous avons adopté plusieurs programmes de réduction de coûts et d'amélioration de notre performance et avons pris d'autres initiatives stratégiques.

Bien que nous estimons être compétitifs sur la plupart de nos principaux marchés, rien ne permet de garantir que nous pourrions continuer à l'être.

Nous allons être tenus d'adopter de nouvelles normes comptables le 31 mars 2006, ce qui aura un impact significatif sur nos comptes et nos communications financières

Nous préparons actuellement nos comptes conformément aux normes comptables françaises et nous préparons un tableau de passage des capitaux propres, résultat net et autres informations financières entre les normes françaises et normes comptables américaines (US GAAP). En juin 2002, le Conseil des Ministres de l'Union européenne a adopté une nouvelle réglementation proposée par la commission imposant à toutes les sociétés cotées en Europe, dont nous, d'appliquer au plus tard le 31 mars 2006 les International Financial Reporting Standards ("IFRS"). Les IFRS mettent l'accent sur la notion de juste valeur des actifs et passifs d'une société. Par conséquent, l'application de ces nouvelles normes pourrait avoir un impact très significatif sur des méthodes et postes comptables importants, notamment sur la comptabilisation des rémunérations liées aux actions, les écarts d'acquisition et les actifs incorporels, les prestations sociales, les titres de placement, les produits financiers dérivés et la comptabilisation de certains

éléments du bilan en dettes ou capitaux propres, entre autres. Dans la mesure où l'application des normes IFRS pourrait éventuellement générer des différences importantes par rapport aux comptes préparés conformément aux normes comptables françaises, les méthodes utilisées par les analystes financiers pour mesurer les performances de notre société ainsi que la valeur de nos titres cotés, tels que le rapport cours bénéfice ou le ratio d'endettement, pourraient s'en trouver affectées.

Nous avons des obligations non financées vis-à-vis de nos salariés en matière de prestations de retraite et autres prestations postérieures à la période d'activité

Nous avons des obligations vis-à-vis de nos salariés en matière de prestations de départ à la retraite et autres prestations postérieures à la période d'activité dans la majorité des pays où nous sommes présents.

En France, les indemnités de départ à la retraite sont définies par des conventions collectives, des conventions internes et des dispositions légales locales. Les indemnités de départ à la retraite en France sont financées grâce aux recettes d'exploitation, et il n'y a pas d'obligation de disposer d'actifs distincts pour financer ces obligations. Au 31 mars 2003, nous avons une dette actuarielle de € 191 millions et des actifs en couverture pour € 37 millions.

Aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et dans d'autres pays, nous avons des obligations résultant des conventions collectives, des régimes et plans de retraite et autres plans, dont certains s'accompagnent d'une obligation d'affectation d'actifs pour couvrir la dette actuarielle. La baisse des marchés boursiers au cours de l'exercice 2002/03 a entraîné une chute dans la valeur de marché des actifs détenus par nos régimes de retraite parfois en deçà des niveaux requis par certains régimes. Les lois et règlements en vigueur nous permettent de répartir les coûts et les contributions liés à cette chute sur la durée moyenne de travail des employés concernés. Concernant ces plans, nous avons au 31 mars 2003 une dette actuarielle de € 3 352 millions et des actifs en couverture pour € 1 975 millions.

Au 31 mars 2003, nous avons une provision nette au bilan de € 575 millions pour couvrir nos obligations liées à nos plans de retraite et aux avantages postérieurs à la période d'activité. Les obligations non reconnues au bilan, qui s'élèvent à € 956 millions, seront reconnues sur la durée moyenne de travail des employés concernés.

Le calcul de notre dette actuarielle est fondé sur un certains nombres d'hypothèses actuarielles qui varient d'un pays à l'autre et qui incluent les taux d'actualisation, les rendements attendus de nos actifs en couverture et les taux d'augmentation des salaires. Si les données réelles venaient à différer des hypothèses utilisées, notamment en matière de taux d'actualisation et de rentabilité des actifs en couverture, notre dette pourrait en être affectée à la hausse ou à la baisse avec un effet corrélatif sur la couverture financière de nos obligations.

Des informations complémentaires concernant la méthodologie pour valoriser nos actifs et nos engagements, ainsi que nos coûts annuels relatifs aux retraites, figurent dans le Rapport de gestion "Comptabilisation des prestations de retraites" et dans la Note 21 aux Comptes consolidés.

Les droits préférentiels pourraient ne pas être exerçables par les porteurs d'ADS et les actionnaires américains

Conformément à la loi française, les actionnaires ont des droits préférentiels de souscription (auxquels ils peuvent renoncer) à l'émission en numéraire d'actions nouvelles ou d'autres titres donnant, directement ou indirectement, le droit de souscrire à des actions nouvelles, proportionnellement au nombre d'actions qu'ils détiennent. Les porteurs américains d'ADS ou d'actions pourraient ne pas être en mesure d'exercer leurs droits préférentiels attachés soit aux actions sous-jacentes à leurs ADS, soit directement aux actions qu'ils détiennent, selon les cas, sauf si ces droits ont fait l'objet d'un enregistrement au titre du U.S. Securities Act ou s'ils bénéficient d'une exemption à l'enregistrement. Nous ne pouvons garantir qu'un enregistrement sera effectué. Si un porteur d'ADS n'est pas en mesure d'exercer ses droits préférentiels, le dépositaire des titres vendra, dans la mesure du possible, les droits préférentiels de ce porteur d'ADS et lui versera le produit net de la vente. Si le dépositaire décide, de façon discrétionnaire, que de tels droits ne peuvent être vendus, il pourra laisser s'écouler la période de souscription sans exercer ces droits. Dans tous les cas, la participation du porteur d'ADS au capital d'ALSTOM sera diluée et, dans l'hypothèse où le dépositaire laisserait s'écouler le délai d'exercice des droits, ce porteur d'ADS ne pourrait retirer aucune contre partie pécuniaire des droits préférentiels de souscription réservés aux actionnaires. La situation sera identique pour un actionnaire américain dont les droits préférentiels de souscription attachés aux actions qu'il détient ne peuvent être exercés ou vendus.

Autres risques

Risques juridiques

Réclamations et litiges en général

Nous sommes engagés, tant en demande qu'en défense, dans un certain nombre de procédures contentieuses, principalement en matière contractuelle, survenues dans le cadre normal de nos activités. Ces litiges en matière contractuelle, qui concernent souvent des réclamations pour retard d'exécution ou pour des travaux complémentaires sont fréquents dans notre domaine d'activité, particulièrement pour des projets importants et à long terme. Dans certains cas, les montants qui nous sont réclamés dans ces procédures contentieuses sont significatifs et peuvent aller jusqu'à € 337 millions. En cas de décision défavorable, ces réclamations et litiges pourraient avoir un effet défavorable significatif sur notre situation financière et nos résultats. Dans certains cas, incluant les cas relatifs à nos turbines à gaz à grande puissance, les montants qui nous sont réclamés ne sont pas déterminés. Pour plus de détails, voir le Rapport de gestion "Faits marquants de l'exercice 2002/03" et "Power – situation sur les turbines à gaz GT24/GT26" et dans la note 20 aux Comptes consolidés.

Toutes les réclamations et litiges dans lesquels nous sommes engagés sont revus régulièrement par nos chefs de projets en liaison avec la direction des Secteurs concernés, et sont revus semestriellement en liaison avec nos commissaires aux comptes, afin de déterminer un niveau approprié de provisions. A notre connaissance, nous estimons avoir constitué à ce jour les provisions suffisantes pour couvrir les risques liés aux litiges généraux et spécifiques, existants ou envisagés.

Bien que l'issue de ces réclamations et litiges soit difficile à apprécier, à notre connaissance, il n'existe pas à ce jour d'autre réclamation ou litige en cours existant ou potentiel susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur notre situation financière ou nos résultats. Voir la Note 28 aux Comptes consolidés.

Réclamations et litiges relatifs à l'amiante

Nous sommes soumis, notamment en France, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, 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. Notre politique a consisté depuis de nombreuses années à abandonner définitivement l'utilisation de matériels contenant de l'amiante dans l'ensemble de nos unités de production dans le monde et à promouvoir l'application de cette politique auprès de nos fournisseurs, y compris dans les pays où l'utilisation de l'amiante est autorisée. Cependant, nous avons, par le passé, utilisé et vendu des produits contenant de l'amiante notamment en France dans notre Secteur Marine et dans une moindre mesure dans nos autres Secteurs.

En France, nous avons actuellement connaissance d'environ 1 740 cas de reconnaissance de maladies professionnelles liées à l'amiante par les organismes de sécurité sociale française concernant certains de nos employés, anciens employés ou des tiers, du fait de nos activités en France. Tous ces cas sont traités dans le cadre du système de sécurité sociale, qui prend en charge les frais médicaux et autres frais des personnes malades et qui les indemnise forfaitairement. Parmi ces 1 740 cas, environ 128 font l'objet de procédures contentieuses engagées en France par certains de nos employés, anciens employés ou par des tiers. Ces personnes ont engagé des procédures contentieuses contre certaines de nos filiales, en vue d'obtenir une décision constatant la responsabilité pour faute inexcusable de celles-ci et afin de recevoir une indemnisation complémentaire à la prise en charge des frais médicaux par les caisses de l'Assurance Maladie. Dans tous les litiges concernant nos filiales où une décision a été rendue à ce jour par les Tribunaux des Affaires de la Sécurité Sociale, la faute inexcusable de l'employeur a été retenue. Les décisions des Cours d'Appel rendues à ce jour ont toutes confirmé la responsabilité pour faute inexcusable (22 décisions au 31 mars 2003). Chacune de ces 22 décisions fait l'objet d'un pourvoi en cassation de notre part.

Même dans les cas où le fondement juridique de la faute inexcusable a été retenu contre nous, nous considérons que ces litiges n'auront pas d'impact financier défavorable significatif, car les conséquences financières de notre responsabilité pour faute inexcusable ont été attribuées à ce jour, par décisions de justice ou par application de la législation en vigueur, aux fonds de la Sécurité Sociale française. Ainsi, dans 92 cas (parmi les 128 en cours devant les tribunaux français), qui concernent notre Secteur Marine, les organismes de sécurité sociale ont déjà rendu une décision au terme de laquelle les conséquences financières de la responsabilité pour faute inexcusable ne seront pas imputées à notre Secteur Marine, mais seront pris en charge par la Sécurité Sociale. Bien que nous n'ayons pas encore obtenu une décision spécifique de la part des organismes de sécurité sociale concernant les 36 cas restants (dont 26 concernent notre Secteur Power), nous pensons que le même principe devrait s'appliquer à ces procédures en cours, pour lesquelles nous ne supporterons donc aucun impact financier significatif du fait des litiges en cours en France.

En conséquence, nous estimons que les conséquences financières de la majorité des 128 procédures engagées contre nos filiales y compris pour les cas où nous pourrions être reconnus fautifs sont ou seront supportées par les fonds de la Sécurité Sociale (fonds médical). Sur la base des lois en vigueur et plusieurs décisions de justice, nous pensons que la création du FIVA (Fonds publics d'indemnisation des victimes de l'amiante) créée en 2001 et en vigueur depuis le 29 mars 2002 n'augmente pas notre exposition en matière d'amiante. Le FIVA a été mis en place pour indemniser les personnes victimes d'une exposition à l'amiante en France. Toute personne qui décide de demander une indemnisation auprès du FIVA et qui reçoit une indemnisation du fonds ne pourra engager une action judiciaire en vue d'obtenir une indemnisation supplémentaire pour les mêmes faits. Une fois que la personne a reçu une offre d'indemnisation, le FIVA lui-même doit exercer ensuite un recours contre l'employeur considéré comme responsable. Toutefois, ce recours subrogatoire ne peut être exercé qu'en application et dans les limites de la réglementation en vigueur. Nous pensons que pour ces cas où les indemnisations des préjudices personnels ne resteraient pas à la charge définitive de la Sécurité Sociale ou

du FIVA, nous avons constitué des provisions appropriées afin de couvrir tous les litiges en cours ou envisagés et qu'en tout état de cause ce risque n'est pas significatif.

En plus des procédures et litiges mentionnés ci-dessus, nous faisons l'objet au 14 mai 2003 d'environ 155 plaintes relatives à l'amiante aux Etats-Unis, qui trouvent leur origine dans l'acquisition de certaines activités de production d'énergie d'ABB, pour lesquelles nous sommes indemnisés par ABB (Voir notes 7 aux Comptes consolidés). Nous faisons également l'objet de deux actions aux Etats-Unis contre différentes entités ALSTOM et ABB relative à une prétendue cession frauduleuse liée à Combustion Engineering, Inc. ("CE"), pour lesquelles nous avons fait valoir nos droits à indemnisation auprès d'ABB. CE est une filiale américaine d'ABB et ses activités énergie faisaient partie du secteur de production d'énergie que nous avons acquis d'ABB. En janvier 2003, CE a déposé un plan de mise sous protection judiciaire auprès des tribunaux compétents aux Etats-Unis. A ce jour, des audiences sont toujours en cours afin de déterminer si ce plan sera confirmé par le tribunal. Si ce plan était confirmé, il devrait ensuite être approuvé par la cour fédérale (*United States federal district court*) dont la décision peut faire l'objet d'un appel. La mise en œuvre du plan est également soumise à certaines autres conditions. En plus de la protection liée à l'indemnité ABB, ALSTOM pense qu'aux termes du plan, elle sera protégée contre des plaintes actuelles ou futures liées à l'amiante ou à des actions pour cession frauduleuse nées des opérations passées de CE.

Au 14 mai 2003, nous faisons actuellement l'objet d'environ 47 autres poursuites relatives à l'amiante aux Etats-Unis concernant environ 2 591 plaignants qui en tout ou partie portent plainte contre ALSTOM. Ces actions n'ont pas de lien avec l'acquisition des activités de production d'énergie d'ABB ou n'ont pas pu encore permettre de déterminer si l'indemnité d'ABB s'applique, compte tenu du manque suffisant d'information à ce stade de la plainte. La plupart des autres plaintes sont dans la première phase du procès et impliquent plusieurs défenseurs. Les arguments développés sont très généraux et difficiles à évaluer à ce stade préliminaire. Dans les cas où il est possible de les apprécier, nous considérons que nous disposons de défenses solides, et, dans le cas de plusieurs poursuites, nous faisons valoir nos droits à indemnisation auprès de tiers.

Autres risques

Nous n'avons pas eu à supporter au cours des dernières années de jugement défavorable, ni à verser d'indemnité dans le cadre de plaintes relatives à l'amiante aux Etats-Unis. Du 31 octobre 2002 au 14 mai 2003, un total de 101 plaintes impliquant environ 15 516 plaignants ont été volontairement retirées, sur une base dite "sans préjudice" (*without prejudice*), c'est-à-dire que les plaignants peuvent réintroduire une plainte dans le futur. Pour les besoins de la description des cas liés à l'amiante ci-dessus, nous considérons qu'une plainte a été retirée et n'est plus en cours contre nous, si les avocats des plaignants ont établi une notification ou tout autre document similaire en vue du retrait d'une plainte ou d'un arrêt des poursuites.

Nous faisons également l'objet d'un nombre limité de poursuites relatives à l'amiante ou à d'autres dommages corporels concernant nos employés dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni où nous faisons l'objet d'environ 142 procédures de ce type.

Bien que l'issue des litiges existants liés à l'amiante décrits ci-dessus ne soit pas prévisible, nous considérons que ces cas n'auront pas d'effet défavorable significatif sur notre situation financière (Voir la Note 28 aux Comptes consolidés). Nous ne pouvons pas assurer que le nombre de cas liés à l'amiante ne vont pas augmenter, que les cas en cours ou que des cas que nous pourrions avoir dans le futur ne pourraient pas avoir d'effet défavorable significatif sur notre situation financière.

Autres risques juridiques

Notre situation financière ou nos résultats n'ont jusqu'à ce jour pas été affectés de façon significative par le droit de la concurrence national, communautaire ou américain. Toutefois, rien ne garantit que l'application de cette législation n'aura pas à l'avenir d'effet négatif significatif sur notre réputation, notre situation financière ou nos résultats.

Nous sommes soumis à des lois qui interdisent certains versements à des représentants d'États étrangers, à des partis politiques ou à d'autres personnes ou entités. Certaines de nos filiales opèrent dans des pays où la corruption est présente, ce qui crée un risque de paiements interdits par nos employés ou agents. Un nombre

limité d'anciens employés et agents de notre Groupe ont fait l'objet ou font actuellement l'objet d'enquêtes concernant de supposés versements interdits. Nous avons mis en place des procédures internes dont nous pensons qu'elles permettent de limiter le risque d'activités illégales. S'il s'avérait qu'ALSTOM ou ses filiales avaient enfreint ces lois, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur notre résultat d'exploitation ou notre situation financière.

Certaines sociétés de notre Groupe sont liées par des clauses de confidentialité portant sur certains contrats importants conclus dans le cadre normal de leurs activités. Le non respect de ces clauses pourrait entraîner le paiement d'indemnités ou générer d'autres actions susceptibles d'avoir un effet négatif significatif sur notre situation financière.

Propriété industrielle

Nous sommes propriétaires ou nous bénéficions 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 marche de notre activité, mais aucune licence n'a, à elle seule, à ce jour, une importance significative pour nos activités.

Risques du marché

Nous sommes, à l'occasion de nos activités, exposés à différents risques de marché, notamment des risques de change, de taux d'intérêt et de crédit. Des informations détaillées concernant l'exposition d'ALSTOM aux risques de marché figurent dans le Rapport de gestion "Impact des variations de taux de change et de taux d'intérêts" et dans la Note 29 aux Comptes consolidés.

Risques de liquidité

Nos contrats de financement contiennent un certain nombre d'obligations de respecter certains ratios ou autres engagements financiers ("*financial covenants*") ainsi que des clauses en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative. Si nous ne respectons pas les engagements résultant de ces contrats financiers ou autres émissions financières, nos prêteurs pourraient demander le remboursement anticipé de leurs encours. La plupart de nos contrats

de financement et autres émissions prévoient des clauses de défauts croisés et d'exigibilité anticipée croisée en vertu desquelles le défaut de paiement ou une demande de remboursement anticipé ou le non respect d'engagements financiers peuvent entraîner l'exigibilité de tout ou d'une partie importante de notre dette et l'indisponibilité de ces lignes de crédit. Des informations détaillées sur ce risque sont fournies dans les facteurs de risques ci-dessous, notamment ceux intitulés "Notre niveau d'endettement élevé pourrait affecter et limiter notre flexibilité", "Notre capacité à refinancer notre dette et à financer nos besoins en fonds de roulement et nos investissements dépend de notre capacité à renégocier ou renouveler nos lignes de crédit existantes" et "Nos lignes de crédit actuelles et certains de nos autres contrats financiers comportent des engagements financiers que nous pourrions ne pas respecter", ainsi que dans le Rapport de gestion "Liquidité et ressources d'investissements" et dans les Notes 22 et 29 aux Comptes consolidés.

Risques sur actions

Pour plus d'information sur ce risque, voir le facteur de risque intitulé "Nous avons des obligations vis-à-vis de nos salariés en matière de prestations de départ à la retraite et autres prestations de fin de contrat dans la majorité des pays où nous sommes présents." et la Note 21 aux Comptes consolidés.

Risques liés à l'hygiène, la sécurité et l'environnement (H.S.E.)

Nous sommes soumis dans chacun des États dans lesquels nous opérons à un nombre important de lois et règlements relatifs à la protection de l'environnement. Ces lois et règlements nous imposent de plus en plus de normes contraignantes, relatives à la protection de l'environnement, pour ce qui concerne, entre autres, les émissions atmosphériques, les rejets d'eaux usées, l'utilisation et le maniement de produits dangereux, les méthodes d'élimination des déchets et la dépollution. Cette réglementation nous expose au risque d'avoir à supporter des coûts et responsabilités importants en matière environnementale, y compris des responsabilités au titre d'actifs cédés et d'activités antérieures. Dans la plupart des juridictions où nous opérons, nos activités industrielles sont soumises à l'obtention de permis, de licences et/ou d'autorisations ou à

des notifications préalables. La plupart des installations doivent être en conformité avec ces permis, licences ou autorisations et sont soumises à des inspections administratives régulières.

Nous investissons des sommes importantes pour nous assurer que nous conduisons nos activités en réduisant les risques d'atteinte à l'environnement et nous effectuons régulièrement les investissements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la réglementation relative à la protection de l'environnement. Bien que nous soyons impliqués dans la dépollution de certains lieux industriels ou autres sites, nous estimons que nos établissements industriels sont en conformité avec leur permis d'exploitation et que nos opérations sont de manière générale en conformité avec les lois et règlements en matière d'environnement.

Nous avons mis en place une politique globale relative à la gestion des risques en matière de l'environnement de l'hygiène et de la sécurité. Plus d'informations sont données dans "La politique de gestion des risques liés à l'hygiène, la sécurité et l'environnement" ci-dessus.

Les procédures pour assurer le respect de la réglementation en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité sont décentralisées et suivies au niveau de chaque site. Les coûts liés à l'environnement, l'hygiène et la sécurité sont prévus dans les budgets de chaque site ou unité et sont provisionnés dans les comptes de résultat de nos filiales. Nous avons enregistré des provisions d'un montant de € 8,2 millions pour couvrir les risques liés à l'environnement dans nos comptes consolidés au 31 mars 2003.

Autres risques

Le résultat des questions relatives à la protection de l'environnement ne peut être anticipé avec certitude. Rien ne permet de garantir que nous n'encourrons à l'avenir aucune responsabilité liée à l'environnement et nous ne pouvons pas garantir que les provisions enregistrées en vue de la dépollution ou les investissements dans des projets d'amélioration de l'environnement seront suffisantes pour couvrir les pertes ou dépenses prévues. En outre, la découverte de faits ou situations nouveaux ou des modifications futures des lois, des réglementations 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 notre situation financière ou notre résultat d'exploitation.

Politique de gestion des risques liés à l'hygiène, la sécurité et l'environnement (H.S.E.)

Nous sommes conscients de notre obligation vis-à-vis de nos partenaires, employés, clients, fournisseurs et plus généralement toutes communautés dans lesquelles nous évoluons, de leur procurer un lieu de travail sûr et des produits non dangereux afin de minimiser l'impact de nos activités sur l'environnement et de protéger notre patrimoine industriel et commercial.

A cette fin, nous avons mis en place une politique globale de gestion des risques environnementaux, d'hygiène et de sécurité, au niveau de chaque site opérationnel, afin d'atteindre un haut niveau de performance comprenant le strict respect des normes et règlements locaux. Cette politique globale est définie et coordonnée au niveau central et est adaptée et mise en œuvre localement. Nous avons sélectionné des spécialistes indépendants de l'audit des risques, ALLIANZ et URS pour procéder à un audit annuel des risques pour l'ensemble de nos sites de production dans le monde. ALLIANZ et URS conseillent les unités opérationnelles dans la mise en place d'actions spécifiques et de programmes d'amélioration. Au travers de notre programme de gestion des risques environnementaux, nous cherchons 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 jusqu'à leur utilisation et 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 ; et
- promouvoir l'application de nos principes de gestion des risques environnementaux auprès des sous-traitants et fournisseurs.

Les programmes complémentaires de d'hygiène et de sécurité au travail sont mis en œuvre dans toutes nos unités opérationnelles. Ces programmes couvrent les problèmes de santé et de sécurité, tant au stade de la conception des postes de travail et des équipements et de leur mise en œuvre qu'à celui de 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.

Nous avons mis en place une coordination Environnement, Hygiène et Sécurité afin d'améliorer la cohérence des programmes de prévention. Des indicateurs de suivi Environnement, Hygiène et Sécurité ont été définis et un système de reporting mis en place.

Au cours de l'exercice 2002/03, 279 audits Environnement Hygiène et Sécurité ont été réalisés par ALLIANZ et URS et ont fait l'objet d'une revue par la direction locale pour valider les zones d'amélioration proposées par les auditeurs. Les coûts des ces audits externes s'élevaient à € 856 000 pour l'exercice 2002/03.

Assurances

Notre politique est de souscrire des polices d'assurance couvrant les risques de nature catastrophique auprès d'assureurs présentant une solvabilité de premier rang. Le montant d'assurance souscrit est fonction de l'estimation des pertes maximales anticipées. Cette estimation est faite dans le cadre des programmes de gestion des risques industriels pour ce qui concerne les dommages et dépend, pour ce qui est de notre responsabilité civile, de l'évaluation des risques juridiques maximum compte tenu des différentes activités de notre Groupe. Nous estimons que les programmes d'assurance en vigueur à ce jour ont des limites adéquates. A l'avenir, notre capacité à maintenir cette adéquation dépendra de l'offre du marché de l'assurance. Le marché de l'assurance continue à se concentrer et les assureurs de façon générale réduisent leur exposition vis-à-vis de leurs clients, augmentent les primes, réduisent l'étendue des risques couverts et augmentent le montant des franchises. Nos principales polices d'assurance sont venues à expiration à la fin de l'année 2002. A l'issue d'un appel d'offres et de renégociations auprès du marché, de nouvelles polices ont été souscrites pour une période d'un an venant à expiration le 31 décembre 2003. Les garanties et primes sont moins favorables que celles dont nous avons bénéficié au cours des précédentes années. Nous ne pouvons garantir que nous serons en mesure de renouveler ces polices avec des garanties équivalentes et les mêmes conditions de prime.

Les principaux risques couverts par nos polices principales sont les suivants :

- dommages matériels et pertes d'exploitation causées par les incendies, explosions, événements naturels et autres périls dénommés ainsi que bris de machine ;
- responsabilité subie en raison de dommages causés à des tiers par nos opérations, produits ou services sous réserves des limitations et exclusions habituelles à ce type d'assurance ;
- dommages en cours de transport du départ du transport au point de déchargement (entrepôt, site de construction ou destination finale) sous réserves des limitations et exclusions habituelles à ce type d'assurance ; et
- dommages en cours de construction et installation liés à l'exécution de contrats sous réserves de conditions et déclarations habituelles à ce type d'assurance.

Nous privilégions l'auto-assurance pour les risques plus fréquents mais d'une plus faible amplitude.

Nous sommes en général auto-assuré ou non-assuré contre des événements fréquents mais dont les conséquences économiques sont relativement faibles. De plus, nous achetons dans les pays dans lesquels nous sommes présents des polices d'assurance couvrant des risques spécifiques ou dont l'assurance est obligatoire, tels que les risques automobiles ou couvrant les accidents du travail ou notre responsabilité d'employeur.

Sommaire

Comptes sociaux

Rapports des commissaires aux comptes	p. 171
Comptes sociaux	p. 173
➤ Comptes de résultat	p. 173
➤ Bilans	p. 174
Annexe aux comptes sociaux	p. 176
➤ Notes sur le bilan	p. 177
➤ Notes sur le compte de résultat	p. 182
➤ Autres informations	p. 183
Résultat et autres éléments caractéristiques de la Société relatifs aux cinq derniers exercices	p. 185
Proposition d'affectation du résultat	p. 186
Dividendes versés au cours des trois derniers exercices	p. 186

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Comptes Annuels

Exercice clos le 31 mars 2003

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 2003, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ALSTOM, 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.

I. 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 sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 1 – Principes retenus pour l'arrêté des comptes de l'annexe aux comptes annuels qui souligne les principes fondamentaux, les hypothèses principales et certaines précisions complémentaires retenus par votre conseil d'administration pour arrêter les comptes annuels de votre société.

II. Vérifications et informations spécifiques

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.

Nous vous signalons que, du fait des pertes encourues, les capitaux propres de votre société sont devenus au 31 mars 2003 inférieurs à la moitié du capital social. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-248 du code de commerce, vous devrez être convoqués, dans les quatre mois suivant l'approbation des comptes, à une assemblée générale extraordinaire afin de décider s'il y a lieu de prononcer la dissolution anticipée de votre société. Dans le cas où la dissolution ne serait pas prononcée, nous vous rappelons que votre société devra reconstituer ses capitaux propres à concurrence d'un montant au moins égal à la moitié du capital social, au plus tard le 31 mars 2006.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs de capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 14 mai 2003

Les Commissaires aux Comptes

BARBIER FRINAULT & AUTRES DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
ERNST & YOUNG

Gilles Puissochet

Alain Pons

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

Exercice clos le 31 mars 2003

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence de 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.

Conventions autorisées au cours de l'exercice

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice et visée à l'article L.225-38 du code de commerce.

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

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 Alcatel et Marconi p.l.c. (anciennement The General Electric Company p.l.c.) (" Marconi ")

Dans le cadre de la cession en bourse 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.

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 2002/03, aucune rémunération n'a été versée.

Avec les sociétés Marconi p.l.c. (anciennement The General Electric Company p.l.c.) (" 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 p.l.c. (anciennement The General Electric Company p.l.c.) (" 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 2002/03, aucune rémunération n'a été versée.

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 a pour objet d'assurer au liquidateur 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.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; 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.

Neuilly, le 14 mai 2003

Les Commissaires aux Comptes

BARBIER FRINAULT & AUTRES DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
ERNST & YOUNG

Gilles Puissochet

Alain Pons

Comptes sociaux

COMPTES DE RÉSULTAT

◀ Exercice clos le 31 mars ▶

En millions d'€	Note	2001	2002	2003
CHIFFRE D'AFFAIRES		2,8	-	-
Reprises sur amortissements et provisions et transferts de charges		22,6	-	-
Autres produits		87,7	94,4	92,1
Total des produits d'exploitation (I)		113,1	94,4	92,1
Autres achats et charges externes		46,4	39,6	29,1
Impôts, taxes et versements assimilés		0,5	0,7	0,4
Dotations aux amortissements et aux provisions		-	1,9	-
Autres charges		0,4	0,3	0,4
Total des charges d'exploitation (II)		47,3	42,5	29,9
RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)		65,8	51,9	62,2
Produits de participations		110,2	155,6	-
Autres intérêts et produits assimilés		154,2	88,0	229,7
Différences positives de change		-	-	-
Total des produits financiers (III)		264,4	243,6	229,7
Dotations aux amortissements et provisions		1,7	3,5	7 580,0
Intérêts et charges assimilées		203,7	238,2	212,8
Différences négatives de change		-	-	-
Total des charges financières (IV)		205,4	241,7	7 792,8
Résultat financier (III - IV)		59,0	1,9	(7 563,1)
RESULTAT COURANT (I - II + III - IV)	(1)	124,8	53,8	(7 500,9)
RESULTAT NON COURANT (V)		0,7	0,1	-
Impôts sur les bénéfices (VI)	(2)	(33,2)	(36,9)	(26,8)
Total des produits (I + III + V)		378,2	338,1	321,8
Total des charges (II + IV + VI)		219,5	247,3	(7 795,9)
RESULTAT NET DE L'EXERCICE		158,7	90,8	(7 474,1)

Bilans

BILANS

En millions d'€	Note	◀ Montant net au 31 mars ▶		
		2001	2002	2003
ACTIF				
ACTIF IMMOBILISE				
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires		1,7	1,7	1,7
Immobilisations financières	(1)			
Participations (Nettes)		6 553,5	6 553,5	0,0
Créances rattachées à des participations (Nettes)		954,8	4 623,9	4 847,9
Total I		7 510,0	11 179,1	4 849,6
ACTIF CIRCULANT				
Autres créances	(2)	4 136,6	658,5	11,8
Disponibilités	(3)	15,2	77,7	6,6
Comptes de régularisation	(4)	19,4	12,2	27,4
Total II		4 171,2	748,4	45,8
TOTAL GENERAL (I + II)		11 681,2	11 927,5	4 895,4

◀ Montant au 31 mars ▶

En millions d'€	Note	2001	2002	2003
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES				
Capital	(5)	1 292,3	1 292,3	1 690,0
Primes d'émission, de fusion, d'apport		5 530,4	5 530,4	5 747,2
Réserves				
Réserve légale		130,3	130,3	130,3
Réserve indisponible		20,9	20,9	20,9
Report à nouveau		102,5	142,9	233,7
Résultat de l'exercice		158,7	90,8	(7 474,1)
Acomptes sur dividendes		-	-	-
Total I		7 235,1	7 207,6	348,0
AUTRES FONDS PROPRES				
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée	(6)	250,0	250,0	-
Total II		250,0	250,0	-
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES				
Provisions pour risques		-	1,9	1,9
Total III		-	1,9	1,9
DETTES (7) (8)				
Emprunts obligataires		1 227,1	1 226,8	1 226,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		834,6	2 187,1	3 204,8
Emprunts et dettes financières divers		2 087,7	1 001,5	85,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		41,1	10,4	21,0
Dettes fiscales et sociales		0,5	40,4	7,6
Autres dettes		5,1	1,8	0,2
Total IV		4 196,1	4 468,0	4 545,5
TOTAL GENERAL (I + II + III + IV)		11 681,2	11 927,5	4 895,4

Annexe aux comptes sociaux

► Note 1 - Principes retenus pour l'arrêté des comptes

ALSTOM (la Société) est une société anonyme de droit français qui arrête ses comptes en conformité avec la réglementation comptable française.

La Société a arrêté ses comptes annuels selon les hypothèses que :

- les actionnaires réunis en Assemblée Générale approuveront, avant le 31 juillet 2003, le principe d'une augmentation de capital,
- les critères d'équilibre financier "covenants" seront respectés, redéfinis ou renégociés,
- la dette venant à échéance sera remboursée ou refinancée.

La Note 7 au bilan présente les critères financiers "covenants" et la maturité de la dette financière. La capacité de la Société à respecter les hypothèses qui ont présidé à l'arrêté des comptes dépend également du succès du nouveau plan d'action du groupe ALSTOM (le Groupe).

La Société a pris en compte les considérations détaillées ci-dessus et toute autre considération, y compris les risques présentés dans l'annexe aux comptes consolidés. Elle a confirmé que les principes comptables fondamentaux, y compris la continuité d'exploitation, la séparation des exercices et la permanence des méthodes, sont applicables.

► Note 2 - Principes comptables

a - Principes généraux

Les comptes arrêtés au 31 mars 2003 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.

Depuis le 1^{er} avril 2002, la Société applique le règlement n° 00-06 sur les passifs adopté par le Comité de la Réglementation Comptable. L'application au 1^{er} avril 2002 de ce règlement n'a pas eu d'effet sur les capitaux propres.

b - 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.

Les titres sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'évaluation. 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.

c - 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.

d - Opérations en devises

ALSTOM n'a pas généré, au cours de l'exercice 2002/2003, d'opérations spécifiques en devises, autres que celles liées à son activité courante.

e - Instruments financiers

Les instruments financiers (swaps) sont utilisés exclusivement pour couvrir les risques de taux induits par la gestion de la dette obligataire et de certaines dettes financières.

f - Intégration fiscale

La Société a créé avec plusieurs filiales un groupe d'intégration fiscale. Les économies d'impôts sont conservées par la société mère.

► Note 3 - Faits caractéristiques de l'exercice

Le capital social a été augmenté au cours de l'exercice (voir Note 5 au Bilan).

Les actions ALSTOM Holdings ont été totalement dépréciées au cours de l'exercice (voir Note 1 au Bilan).

NOTES SUR LE BILAN

► Note 1 - Immobilisations financières

ALSTOM Holdings est la seule filiale détenue par ALSTOM. Elle détient les filiales opérationnelles du Groupe. La valeur brute des immobilisations financières comprend les titres d'ALSTOM Holdings pour € 6 553,5 millions et les créances rattachées pour € 5 868,1 millions, dont € 44,0 millions au titre des intérêts courus. Les provisions dotées au cours de l'exercice s'élèvent respectivement à € 6 553,5 millions pour les titres et à € 1 020,2 millions pour les avances.

La dépréciation des titres ALSTOM Holdings et les avances à cette dernière résultent d'un test d'évaluation des actifs qui s'est avéré nécessaire compte tenu d'un certain nombre d'éléments dont :

- la diminution continue et significative du cours de l'action ALSTOM durant l'exercice ;
- la perte consolidée exceptionnelle de € 1,3 milliards ayant pour origine des provisions complémentaires notamment pour les Turbines à Gaz GT24/GT26.

► Note 2 - Autres créances

Les créances sont à moins d'un an et se décomposent comme suit :

<i>En millions d'€</i>	Montant brut au 31 mars 2003	Dont entreprises liées
Créances clients	9,6	7,4
Autres créances	2,2	-
	11,8	7,4

► Note 3 - Disponibilités

Des produits à recevoir sur des swaps de taux d'intérêts sont compris dans les disponibilités.

► Note 4 - Comptes de régularisation actif

<i>En millions d'€</i>	Valeur brute	Amortissement de l'exercice	Reste à amortir au 31 mars 2003
Frais d'émission d'emprunts ⁽¹⁾	37,2	6,2	25,2
Assurances			2,0
Primes de remboursement des obligations			0,2
			27,4

(1) Dont € 17,1 millions pour les nouvelles lignes de crédit.

Une étude d'un expert indépendant est venue compléter les analyses internes afin d'aboutir à une valorisation du Groupe ALSTOM. La méthodologie a consisté à valoriser le Groupe à travers les cash-flows actualisés consolidés futurs, déduction faite de la dette financière consolidée, des provisions pour retraites, des pertes actuarielles nettes non reconnues et des dettes financière des structures ad hoc dans lesquelles le Groupe a des intérêts.

Les cash-flows futurs ont été établis à partir de l'addition d'une prévision sur dix ans dérivée du plan à 3 ans du Groupe et d'une valeur résiduelle.

L'intégralité des filiales opérationnelles du Groupe étant détenue par ALSTOM Holdings, cette valorisation a également été retenue pour mesurer la valeur d'usage des titres ALSTOM Holdings et des créances associées et reflète une diminution durable de leur valeur.

Notes

► Note 5 - Composition du capital social

Le capital social a été augmenté au cours de l'exercice. Conformément aux autorisations données par l'Assemblée Générale du 24 Juillet 2001 et du Conseil d'Administration du 6 Mai 2002, il a été décidé d'augmenter le capital de € 1 292 324 754 à € 1 689 963 138 par l'émission de 66 273 064 nouvelles actions

de nominal € 6 émises à € 9,60, avec maintien du droit préférentiel de souscription à hauteur de 4 actions nouvelles pour 13 actions existantes.

	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	215 387 459	€ 6
Actions émises pendant l'exercice	66 273 064	€ 6
Actions composant le capital social en fin d'exercice	281 660 523	€ 6

La différence entre le prix de souscription de l'action à € 9,60 et le nominal de € 6 diminuée des coûts induits s'élève à € 216,9 millions et est incorporée aux primes d'émission.

Aucun dividende n'a été distribué au cours de l'exercice.

► Note 6 - Autres fonds propres

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

Dans le cadre des négociations de mars 2003 avec les banques, les Titres Subordonnés à Durée Indéterminée ont été renégociés avec le groupe de banques initiateur et sont dorénavant remboursables le 29 Septembre 2006, et ont gardé leur caractère subordonné.

Cet instrument financier a, en conséquence, été reclassé en Dettes Financières à Long Terme (voir note 7 ci-après).

► Note 7 - Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En millions d'€

	Montant au 31 mars 2003	A moins d'un an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Dettes financières				
Emprunts obligataires	1 226,8	576,8	650,0	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 204,8	750,1	2 454,7	-
Emprunts et dettes financières divers	85,1	85,1	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21,0	21,0	-	-
Dettes fiscales et sociales	7,6	7,6	-	-
Autres dettes	0,2	0,2	-	-
TOTAL	4 545,5	1 440,8	3 104,7	-

a - Emprunts obligataires

Le 26 juillet 1999, le Groupe 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, le Groupe a émis un emprunt obligataire de € 550 millions d'une maturité de trois années, coté à la Bourse de Luxembourg, portant intérêt au taux de 5,625 % et remboursable au pair le 6 février 2004.

Dans le cadre de l'émission obligataire d'un montant nominal de € 650 millions, le swap de taux fixe contre taux variable de € 600 millions a été partiellement annulé à hauteur de € 280 millions. Le swap de taux résiduel s'élève à € 320 millions au 31 mars 2003.

Les intérêts courus s'élèvent à € 26,8 millions.

b - Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élèvent à € 3 204,8 millions et comprennent :

En millions d'€	Au 31 mars 2002	Au 31 mars 2003	Taux d'intérêts moyen
Lignes de crédit confirmées	1 550,0	2 626,3	Euribor 6 mois + 0,45 %
C.N.C.E.P.	200,0	200,0	Euribor 3 mois + 0,52 %
Commerzbank	400,0	-	-
CRCA Mutuelle Charente Périgord	33,2	33,2 ⁽¹⁾	Euribor 3 mois + 0,2 %
Crédit subordonné	-	250,0	Euribor 6 mois + 2 %
Prêts bilatéraux	-	75,0	Euribor 1 mois + 0,75 %
Intérêts courus	3,9	20,3	-
	2 187,1	3 204,8	

(1) Swap d'un taux fixe 5,63 % à Euribor 3 mois + 0,2 %

Notes

En plus des prêts syndiqués tirés, les lignes de crédit confirmées et non utilisées par ALSTOM au 31 Mars 2003 s'élèvent à € 600 millions (crédit-relais à échéance du 15 décembre 2003).

En mars 2003, un accord a été signé avec nos principaux banquiers pour prolonger jusqu'au 21 janvier 2004 l'échéance d'une ligne de crédit confirmée de € 400 millions et de deux prêts bilatéraux d'un montant total de € 75 millions, qui venaient initialement à échéance en mars et avril 2003.

Les lignes de crédits prorogées et le crédit-relais sont conditionnés au respect de critères financiers "covenants", critères qui s'appliquent également aux deux autres lignes de crédit confirmées existants (le total de ces engagements étant respectivement de € 1 250 millions et € 977 millions). Ces prêts ne sont pas assortis de sûretés, et sont "pari passu" avec les autres lignes de crédit confirmées.

Bien que les lignes de crédit prorogées et le crédit-relais aient été signés le 25 mars 2003, leur disponibilité était soumise à la condition préalable de la formalisation de certaines modifications, en particulier en matière de ratios financiers, concernant d'autres financements du Groupe. Ces modifications ont été finalisées et documentées au début du mois d'avril 2003.

Le crédit-relais et les lignes de crédit prorogées sont remboursables par le produit des cessions d'actifs au-delà d'un certain seuil, le crédit relais étant remboursable prioritairement par rapport aux lignes de crédit prorogées.

Les € 475 millions de lignes de crédit prorogées et le crédit-relais de € 600 millions deviendront immédiatement remboursables si le Groupe ne respecte pas les critères financiers suivants au cours du prochain exercice :

- la "Dettes totales consolidées", correspondant à la somme de la dette financière brute et du montant net des cessions de créances clients, qui sera testée le dernier jour de chaque mois jusqu'à l'échéance et ne devra pas excéder, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, les montants respectifs de € 7 000 millions⁽¹⁾ et € 6 800 millions. Au 31 mars 2003, la "Dettes totales consolidées" s'élève à € 6 688 millions ;
- la "Dettes économiques consolidées", correspondant à la somme de la dette financière nette et du montant net des cessions de créances

clients, sera testée le dernier jour de chaque mois jusqu'à l'échéance et ne devra pas excéder, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, les montants respectifs de € 5 300 millions et € 5 500 millions. Au 31 mars 2003, la "Dettes économiques consolidées" s'élève à € 4 918 millions ;

- la "Situation Nette Consolidée", correspondant à la somme des capitaux propres et des intérêts minoritaires ne devra pas être inférieure, au 31 mars 2003 et au 30 septembre 2003, à € 800 millions et € 500 millions respectivement. Au 31 mars 2003, la "Situation Nette Consolidée" s'élève à € 900 millions.

Les critères financiers mentionnés ci-dessus s'appliquent également aux lignes de crédit confirmées de € 1 250 millions et de € 977 millions, des critères similaires sont applicables jusqu'à leurs échéances. Au 31 mars 2004, la "Dettes totales consolidées" ne devra pas être supérieure à € 4 800 millions, la "Dettes économiques consolidées" ne devra pas être supérieure à € 3 600 millions et la "Situation Nette Consolidée" ne devra pas être inférieure à € 500 millions. Le ratio entre le résultat d'exploitation avant amortissement et dépréciation "EBITDA"⁽²⁾ et la "charge financière nette consolidée"⁽³⁾ ne devra pas être inférieur à 1,8 au 31 mars 2004. Différents ratios s'appliquent jusqu'à la dernière échéance en 2006.

En plus de ces critères financiers applicables aux lignes de crédit prorogées de € 475 millions et au crédit-relais de € 600 millions, les banques prêteuses du Groupe peuvent demander le remboursement anticipé de tout ou partie de ces lignes de crédit si au cours de l'assemblée générale qui doit se tenir au plus tard le 2 juillet 2003, les actionnaires n'approuvent pas la résolution autorisant le Conseil d'Administration à augmenter le capital.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, des filiales du groupe ont signé des accords fermes de cession d'actifs pour un montant total attendu de € 1,1 milliards dont € 0,7 milliards ont été encaissés.

(1) Une flexibilité de € 500 millions a été accordée sur les deux mois suivant cette date.

(2) EBITDA correspond au résultat d'exploitation avant dépréciation et amortissement des actifs immobilisés tels que définis dans le tableau de flux de trésorerie consolidés moins l'amortissement des écarts d'acquisition et moins les résultats nets sur cessions d'immobilisations financières (voir Note 4 aux comptes consolidés).

(3) La charge financière nette consolidée correspond à la charge d'intérêt nette plus les charges de titrisation (voir Note 5 aux comptes consolidés).

c) Emprunts et dettes financières divers

<i>En millions d'€</i>	Au 31 mars 2002	Au 31 mars 2003
Billets de trésorerie	455,0	83,0
Banques créditrices	.	0,6
Compte courant Alstom Holdings	.	1,5
Autres prêts Groupe	546,5	.
	1 001,5	85,1

Le montant total autorisé des billets de trésorerie à court terme s'élève à € 2 500 millions. Son utilisation est fonction des conditions de marché.

d - Dettes fournisseurs

Le poste dettes fournisseurs, qui s'élève à € 21 millions, comprend € 7 millions envers les filiales du Groupe.

e - Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales s'élèvent à € 7,6 millions dont € 7,1 millions de dettes vis-à-vis de sociétés du Groupe dans le cadre de l'intégration fiscale.

► Note 8 - Charges à payer

<i>En millions d'€</i>	Au 31 mars 2003
Emprunts obligataires	26,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	20,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8,3
Autres dettes	0,2
TOTAL	55,6

Notes

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

La perte nette de l'exercice clos le 31 mars 2003 s'établit à € 7 474,1 millions.

► Note 1 - Les composantes du résultat courant

a - Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation d'un montant de € 62,2 millions est composé de redevances facturées aux filiales du Groupe pour l'usage du nom ALSTOM pour € 92,1 millions, desquelles sont déduits des frais de gestion facturés par ALSTOM Holdings à hauteur de € 5,0 millions et divers frais externes.

La rémunération brute du Président Directeur Général qui s'élève à € 141 249 depuis le 1^{er} janvier 2003, est également incluse dans le résultat d'exploitation. Le précédent Président Directeur Général n'était pas rémunéré directement par la Société.

b - Résultat financier

La perte financière s'élève à € 7 563,1 millions et comprend :

- les provisions sur les titres ALSTOM Holdings et les créances rattachées pour € 7 573,7 millions ;
- des produits d'intérêts de € 229,7 millions dont € 214,1 millions concernent ALSTOM Holdings ; et
- € 212,8 millions de charges sur emprunts obligataires et autres dettes financières.

c - Autres charges

Jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration : € 351 250.

► Note 2 - Impôt sur les bénéfices

ALSTOM 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'impôt de € 26,8 millions correspond au produit net de l'intégration fiscale pour € 20,6 millions, et à un produit de € 6,2 millions dû à l'ajustement de l'impôt sur les sociétés de l'exercice précédent.

AUTRES INFORMATIONS

a - Engagements financiers

ALSTOM a donné des garanties à hauteur de € 598 millions au profit de certaines de ses sous-filiales, comprenant :

- USD 80 millions au titre de garanties de crédit-baux ;
- GBP 80 millions au titre de garanties de performance ;
- EUR 409 millions au titre de contrats du Secteur Transport.

b - Stock options

Les principales caractéristiques des plans de stock options du Groupe sont les suivantes :

	Plan n° 1	Plan n° 3	Plan n° 5	Plan n° 6
Date d'assemblée	17 juin 1998	24 juillet 2001	24 juillet 2001	24 juillet 2001
Date de création	22 avril 1999	24 juillet 2001	8 janvier 2002	7 janvier 2003
Prix d'exercice ⁽¹⁾	€ 27,40	€ 33,00	€ 13,09	€ 6,00
Point de départ d'exercice des options ⁽²⁾	22 avril 2004	24 juillet 2002	8 janvier 2003	7 janvier 2004
Date d'expiration	21 avril 2007	23 juillet 2009	7 janvier 2010	6 janvier 2011
Nombre initial de bénéficiaires	850	1 703	1 653	5
Nombre initial d'options	2 035 000	4 200 000	4 200 000	1 220 000
Nombre d'options tel qu'ajusté après l'augmentation de capital réalisée en juillet 2002 ⁽³⁾	2 105 703	4 346 191	4 346 087	1 220 000
Nombre total d'options exercées	0	0	0	0
Nombre total d'options annulées	335 071	324 061	245 586	0
Nombre d'options restant à lever au 31 mars 2003	1 770 632	4 022 130	4 100 501	1 220 000
Conditions et modalités d'exercice	Cours moyen de l'action de € 38 sur une période de 40 séances consécutives (entre le 22/04/99 et le 21/04/04). A défaut de réalisation de cette condition, les options seront caduques. A ce jour, cette condition n'est pas satisfaite.	- Un tiers des options exercables à partir du 24/07/02. - Deux tiers des options exercables à partir du 24/07/03. - La totalité des options exercables à partir du 24/07/04.	- Un tiers des options exercables à partir du 8/01/03. - Deux tiers des options exercables à partir du 8/01/04. - La totalité des options exercables à partir du 8/01/05.	- Un tiers des options exercables à partir du 07/01/04. - Deux tiers des options exercables à partir du 07/01/05. - La totalité des options exercables à partir du 07/01/06.

(1) Prix ni décoté ni surcoté, correspondant au cours moyen de l'action pendant les vingt séances de bourse ayant précédé la tenue du conseil d'administration ayant décidé le plan, ou au nominal de l'action lorsque le cours moyen est inférieur à celle-ci.

(2) Sauf conditions particulières mentionnées dans "Conditions et modalités d'exercice".

(3) Les plans d'options n° 1, 3 et 5 ont fait l'objet d'un ajustement légal suite à la réalisation de l'augmentation de capital en juillet 2002.

Autres informations

Les plans n° 2 et n° 4 qui avaient été accordés précédemment ont été annulés du fait de la non réalisation des conditions d'exercice. Par conséquent, aucune des options de ces plans n'a été exercée et 4 359 775 options ont été annulées.

Le tableau suivant synthétise l'activité des plans :

	Options	Cours moyen pondéré d'exercice des options
En cours au 1 ^{er} avril 2000	6 437 400	€ 29,19
Attribuées	-	-
Exercées	-	-
Annulées	(350 900)	€ 29,69
En cours au 31 mars 2001	6 086 500	€ 29,17
En cours au 1 ^{er} avril 2001	6 086 500	€ 29,17
Attribuées	8 685 000	€ 23,37
Exercées	-	-
Annulées	(540 400)	€ 19,36
En cours au 31 mars 2002	14 231 100	€ 25,67
En cours au 1 ^{er} avril 2002	14 231 100	€ 25,67
Attribuable au 1 ^{er} avril 2002 après l'augmentation de capital	14 726 354	€ 24,81
Attribuées	1 220 000	€ 6,00
Exercées	-	-
Annulées	(4 833 091)	€ 28,62
En cours au 31 mars 2003	11 113 263	€ 21,09

Résultat et autres éléments caractéristiques de la Société relatifs aux cinq derniers exercices

Note	31 mars 1999	31 mars 2000	31 mars 2001	31 mars 2002	31 mars 2003
1. Capital en fin d'exercice					
a) Capital social (en milliers d'€)	1 303 124	1 282 190	1 292 325	1 292 325	1 689 963
b) Nombre d'actions ordinaires constatées	213 698 403	213 698 403	215 387 459	215 387 459	281 660 523
2. Opérations et résultats en fin d'exercice (en millions d'€)					
a) Revenus du portefeuille	307,3	158,0	110,1	0,3	-
b) Résultat avant impôts et charges calculées (Participations et dotations aux amortissements et provisions)	390,9	166,4	106,2	59,4	79,1
c) Impôt sur les bénéfices	(21,7)	50,2	33,3	36,9	26,8
d) Participation	-	-	-	-	-
e) Résultat après impôt et charges calculées	346,4	215,2	158,7	90,8	(7 474,1)
f) Résultat distribué	106,9 (a)	117,5	118,5	-	-
3. Résultats par action (en €)					
a) Résultat après impôts, mais avant charges calculées	1,73	1,01	0,65	0,45	0,38
b) Résultat après impôts et charges calculées	1,62	1,01	0,74	0,42	(26,54)
c) Dividende attribué par action	0,50 (a)	0,55	0,55	-	-
4. Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale (en milliers d'€)	-	-	-	-	155
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (en milliers d'€)	-	-	-	-	52

(a) Auquel doit être ajouté l'acompte sur dividende d'un montant de € 226,0 millions (soit € 1,13 par action) payé le 22 juin 1998 aux seuls deux principaux actionnaires à cette date.

Autres informations

Proposition d'affectation du résultat

Le résultat de l'exercice clos le 31 Mars 2003 est une perte de 7 474 080 874,35 Euros. L'affectation suivante est proposée à l'assemblée des actionnaires :

<i>En €</i>	Montant
Résultat	(7 474 080 874,35)
Report à nouveau antérieur	233 579 181,57
Prélèvement de la réserve légale	130 312 446,09
Prélèvement des réserves indisponibles	20 934 042,90
Prélèvement des primes d'apports	5 180 724 289,09
Prélèvement des primes d'émission	566 566 631,60
Nouveau report à nouveau	(1 341 964 283,10)

En conséquence, aucun dividende n'est proposé.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

<i>En €</i>	Nombre d'actions	Dividende	Crédit d'impôt	Montant global
Exercice 2001/02	215 387 459	.	.	.
Exercice 2000/01	215 387 459	0,55	0,275	0,825
Exercice 1999/00	213 698 403	0,55	0,275	0,825

Sommaire

Informations complémentaires

Gouvernement d'entreprise p. 189

- Le conseil d'administration et les comités du conseil p. 189
- Rémunération des mandataires sociaux et dirigeants p. 196
- Intérêts des dirigeants et salariés dans le capital p. 199

Capital p. 202

- Autorisations d'augmenter le capital p. 202
- Evolution du capital p. 204
- Répartition du capital au cours des 3 derniers exercices p. 205
- Titres et droits émis donnant accès au capital p. 206
- Autorisations d'émission de titres non représentatifs du capital p. 206
- Rachats d'actions p. 206
- Marchés des titres p. 207
- Relations actionnaires p. 209

Information sur la Société p. 210

- Identité de la société p. 210
- Dispositions particulières des statuts p. 210
- Commissaires aux comptes p. 212
- Activité de la société-mère p. 214
- Données sociales et environnementales p. 214

Organigramme simplifié p. 216

Informations sur le Document de Référence p. 217

- Attestation du responsable du Document de Référence p. 217
- Avis des Commissaires aux comptes sur le Document de Référence p. 217
- Table de correspondance - Réglementation COB p. 218

Informations complémentaires

Gouvernement d'entreprise

La Société s'est attachée à respecter une grande part des recommandations édictées en matière de gouvernement d'entreprise contenues dans le rapport Bouton émis en septembre 2002 par le groupe de travail AFEP-MEDEF présidé par M. Daniel Bouton et dans les rapports Viénot.

La Société s'est également attachée à prendre en compte les nouvelles règles ou recommandations américaines en vigueur en matière de *corporate governance* lorsqu'elles n'étaient pas incompatibles avec la réglementation française ou déjà prises en compte au travers de l'application des recommandations françaises.

Ainsi le fonctionnement du conseil d'administration et des comités du conseil fait l'objet de règlements intérieurs qui ont été amendés ou arrêtés lors du conseil d'administration du 13 mai 2003 et qui incorporent l'essentiel de ces recommandations. Le règlement du conseil d'administration comporte en annexe la Charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs.

Dès son introduction en bourse en juin 1998, le conseil d'administration a créé un comité d'audit et un comité de nominations et de rémunération, dont les présidents sont depuis l'origine des administrateurs indépendants.

La Société dispose également, depuis son introduction en bourse, d'une instruction relative aux informations privilégiées et au délit d'initié, qui définit les situations dans lesquelles les personnes concernées doivent s'abstenir d'effectuer des transactions sur les titres de la Société ainsi que les périodes d'intervention autorisées, sous le contrôle du directeur juridique du groupe. Cette instruction s'applique aux administrateurs, dirigeants et salariés du groupe.

La Société a également établi depuis de nombreuses années un Code d'éthique qui s'applique à chaque dirigeant et employé du

groupe à travers le monde. Ce Code qui constitue un résumé des règles d'éthique d'ALSTOM, a pour objet de promouvoir des comportements conformes à l'éthique. Tous les dirigeants et employés doivent en prendre connaissance et sont tenus de s'y conformer. Il a été mis à jour en 2003 pour prendre en compte les nouvelles règles françaises et américaines.

La Société a créé au cours de l'exercice 2002/03 un "*Disclosure Committee*" (Comité de l'information) composé de cadres dirigeants de la Société et d'un représentant de chacun des secteurs du groupe ayant pour objet, de manière générale, de contrôler la qualité de l'information financière fournie aux actionnaires et aux marchés et de s'assurer de l'existence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de remontée des informations, notamment dans le cadre de l'établissement des comptes afin de permettre, en application de la nouvelle réglementation américaine, leur certification par le Directeur Général et le Directeur financier. Le règlement de ce comité a été ratifié par le Comité d'audit et, en application de ce règlement, des "*Disclosure Committees*" ont été mis en place dans chacun des secteurs du groupe.

Les règlements intérieurs du conseil d'administration et des comités du conseil, la Charte de l'administrateur et le Code d'éthique sont disponibles sur le site Internet d'ALSTOM.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITES DU CONSEIL

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration, constitué de neuf administrateurs dont cinq ne sont pas de nationalité française, est présidé par M. Patrick Kron, Président Directeur Général depuis le 11 mars 2003.

Gouvernement d'entreprise

Composition au 27 mai 2003

■ Patrick Kron

Président Directeur Général

Né le 26 septembre 1953, en France.

Nationalité : Française.

Nommé le 24 juillet 2001 en qualité d'administrateur.

M. Patrick Kron a commencé sa carrière au Ministère de l'Industrie de 1979 à 1984 puis a assumé diverses responsabilités au sein du Groupe Pechiney dont il devint membre du comité exécutif en 1993. Il assumait les fonctions de Président du conseil d'administration de la société Carbone Lorraine de 1993 à 1997. De 1998 à 2002, M. Patrick Kron assumait les fonctions de Président du Directoire d'Imerys avant de rejoindre ALSTOM dont il est Directeur Général depuis le 1^{er} janvier 2003 et Président Directeur Général depuis le 11 mars 2003.

Autres mandats et fonctions :

M. Patrick Kron est membre du conseil de surveillance d'Imerys depuis le 5 mai 2003.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 2 010.

Mandat expirant en 2007.

■ William Purves (*)

Vice-Président

Né le 27 décembre 1931 à Kelso, au Royaume-Uni.

Nationalité : Anglaise.

Nommé le 17 juin 1998 en qualité d'administrateur à compter du 25 juin 1998.

Autres mandats et fonctions :

Sir William Purves est Président du conseil d'administration de la société Hakluyt & Company Ltd., administrateur de Worldwide Shipping and Investment Company Ltd., Reuters Founders Share Company Ltd., Trident Safeguards Ltd., et de Scottish Medicine Ltd.

Nombre d'actions ALSTOM possédées : 653.

Mandat expirant en 2004.

■ Jean-Paul Béchat (*)

Né le 2 février 1942 à Monthéry, en France.

Nationalité : Française.

Nommé le 15 janvier 2001 en qualité d'administrateur à compter du 14 mai 2001.

Autres mandats et fonctions :

M. Jean Paul Béchat est Président Directeur Général de Snecma. Il est administrateur des sociétés Messier-Dowty International Ltd. Natexis Banques Populaires et SOGEP. Il est Président d'honneur du GIFAS. Il a été nommé par le gouvernement français membre du Conseil Général de l'Armement.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 2 000.

Mandat expirant en 2004.

■ Candace Beinecke

Née le 26 novembre 1946, aux Etats-Unis.

Nationalité : Américaine.

Nommée le 24 juillet 2001 en qualité d'administrateur.

Autres mandats et fonctions :

Mme Candace Beinecke est Présidente de Hughes Hubbard & Reed LLP, New York, USA depuis 1999. Elle est administrateur de Arnhold & S. Bleichroeder Advisors, de LLC First Eagle Funds, USA, le successeur de First Eagle et de First Eagle SoGen Funds, USA, dont elle était administrateur jusqu'à leur fusion en 2002. Mme Candace Beinecke est également administrateur du "Partnership" pour la ville de New York.

Nombre d'actions ALSTOM possédées : 100.

Mandat expirant en 2007.

■ Georges Chodron de Courcel

Né le 20 mai 1950, en France.

Nationalité : Française.

Nommé le 3 juillet 2002 en qualité d'administrateur.

Autres mandats et fonctions :

M. Georges Chodron de Courcel est membre du comité exécutif et Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement de BNP Paribas depuis 1999. Il est administrateur de Bouygues, Nexans, Scor et membre du conseil de surveillance de Lagardère.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 2 000.

Mandat expirant en 2006.

(*) Administrateur indépendant

■ **James B. Cronin (*)**

Né le 14 octobre 1937 à Greenford, au Royaume-Uni.

Nationalité : Anglaise.

Mandat d'administrateur renouvelé le 3 juillet 2002.

M. James B. Cronin 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.

Autres mandats et fonctions :

M. James B. Cronin est administrateur de AWG plc. et de ALSTOM SA (Proprietary) limited.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 17 884.

Mandat expirant en 2006.

■ **Klaus Esser (*)**

Né le 21 novembre 1947 à Oberhausen, en Allemagne.

Nationalité : Allemande.

Nommé le 17 juin 1998 en qualité d'administrateur à compter du 25 juin 1998.

Autres mandats et fonctions :

Dr Klaus Esser est associé de General Atlantic Partners LLC. Il est Président du conseil de surveillance des sociétés Apollis AG et Ixos Software AG. Il est membre du conseil de surveillance des sociétés Compugroup AG, GWI AG et Convisual AG.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 200.

Mandat expirant en 2004.

■ **Gérard Hauser (*)**

Né le 29 octobre 1941 à Paris, en France.

Nationalité : Française.

Nommé le 11 mars 2003 en qualité d'administrateur.

Autres mandats et fonctions :

M. Gérard Hauser est Président Directeur Général de Nexans. Il est membre du conseil d'administration d'Aplix, d'Electro Banque, de Liban Cables et de Nexans Deutschland Industries GmbH.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 802.

Mandat expirant en 2004.

■ **George Simpson (*)**

Né le 2 juillet 1942 à Dundee, au Royaume-Uni.

Nationalité : Anglaise.

Nommé le 14 mai 1998 en qualité d'administrateur.

Autres mandats et fonctions :

Lord Simpson est administrateur des sociétés Nestlé S.A. et Triumph Inc.

Nombres d'actions ALSTOM possédées : 655.

Mandat expirant en 2004.

Le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises au cours de l'exercice clos le 31 mars 2003 (contre cinq fois en 2002). Le taux moyen de participation au conseil d'administration a été de 82,5 %.

Le conseil d'administration du 13 mai 2002 a débattu des critères d'indépendance des administrateurs et examiné la situation de chaque administrateur au regard de ces critères, sur la base des propositions du comité de nominations et de rémunération qu'il a acceptées.

Le conseil a considéré qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société ou sa direction, ou avec une société consolidée par la Société, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement, et a retenu les critères suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société consolidée ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié ou un mandataire social de la Société détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être, directement ou indirectement, client, fournisseur, banquier d'affaire ou banquier de financement significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;

(*) *Administrateur indépendant*

Gouvernement d'entreprise

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans ;
- ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société.

Au regard de ces critères, le conseil d'administration a qualifié quatre administrateurs d'indépendants (Sir William Purves, M. Jean-Paul Béchat, Dr Klaus Esser, et Lord Simpson) sur les neuf administrateurs composant le conseil. De plus, comme l'an dernier, le conseil d'administration a estimé que M. James B. Cronin était indépendant et que les fonctions qu'il avait exercées au sein du groupe ALSTOM jusqu'en juin 2000, bien qu'ayant cessé depuis moins de cinq ans (période mentionnée dans le rapport Bouton) et son mandat d'administrateur dans une société dans laquelle la Société ne détient que 10 %, n'avaient pas affecté et n'étaient pas de nature à affecter sa liberté de jugement dans l'exercice de son mandat, s'éloignant ainsi des critères du rapport Bouton. De même, le conseil a estimé que Monsieur Gérard Hauser devait être considéré comme indépendant et que le fait qu'un administrateur de la Société et que le directeur opérationnel France du groupe soient mandataires sociaux de Nexans n'était pas de nature à affecter sa liberté de jugement.

Outre M. Patrick Kron, Président Directeur Général de la Société, Mme Candace Beinecke, Président du cabinet d'avocats Hughes Hubbard & Reed, l'un des cabinets conseil de la Société, et M. Georges Chodron de Courcel, membre du comité exécutif de BNP Paribas, l'une des principales banques et conseiller financier d'ALSTOM, ne sont pas indépendants.

Ainsi, le conseil d'administration a qualifié six administrateurs d'indépendants, soit plus du tiers de ses membres préconisé par le rapport Bouton.

La composition et la présidence du conseil d'administration ont évolué au cours de l'exercice.

L'assemblée générale du 3 juillet 2002 a renouvelé le mandat de M. James B. Cronin et a nommé M. Georges Chodron de Courcel. Faisant application des recommandations en matière de gouvernement d'entreprise, cette assemblée générale a réduit la durée du mandat des administrateurs, désormais fixée à quatre ans. Sur proposition du comité de nominations et de rémunération, le conseil d'administration du 4 novembre 2002 a décidé de dissocier les fonctions du Président du conseil d'administration et de Directeur Général pour une période transitoire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2003 et de nommer M. Patrick Kron, Directeur Général à compter du 1^{er} janvier 2003 et jusqu'au 31 décembre 2003, puis Président Directeur Général, à compter de la cessation des fonctions de Président du conseil d'administration de M. Pierre Bilger, soit le 1^{er} janvier 2004.

Suite à la démission de M. Pierre Bilger de ses mandats de Président du conseil d'administration et d'administrateur, le conseil d'administration du 11 mars 2003, a mis un terme de façon anticipée à la dissociation des fonctions et a nommé M. Patrick Kron Président Directeur Général d'ALSTOM avec effet immédiat.

Ce conseil a également coopté avec effet immédiat M. Gérard Hauser en qualité d'administrateur pour la durée du mandat restant à courir de M. Pierre Bilger. Cette nomination est soumise à la ratification de l'assemblée générale des actionnaires convoquée le 2 juillet 2003 (seconde convocation).

Fonctionnement du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration arrêté le 13 mai 2003, définit les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur.

Il prévoit notamment que le conseil d'administration :

- doit être composé d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants, tel que déterminé et revu annuellement par le conseil d'administration sur proposition du comité de nominations et de rémunération ;

- détermine, sur proposition du Directeur général, la stratégie du groupe, revoit régulièrement les orientations précédemment arrêtées, contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ;
- délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée du groupe ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du groupe ;
- examine et approuve les programmes d'acquisition et de désinvestissement importants, le budget annuel et le plan à moyen terme ;
- est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats du groupe, de la situation financière, de l'endettement, de la trésorerie et plus généralement des engagements du groupe ;
- examine au moins une fois par an son fonctionnement et met en œuvre une évaluation formalisée tous les trois ans au moins,
- approuve la composition du comité exécutif du groupe ;
- fixe la rémunération des mandataires sociaux et le cas échéant d'autres membres du comité exécutif.

Au cours de l'exercice en cours, le conseil d'administration procédera à l'évaluation de son fonctionnement et de celui de ses comités conformément aux règles ci-dessus.

Le règlement met également en œuvre la recommandation COB relative à l'information devant être communiquée par les administrateurs sur une base semestrielle, sur les opérations qu'ils ont réalisées sur les titres de la Société.

La Charte de l'administrateur annexée au règlement, rappelle l'obligation d'abstention d'intervention des administrateurs sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations non encore rendues publiques et leur obligation de se conformer aux règles internes à la Société et à toute disposition législative ou réglementaire applicable. Elle mentionne également l'obligation statutaire pour les administrateurs de détenir au minimum 10 actions de la Société.

Les comités du conseil d'administration

Le comité d'audit et le comité de nominations et rémunération ont été créés en juin 1998.

La composition, les attributions et les modalités de fonctionnement de chaque comité sont définis par un règlement intérieur. Leurs attributions ont été précisées en 2003 pour tenir compte des recommandations françaises en matière de gouvernement d'entreprise et de certaines des nouvelles règles issues du "Sarbanes Oxley Act" américain. Chaque règlement intérieur a été approuvé lors du conseil d'administration du 13 mai 2003 sur proposition du comité concerné.

Dans le cadre de ses travaux, chaque comité peut auditionner tout cadre dirigeant du groupe qu'il estime approprié, y compris hors la présence de la direction générale, recourir aux services d'experts sur sa seule décision et réclamer les informations utiles pour mener à bien ses missions.

Ces deux comités rendent systématiquement compte de leurs travaux, observations et propositions au conseil d'administration.

Le comité d'audit

- Dr Klaus Esser, Président
- Jean-Paul Béchat (*)
- James B. Cronin
- Gérard Hauser (**)

(*) Nommé membre par le conseil d'administration du 11 septembre 2002.

(**) Nommé membre par le conseil d'administration du 11 mars 2003.

La totalité des membres du comité d'audit sont indépendants dont le Président du comité.

Le comité est notamment chargé :

- d'examiner le périmètre de consolidation et les projets d'états financiers et de rapports y afférents qui seront soumis à l'approbation du conseil d'administration ;

Gouvernement d'entreprise

- d'examiner avec la direction générale et les commissaires aux comptes, les principes et méthodes comptables généralement admis appliqués pour la préparation des comptes ainsi que les traitements comptables différents en s'assurant de leur pertinence, et toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables ;
- d'examiner le rapport sur les principes comptables essentiels utilisés et toute autre question ou choix significatifs relatifs aux états financiers et rapports y afférents ;
- d'examiner le rapport de la direction générale sur l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs ;
- d'examiner avec les commissaires aux comptes, la nature, l'étendue et les résultats de leur audit et travaux effectués ;
- d'examiner et évaluer les procédures de contrôle interne, y compris dans l'élaboration et le traitement de l'information financière servant à la préparation des comptes, le système d'évaluation et de gestion des risques, ainsi que l'organisation et le fonctionnement de l'audit interne ;
- d'examiner et contrôler la procédure de sélection des commissaires aux comptes et donner un avis au conseil d'administration sur leur désignation ou leur renouvellement, sur le montant des honoraires que la Société se propose de leur verser, d'approuver préalablement toute mission hors audit et directement complémentaire à l'audit des comptes qui leur serait confiée ainsi que sa rémunération, et de veiller à l'indépendance des commissaires aux comptes.

Rapport d'activité du comité pour l'exercice 2002/03

Le comité d'audit s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2002/03 (deux fois en 2002). Le taux de participation de ses membres aux réunions a été de 88,8 %.

Le représentant de chacun des deux cabinets de commissaires aux comptes a participé à quatre des réunions à l'invitation du Président. Le directeur financier et le directeur de la comptabilité ont participé à quatre des cinq réunions. Les vice-présidents des Secteurs Power et Transport ont fait des exposés devant le comité lors de trois réunions. Le directeur de l'audit interne a également participé à deux réunions.

Le comité a examiné les comptes sociaux et consolidés au 31 mars 2002, et les rapports de gestion y afférents. Il a entendu des présentations détaillées sur les risques sur contrats et sur les provisions retenues. Les comptes semestriels au 30 septembre 2002 et le rapport de gestion y afférent ont été examinés par le comité, y compris la situation de la trésorerie, l'évolution du besoin en fonds de roulement et de l'endettement et les engagements hors bilan.

Le comité a examiné le contenu du communiqué du 12 mars 2003 préalablement à sa diffusion, notamment quant aux problèmes liés aux GT24/GT26 et à la situation des trains au Royaume-Uni, et a examiné la nécessité d'enregistrer des provisions supplémentaires. La dépréciation des immobilisations incorporelles a été examinée de même que les budgets 2003/04 et le plan à trois ans qui inclut le programme de cession d'actifs.

Le règlement intérieur révisé du comité d'audit a été débattu et le comité a ratifié la charte du nouveau comité de l'information et les procédures de contrôle de l'information.

Le comité a examiné le programme d'audit interne et pris connaissance du rapport établi par le directeur de l'audit interne sur les travaux accomplis. Ce rapport a permis au comité d'examiner l'efficacité des procédures de contrôle interne, y compris d'évaluation des risques.

Le comité a examiné l'étendue et les résultats de l'audit effectué par les commissaires aux comptes, leur coût ainsi que l'indépendance et l'objectivité des commissaires aux comptes. A l'issue d'un processus de sélection des commissaires aux comptes. Il a formulé une recommandation de nomination au conseil et initié le processus de renouvellement de leurs mandats. Il a également examiné le montant des honoraires leur ayant été versés et autorisé le paiement des honoraires correspondant à des prestations hors audit mais directement complémentaires à l'audit des comptes de l'exercice 2001/02.

Le Comité de nominations et de rémunération

- Sir William Purves, Président
- Candace Beinecke
- Georges Chodron de Courcel (*)
- Lord Simpson

(*) nommé membre par le conseil d'administration du 11 septembre 2002.

La moitié des membres sont indépendants dont le Président du comité.

Le comité examine, fait des propositions ou donne son avis au conseil d'administration sur les principaux sujets suivants :

- la nomination ou la révocation des mandataires sociaux de la Société et du Président du conseil d'administration ; la nomination de nouveaux administrateurs, le comité étant en particulier chargé d'organiser une procédure appropriée de sélection des futurs administrateurs indépendants et de réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche n'ait été faite auprès d'eux ;
- la définition d'administrateur indépendant et la liste des administrateurs indépendants ;
- l'application par la Société des principes relatifs au gouvernement d'entreprise et la composition et le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ;
- la nomination des membres du comité exécutif ;
- les rémunérations (fixes et variables) des mandataires sociaux de la Société voire d'autres membres du comité exécutif qu'il déciderait de définir, y compris les rémunérations et avantages de toute nature (y compris les avantages en matière de retraite et les indemnités de rupture de contrat). Le comité examine et définit notamment les règles de détermination de la part variable, veille à leur cohérence avec l'évaluation annuelle des performances des mandataires sociaux et la stratégie de la Société, et contrôle ensuite l'application de ces règles ;
- la politique générale de la Société en matière de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions y compris la périodicité des attributions, ainsi que tout plan d'options envisagé y compris leurs bénéficiaires ;

- la politique générale de la Société en matière de plans d'actionnariat des salariés et tout plan envisagé ;
- les jetons de présence des administrateurs et leur règles de répartition.

Le comité élabore également et soumet à l'approbation du conseil, un procédé d'évaluation formalisée du conseil d'administration et de ses comités devant être réalisée tous les trois ans au moins. Hors la présence des administrateurs concernés, le comité prépare l'évaluation annuelle du Président du conseil d'administration et des mandataires sociaux de la Société.

Rapport d'activité du comité pour l'exercice 2002/03 :

Le comité s'est réuni à 6 reprises au cours de l'exercice 2002/03 (cinq fois en 2002). Le taux de participation de ses membres aux réunions a été de 90 %.

Le comité a examiné la composition du conseil et de ses comités. Il a proposé la nomination de M. Georges Chodron de Courcel et de M. Gérard Hauser et accepté la démission de M. Pierre Bilger. Il a également proposé la réduction de la durée du mandat des administrateurs de 6 à 4 ans.

Le comité a participé à la sélection et à la nomination de M. Philippe Jaffré en qualité de directeur financier de la Société de même qu'à la sélection et à la nomination de M. Patrick Kron en qualité de Directeur Général à compter du 1^{er} janvier 2003 et de Président Directeur Général à compter du 11 mars 2003 suite à la démission de M. Pierre Bilger.

Le comité a constaté qu'aucune augmentation de salaire ne serait accordée aux membres du comité exécutif pour l'exercice 2002/03 et a proposé qu'il en soit de même pour le Président Directeur Général. Il a examiné les rémunérations variables des membres du comité d'exécutif, ainsi que leurs règles individuelles de détermination applicables pour l'exercice 2002/03.

Gouvernement d'entreprise

La succession au poste de Directeur Général a été débattue à plusieurs reprises et, alors que des candidatures internes étaient examinées et entendues, une solution externe a été préférée et trouvée en M. Patrick Kron. Les modalités financières de son mandat ont été examinées et définies par le comité.

Les conditions de départ de M. Pierre Bilger ont été décidées et proposées au conseil du 4 novembre 2002 conformément à la délibération du comité du 15 février 1999.

Le comité a décidé de proposer au conseil un plan d'options de souscription d'actions au bénéfice du nouveau directeur général et des cadres dirigeants lui étant rattachés ayant rejoint le Groupe depuis le plan précédent, notamment le directeur financier, le nouveau Président du Secteur Transport, et le nouveau directeur des ressources humaines.

Suite à la nomination de M. Patrick Kron en qualité de Président du conseil, initialement prévue à la fin de l'année 2003, le comité a recommandé la révision de ses jetons de présence pour refléter ses responsabilités accrues.

Le comité exécutif

Au 27 mai 2003, le comité exécutif est composé des personnes suivantes :

- **Patrick Kron**
Président Directeur Général
- **Nick Salmon**
"Executive Vice President"
- **Philippe Jaffré**
Directeur financier
- **Andrew P. Hibbert**
Directeur Juridique
- **Patrick Dubert** ⁽²⁾
Directeur des Ressources Humaines

- **Mike Barrett**
Président, Secteur Power Turbo-Systems
- **Patrick Boissier**
Président, Secteur Marine
- **Walter Graenicher**
Président, Secteur Power Service
- **Philippe Joubert**
Président, Secteur Transmission & Distribution
- **Philippe Mellier** ⁽¹⁾
Président, Secteur Transport
- **Philippe Soulié**
Président, Secteur Power Environment

(1) Effectif le 1^{er} mai 2003

(2) Prise d'effet le 1^{er} juin 2003

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

Les mandataires sociaux

Le Président Directeur Général

La rémunération du Président Directeur Général, décidée par le conseil d'administration sur proposition du comité de nominations et de rémunération, est constituée d'une partie fixe et d'une partie variable déterminée annuellement dont le montant est lié à l'atteinte d'objectifs fixés par le conseil d'administration et qui peut atteindre au maximum 120 % de la rémunération fixe.

La rémunération brute totale du Président Directeur Général au titre de l'exercice 2002/03 depuis son entrée en fonctions le 1^{er} janvier 2003, s'est élevée à € 378 220. Pour l'exercice 2003/04, la rémunération brute fixe du Président Directeur Général a été fixée à € 880 000 par le conseil d'administration ; s'y ajoutera une rémunération variable.

Le montant des jetons de présence perçus en sa qualité d'administrateur, au titre de l'exercice écoulé, sur la base des règles applicables aux administrateurs rappelées ci-après, s'élève à € 40 000 dont une partie variable de € 25 000 versée en avril 2003.

Les options de souscription d'actions qui lui ont été attribuées, figurent en page 201 du présent Rapport Annuel.

A compter de l'exercice 2003/04, le Président Directeur Général bénéficiera au titre de ses fonctions de Président du conseil d'administration, d'un montant fixe de jetons de présence de € 35 000 et d'un montant variable à raison de € 2 500 par présence effective aux séances du conseil. Ce régime spécifique a été décidé par le conseil d'administration du 13 mai 2003 sur proposition du comité de nominations et de rémunération.

Jetons de présence versés aux administrateurs

Le montant maximum des jetons de présence pouvant être réparti au titre d'un exercice entre les membres du conseil d'administration a été fixé à € 400 000 par l'assemblée générale mixte du 24 juillet 2001 jusqu'à nouvelle décision.

Les règles de répartition des jetons de présence sont décidées par le conseil d'administration sur proposition du comité de nominations et de rémunération.

Sur proposition du comité de nominations et de rémunération, le conseil d'administration a reconduit pour l'exercice 2002/03, les règles de répartition des jetons de présence appliquées pour l'exercice précédent. Ceux-ci se composent d'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 d'une partie variable répartie à raison de € 2 500 par participation aux séances du conseil et des comités. La partie fixe est versée en septembre de l'exercice et la partie variable en avril de l'exercice suivant.

Sur la base de ces modalités, le montant total des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2002/03 s'élève à € 363 750.

Rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux

L'ensemble des rémunérations brutes et avantages de toute nature versés au titre de l'exercice 2002/03 par la Société et les sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, aux mandataires sociaux, figure dans le tableau ci-après :

Gouvernement d'entreprise

En €	Montants versés durant l'exercice 2001/02	Montants versés au titre de l'exercice 2001/02 ⁽¹⁾	Montants versés au titre de l'exercice 2002/03 ⁽²⁾
Patrick Kron ⁽³⁾	15 000 (8)	25 000 (8)	378 220 (4)
Pierre Bilger ⁽⁵⁾	1 202 744	882 744 (6)	5 113 524 (7)
Sir William Purves ⁽⁸⁾	42 500	52 500	55 000
Jean-Paul Béchat ⁽⁸⁾	15 000	37 500	45 000
Candace Beinecke ⁽⁸⁾	15 000	30 000	47 500
Georges Chodron de Courcel ⁽⁸⁾	–	–	35 000
James B. Cronin ⁽⁸⁾	15 000	30 000	42 500
Dr. Klaus Esser ⁽⁸⁾	37 500	40 000	52 500
Jean-Pierre Halbron ^{(8) (9)}	27 500	27 500	3 750
Gérard Hauser ⁽¹⁰⁾	–	–	–
Lord Simpson ⁽⁸⁾	32 500	35 000	42 500

(1) Inclut les rémunérations variables et jetons de présence variables afférents à l'exercice 2001/02 versées au cours de l'exercice 2002/03.

(2) Inclut les rémunérations variables et jetons de présence variables afférents à l'exercice 2002/03 versés au cours de l'exercice 2003/04.

(3) Directeur Général à compter du 1^{er} janvier 2003, membre du comité d'audit jusqu'au 7 janvier 2003 et Président Directeur Général à compter du 11 mars 2003.

(4) Inclut € 40 000 au titre des jetons de présence fixe et variable et € 338 220 à titre de rémunération totale brute et avantages de toute nature au titre de l'exercice 2002/03.

(5) Président Directeur Général jusqu'au 31 décembre 2002, Président du conseil d'administration et membre du comité de nominations et de rémunération jusqu'au 11 mars 2003. Aucun jeton de présence perçu.

(6) Aucune rémunération variable perçue au titre de l'exercice 2001/02.

(7) Rémunération brute et avantages en nature y compris indemnités de départ.

(8) Jetons de présence uniquement.

(9) Administrateur et membre du comité d'audit jusqu'au 3 juillet 2002.

(10) Administrateur et membre du comité d'audit à compter du 11 mars 2003.

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. La partie variable attribuée au titre d'un exercice est versée au cours de l'exercice suivant.

Les rémunérations globales sont fonction à la fois de la performance financière de la Société et des 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.

Le montant global des rémunérations brutes dues aux membres du comité exécutif par la Société et les sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce au titre de l'exercice 2002/03, s'est élevé à € 4 676 113. La partie fixe représente € 3 213 690 (9 personnes concernées membres du comité exécutif au 31 mars 2003) et la partie variable liée aux résultats de l'exercice 2002/03 (qui sera versée au cours de l'exercice 2003/04) représente € 1 421 703 (9 personnes concernées membres du comité exécutif au 31 mars 2003).

Ces rémunérations ont fait l'objet de recommandations du comité de nominations et de rémunération.

Ces montants ne comprennent pas les rémunérations totales versées aux personnes qui ont été membres du comité exécutif au cours de l'exercice 2002/03 et qui ont quitté le Groupe avant le 31 mars 2003 (MM. Pierre Bilger, Alexis Fries, François Newey et Michel Moreau).

INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET SALARIÉS DANS LE CAPITAL

Plans d'options de souscription d'actions

Politique d'attribution

Les plans d'options sont décidés par le conseil d'administration sur proposition du comité de nominations et de rémunération qui en examine l'ensemble des modalités ainsi que les critères d'attribution.

Les bénéficiaires des options ont généralement 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 contribué de manière significative aux résultats d'ALSTOM.

Le choix des bénéficiaires et le nombre des options attribuées tient compte de la fonction occupée, de la performance et du potentiel de chaque personne. Pour chacun des plans, le prix d'exercice des options consenties correspond à la moyenne des vingt cours de bourse ayant précédé la date du conseil d'administration sans que ce prix ne puisse être inférieur à la valeur nominale de l'action. De même l'exercice des options est soumis à la condition que le contrat de travail ou le mandat du bénéficiaire soit en vigueur lors de la levée des options, sauf exception.

Les principales caractéristiques de l'ensemble des plans mis en place par ALSTOM et en cours de validité sont résumées dans le tableau ci-dessous et il n'existe pas de plan d'options mis en place par d'autres sociétés du groupe donnant droit à l'acquisition d'actions ALSTOM.

Gouvernement d'entreprise

Principales caractéristiques des plans d'options de souscription ALSTOM

	Plan n° 1	Plan n° 3	Plan n° 5	Plan n° 6
Date d'assemblée	17 juin 1998	24 juillet 2001	24 juillet 2001	24 juillet 2001
Date de création	22 avril 1999	24 juillet 2001	8 janvier 2002	7 janvier 2003
Prix d'exercice ⁽¹⁾	€ 27,40	€ 33,00	€ 13,09	€ 6,00
Point de départ d'exercice des options ⁽²⁾	22 avril 2004	24 juillet 2002	8 janvier 2003	7 janvier 2004
Date d'expiration	21 avril 2007	23 juillet 2009	7 janvier 2010	6 janvier 2011
Nombre initial de bénéficiaires	850	1 703	1 653	5
Nombre initial d'options	2 035 000	4 200 000	4 200 000	1 220 000
Nombre d'options tel qu'ajusté après l'augmentation de capital réalisée en juillet 2002 ⁽³⁾	2 105 703	4 346 191	4 346 087	1 220 000
Nombre total d'options exercées	0	0	0	0
Nombre total d'options annulées	335 071	324 061	245 586	0
Nombre d'options restant à lever au 31 mars 2003	1 770 632	4 022 130	4 100 501	1 220 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les membres du comité exécutif	95 200	135 565	192 474	1 200 000
Conditions et modalités d'exercice	Cours moyen de l'action de € 38 sur une période de 40 séances consécutives (entre le 22/04/99 et le 21/04/04). A défaut de réalisation de cette condition, les options seront caduques. A ce jour, cette condition n'est pas satisfaite.	- Un tiers des options exerçables à partir du 24/07/02. - Deux tiers des options exerçables à partir du 24/07/03. - La totalité des options exerçables à partir du 24/07/04.	- Un tiers des options exerçables à partir du 8/01/03. - Deux tiers des options exerçables à partir du 8/01/04. - La totalité des options exerçables à partir du 8/01/05.	- Un tiers des options exerçables à partir du 07/01/04. - Deux tiers des options exerçables à partir du 07/01/05. - La totalité des options exerçables à partir du 07/01/06.

(1) Prix ni décoté ni surcoté, correspondant au cours moyen de l'action pendant les vingt séances de bourse ayant précédé la tenue du conseil d'administration ayant décidé le plan, ou au nominal de l'action lorsque le cours moyen est inférieur à celui-ci.

(2) Sauf conditions particulières mentionnées dans "Conditions et modalités d'exercice".

(3) Les plans d'options n° 1, 3 et 5 ont fait l'objet d'un ajustement légal suite à la réalisation de l'augmentation de capital en juillet 2002.

Les plans n° 2 et 4 antérieurement attribués sont devenus caduques suite à la non réalisation des conditions de réalisation d'objectifs dont ils étaient assortis. Aucune option n'a par conséquent été exercée au titre de ces plans et 4 359 775 options ont été annulées.

Evolution au cours de l'exercice 2002/03

Au cours de l'exercice écoulé, le conseil d'administration, sur proposition du comité de nominations et de rémunération, a décidé le 7 janvier 2003 l'attribution du plan n° 6. Ce plan a concerné des personnes nouvellement entrées au sein du groupe.

Les options antérieurement attribuées à M. Bilger sont devenues caduques à la suite de la cessation de ses fonctions au sein du groupe. Le nombre d'options concernées annulées s'élève à 62 085 options de souscription au titre du plan n° 1, 20 697 options au titre du plan n° 3 et 41 392 options au titre du plan n° 5.

Options de souscription consenties aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2002/03

Le seul mandataire social concerné est le Président Directeur Général.

Au cours de l'exercice 2002/03, le Président Directeur Général a reçu 750 000 options au titre du plan n° 6 dont le prix d'exercice est de € 6 par action et la date d'échéance le 6 janvier 2011.

Il ne détient aucune autre option et n'a exercé aucune option au cours de l'exercice écoulé, les options du plan n° 6 n'étant pas exerçables. Aucune option n'a été attribuée par la Société à d'autres mandataires sociaux au cours de l'exercice 2002/03 ou au titre des plans antérieurs mis en place par la Société.

Options de souscription consenties durant l'exercice 2002/03 aux dix salariés non mandataires sociaux ayant reçu les plus importantes attributions

Le plan concerné est le plan n° 6 du 7 janvier 2003 portant sur l'attribution de 1 220 000 options au profit de cinq attributaires, dont 750 000 options attribuées au Président Directeur Général et 470 000 options attribuées à quatre attributaires non mandataires sociaux.

Aucune option n'a été levée par ces bénéficiaires au cours de l'exercice, ces options n'étant pas exerçables.

Participation, Intéressement et Plan d'Epargne

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 4 aux Comptes consolidés figure 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'épargne 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 (€ 25,46). Au cours de l'exercice 2000/01, 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.

Au 31 mars 2003, les salariés du groupe détiennent dans le cadre de ce plan d'épargne environ 1,5 % du capital de la Société.

Capital

Capital

Au 27 mai 2003, le capital d'ALSTOM s'élève à € 1 689 963 138, divisé en 281 660 523 actions de € 6 nominal chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

Le capital social a été augmenté au cours de l'exercice 2002/03. Agissant dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale mixte du 24 juillet 2001 et par le conseil d'administration du 6 mai 2002, le président du conseil d'administration a décidé le 27 mai 2002 d'augmenter le capital social pour le porter de € 1 292 324 754 à € 1 689 963 138 par l'émission de 66 273 064 actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à raison de 4 actions nouvelles pour 13 actions anciennes détenues, émises au prix unitaire de € 9,60. Cette augmentation de capital a été réalisée le 5 juillet 2002.

Il sera proposé à la prochaine assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire appelée à se tenir sur première convocation le 23 juin 2003 et en cas de défaut de quorum, sur deuxième convocation, le 2 juillet 2003, d'approuver la réduction du capital social motivée par des pertes, d'un montant nominal de € 1 337 887 484,25, pour le ramener de € 1 689 963 138 à € 352 075 653,75. Cette réduction de capital serait réalisée par réduction de la valeur nominale des actions de € 6 à € 1,25.

Les capitaux propres de la Société au 31 mars 2003 étant devenus inférieurs à la moitié du capital social, il sera également proposé lors de la prochaine assemblée générale de ne pas prononcer la dissolution anticipée de la Société.

AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL

Le tableau ci-dessous résume les autorisations d'augmentation de capital en cours de validité:

	Montant nominal maximum autorisé	Solde disponible	Durée
Emission d'actions et/ou de toute autre valeur mobilière donnant accès immédiatement ou à terme à des actions d'ALSTOM, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription ou à la suite d'une offre publique, ou en conséquence de valeurs émises par des filiales majoritaires d'ALSTOM (AGM du 3 juillet 2002 résolutions n° 8, 9 et 10).	€ 600 millions de titres (limité à € 300 millions pour les émissions sans droit préférentiel de souscription) € 1 milliard pour titres de créances (1).	Montant total	3 septembre 2004 (26 mois à compter du 03/07/02)
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (AGM du 24 juillet 2001, résolution n° 16).	€ 200 millions	€ 200 millions	24 septembre 2003 (26 mois à compter du 24 juillet 2001)
Autorisation de consentir des options de souscription donnant le droit de souscrire des actions nouvelles d'ALSTOM ou d'acheter des actions existantes d'ALSTOM (AGM 24 juillet 2001 résolution n° 17).	Augmentation de capital : 5 % du capital social à la date d'attribution par le conseil d'administration.	1,68 % (2)	24 novembre 2004 (38 mois à compter du 24 juillet 2001)
Emission d'actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital, réservés aux adhérents d'un plan d'épargne groupe (AGM 3 juillet 2002, résolution n° 11).	€ 100 millions	€ 100 millions	3 juillet 2007 (5 ans à compter du 3 juillet 2002)

(1) Limitation globale à € 600 millions de l'augmentation de capital totale qui pourrait être réalisée en vertu des résolutions n° 8 et 9 et limitation globale à € 1 milliard du montant nominal des titres de créances qui pourrait être réalisée en vertu des résolutions n° 8 et 9.

(2) Sur la base du capital actuel au 27 mai 2003.

Il sera proposé lors de la prochaine assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire appelée à se tenir sur première convocation le 23 juin 2003 et en cas de défaut de quorum, sur deuxième convocation, le 2 juillet 2003, d'annuler et de remplacer certaines autorisations listées ci-dessus qui n'ont pas été utilisées, dans les conditions suivantes :

- *Autorisation d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions et de toute autre valeur mobilière donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal de € 600 millions et d'un montant nominal de valeurs mobilières représentatives de droits de créance pouvant être émis de € 1,5 milliard. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.*

Il sera proposé d'annuler les autorisations données dans les 8^e et les 9^e résolutions de l'assemblée générale du 3 juillet 2002 et d'approuver une nouvelle autorisation d'augmenter le capital pour la raison indiquée ci-après.

Dans le cadre du crédit relais de € 600 millions consenti en mars 2003 à la Société par un groupe de banques (le "Crédit Relais") et du report de l'échéance de crédits antérieurs d'un montant de € 475 millions obtenu en mars 2003 (les "Crédits Renouvelés"), la Société a pris l'engagement de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale une résolution ayant pour objet d'autoriser le conseil d'administration à procéder pour une période de 26 mois, à l'époque appropriée, à une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les modalités du Crédit-Relais et des Crédits Renouvelés stipulent qu'au cas où l'assemblée générale n'approuverait pas cette résolution, les banques auraient la possibilité de demander immédiatement le remboursement anticipé du Crédit-Relais de € 600 millions et des € 475 millions de Crédit Renouvelés.

- *Autorisation d'augmenter le capital par émission d'actions ou de titres donnant accès au capital social réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite d'un montant maximum de € 32,5 millions. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.*

Il sera proposé d'annuler l'autorisation précédemment donnée par l'assemblée générale du 3 juillet 2002 dans sa 11^e résolution, qui n'a pas été utilisée, et d'approuver une nouvelle autorisation.

- *Autorisation donnée au conseil d'administration de réduire le capital social par l'annulation d'actions. Cette autorisation serait donnée pour une durée de 24 mois.*

Il sera proposé de renouveler l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 24 juillet 2001 qui vient à expiration le 24 juillet 2003 et d'autoriser le conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à réduire le capital dans la limite de 10 % de son montant, par annulation de tout ou partie des actions qui viendraient à être rachetées par la Société dans le cadre de toute autorisation de rachat conférée par l'assemblée générale des actionnaires.

Capital

EVOLUTION DU CAPITAL

	Nombre d'actions créées	Montant Nominal	Montant de la prime	Nombre cumulé d'actions	Capital
31 mars 1998		<i>En FRF</i>	<i>En FRF</i>	2 500	<i>En FRF</i> 250 000
Division du nominal des actions de F100 à F40 et échange de 5 actions nouvelles contre 2 actions anciennes	6 250	–	–	6 250	250 000
Emission d'actions avec droit préférentiel de souscription	6 250	250 000	2 000 000	12 500	500 000
Emission d'actions rémunérant l'apport en nature effectué par Marconi plc	99 993 750	3 999 750 000	17 498 906 250	100 006 250	4 000 250 000
Emission d'actions rémunérant l'apport en nature effectué par 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 en nature effectué par la Société 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
Emission d'actions par appel public à l'épargne lors de l'introduction en bourse	9 756 098	390 243 920	1 609 756 170	209 756 098	8 390 243 920
Emission d'actions par exercice de bons de souscription	1 000 436	40 017 440	165 071 940	210 756 534	8 430 261 360
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérant au plan d'épargne du groupe	2 941 869	177 674 760	373 617 363	213 698 403	8 547 936 120
31 mars 1999				213 698 403	8 547 936 120
		<i>En €</i>	<i>En €</i>		<i>En €</i>
31 mars 2000				213 698 403	1 282 190 418
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérant au plan d'épargne d'entreprise du groupe	1 689 056	10 134 336	30 403 008	215 387 459	1 292 324 754
31 mars 2001	–	–	–	215 387 459	1 292 324 754
	–	–	–		
31 mars 2002	–	–	–	215 387 459	1 292 324 754
Emission d'actions avec droit préférentiel de souscription	66 273 064	397 638 384	238 583 030	281 660 523	1 689 963 138
31 March 2003				281 660 523	1 689 963 138

REPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES

	31 Mars 2003		31 Mars 2002		31 Mars 2001	
	Actions	% du capital et des droits de vote	Actions	% du capital et des droits de vote	Actions	% du capital et des droits de vote
Franklin Resources, Inc. ⁽¹⁾	28 589 922	10,15 %	27 581 103	12,80 %	15 160 224	7,03 %
Caisse des Dépôts et Consignations	9 375 168	3,32 %	4 307 972	2,00 %	–	–
Groupe Société Générale	6 246 153	2,22 %	3 516 805	1,63 %	3 030 876	1,41 %
Crédit Agricole Asset Management ⁽²⁾	1 423 203	0,51 %	3 183 566	1,47 %	–	–
Marconi Corporation plc ⁽³⁾	–	–	–	–	12 200 640	5,66 %
Alcatel	–	–	–	–	12 200 640	5,66 %
Employés ⁽⁴⁾	4 199 940	1,50 %	3 944 839	1,90 %	4 202 159	1,95 %
Public	231 826 137	82,30 %	172 853 174	80,20 %	168 392 985	78,29 %
Total	281 660 523	100 %	215 387 459	100 %	215 387 459	100 %

(1) Actions détenues au travers de différents fonds d'investissement et des comptes de clients sous gestion. Actionnaire non résident.

(2) Actions détenues au travers de fonds communs de placement.

(3) Actionnaire non résident.

(4) Actions détenues dans le cadre du plan d'épargne du groupe ALSTOM.

Nous avons reçu de Franklin Resources, Inc., le 12 mai 2003, une notification de franchissement de seuil nous indiquant qu'il détenait, au travers de différents fonds d'investissement et de compte de clients sous gestion, 23 124 138 actions représentant 8,21 % de notre capital social.

Nous avons reçu de Atout France le 31 mars 2003 une notification de franchissement de seuil à la baisse, en dessous de 0,5 % de notre capital social (1 423 203 actions représentant 0,35 % du capital social au 31 mars 2003).

A la connaissance d'ALSTOM, sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues, à l'exclusion des notifications de franchissement de seuils reçues d'intermédiaires inscrits, aucun autre

actionnaire ne détient directement ou indirectement, plus de 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Suite à l'opération de placement public réalisé en commun par les sociétés Alcatel et Marconi plc., dans le cadre duquel celles-ci ont cédé 35 538 930 actions chacune le 14 février 2001 (soit 16,5 % du capital d'ALSTOM chacune), Alcatel et Marconi plc. ont cédé en juin 2001 la totalité de leur participation résiduelle dans le capital d'ALSTOM (soit 5,7 % du capital d'ALSTOM chacune).

A la connaissance d'ALSTOM, il n'existe pas de pacte d'actionnaires portant sur le capital de la Société. 26 304 actions sont détenues par les mandataires sociaux et 77 383 actions par les membres du comité exécutif, représentent au total environ 0,04 % (soit 103 687 actions) du capital d'ALSTOM.

Capital

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.

Il n'y a pas de droit de vote double ou de restriction du droit de vote.

L'enquête réalisée par ALSTOM sur les titres au porteur identifiables faisait ressortir environ 300.000 actionnaires au porteur au 30 septembre 2002.

TITRES ET DROITS EMIS DONNANT ACCES AU CAPITAL

Il n'existe pas de titres ou droits donnant accès au capital à l'exception des options de souscription attribuées par ALSTOM.

AUTORISATIONS D'EMISSION DE TITRES NON REPRESENTATIFS DU CAPITAL

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire, qui s'est tenu le 24 juillet 2001, a autorisé le conseil d'administration pour une période de cinq ans à compter de la date de cette assemblée à émettre tous types de titres non représentatifs du capital dans la limite d'un montant nominal de € 2,5 milliards.

Cette autorisation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice 2001/02.

RACHATS D' ACTIONS

L'assemblée générale mixte du 3 juillet 2002 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 2002, soit 21 538 745 actions et dans la limite d'un montant global maximum d'achat de € 861 549 800.

Ces achats peuvent être réalisés en vue de régulariser les cours des actions, d'attribuer des actions aux salariés et anciens salariés ou mandataires sociaux de la société et de ses filiales au sens des articles L. 225-180 ou L. 233-16 du code de commerce notamment dans le cadre de plans, 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, le transfert ou l'échange des actions peut être effectué à tout moment, même en période d'offre publique, et par tous moyens, y compris par transfert des blocs ou par l'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 € 40 par action et le prix minimum de vente à € 10 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 4 juin 2002 sous le n° 02-675, n'a pas été utilisé par ALSTOM.

Lors de la prochaine assemblée générale mixte appelée à se tenir le 23 juin 2003 sur première convocation et à défaut de quorum, le 2 juillet 2003 sur deuxième convocation, il sera proposé l'annulation de cette autorisation et son renouvellement pour une période d'un an, dans les conditions des règlements COB n° 98-02 et n° 98-04 modifiés. Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises au titre de cette autorisation ne pourrait excéder 10 % du capital social au 31 mars 2002, soit 28 166 052 actions. Le prix maximum d'achat et le prix minimum de vente proposés sont de € 20 et de € 1,25 respectivement.

MARCHES 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. L'action ALSTOM ne fait plus partie du CAC 40 depuis le 3 avril 2002.

Volume des transactions et évolution du cours de l'action ALSTOM sur EURONEXT Paris (Premier marché)

Mois	Total Transactions en titres	Moyenne des volumes quotidiens	Total des volumes <i>En milliers d'€</i>	Moyennes quotidiennes des capitaux <i>En milliers d'€</i>	Premier cours coté du dernier jour du mois <i>En €</i>	Cours du mois le plus haut <i>En €</i>	Cours du mois le plus bas <i>En €</i>
2001							
Octobre	78 108 043	3 396 002	1 212 119,15	52 700,83	17,20	17,90	12,85
Novembre	99 832 046	4 537 820	1 331 924,15	60 542,00	13,51	17,60	11,46
Décembre	38 907 441	2 161 525	499 946,68	27 774,82	12,09	14,30	11,64
2002							
Janvier	49 782 341	2 262 834	665 863,49	30 266,52	13,38	14,69	12,25
Février	28 381 219	1 419 061	365 775,90	18 288,79	13,43	13,98	12,36
Mars	62 034 282	3 101 714	930 355,52	46 517,78	15,40	16,30	13,45
Avril	37 842 946	1 802 045	555 618,30	26 458,01	14,45	15,50	14,00
Mai	33 312 333	1 514 192	443 021,71	20 137,35	13,18	14,63	12,01
Juin	68 461 332	3 423 067	724 589,62	36 229,48	10,89	12,62	9,2
Juillet	49 637 579	2 158 156	512 784,07	22 294,96	10,13	11,56	8,75
Août	46 341 110	2 106 414	367 518,58	16 705,39	7,88	9,9	6,13
Septembre	52 561 722	2 502 939	295 356,92	14 064,62	3,98	7,83	3,7
Octobre	71 926 227	3 127 227	310 393,39	13 495,36	5,08	5,58	3,25
Novembre	64 716 106	3 081 624	413 317,73	19 681,80	7,3	8,03	5,03
Décembre	45 362 283	2 268 114	272 596,28	13 629,81	4,75	7,89	4,62
2003							
Janvier	47 248 564	2 147 662	236 853,00	10 766,05	4,55	5,77	4,34
Février	49 837 187	2 491 859	182 135,48	9 106,78	2,85	4,85	2,61
Mars	303 142 720	14 435 368	468 553,11	22 312,05	1,43	2,99	0,97
Avril	112 330 794	5 616 540	184 617,07	9 230,86	1,77	1,84	1,52

Source : Euronext Paris (Brochure Emetteur).

Capital

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 En £	Cours le plus bas En £	Moyenne des volumes quotidiens	Cours le plus haut En US \$	Cours le plus bas En US \$
2001	774	1 225	773,5	52 625	15,75	10,35
Quatrième trimestre						
2002						
Premier trimestre	874	850	725	31 573	14,29	10,77
Deuxième trimestre	567	875	625	27 580	13,64	9,45
Troisième trimestre	692	700	312,5	30 378	11,58	3,73
Quatrième trimestre	514	375	287,5	55 609	7,81	3,05
2003						
Premier trimestre	1 104	310	87,5	66 638	6,1	1,28

Source : Bloomberg

RELATIONS ACTIONNAIRES

Au cours de l'exercice 2002/03, ALSTOM a poursuivi sa politique de communication active à destination des actionnaires privés et institutionnels, en France et à l'étranger.

Comme par le passé, le Groupe a tenu une série de réunions d'information avec les investisseurs institutionnels basés en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Suisse, aux Etats-Unis et au Canada.

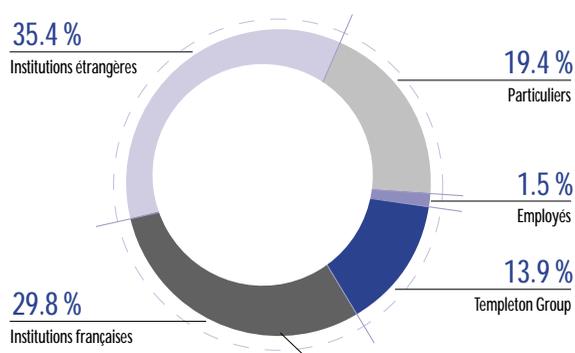
Outre ses rapports annuels et publications trimestrielles, ALSTOM offre à ses actionnaires différents outils d'information, dont une "Lettre aux Actionnaires", publiée chaque semestre et à l'occasion des grands événements du Groupe.

ALSTOM offre également des informations en temps réel sur le cours de l'action sur son site Internet www.alstom.com, un service d'information par courrier électronique, des communiqués de presse récents, des informations sur les événements concernant les actionnaires ainsi qu'un guide pratique de l'actionnaire d'ALSTOM. Nous publions également sur notre site Web nos annonces de résultats.

ALSTOM a également développé des opportunités d'échange et de dialogue en dehors de l'Assemblée Générale des Actionnaires. Le Groupe a organisé des réunions d'information à Clermont-Ferrand en France. Nous avons tenu un stand au salon des actionnaires *Actionaria*, qui s'est déroulé en novembre au Palais des Congrès de Paris, et organisé une visite de notre chantier naval de Saint-Nazaire en septembre. Les invitations aux futurs événements sont disponibles sur demande, en contactant le département Relations investisseurs.

En raison de la perte nette de l'exercice 2002/03, il a été proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 2 juillet 2003 de ne pas verser de dividende.

Structure de l'actionariat au 30 septembre 2002



Contacts

L'équipe Relations Investisseurs anglophone et francophone, basée à Paris, peut être contactée par téléphone, par fax et par e-mail au siège social d'ALSTOM :

Jean-Georges Micol
Relations Investisseurs
ALSTOM
25, avenue Kléber
75116 Paris

Tél : 33.1.47.55.22.50
Fax : 33.1.47.55.25.90
E-mail : investor.relations@chq.alstom.com

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 2002/03, sont disponibles en langue française et en langue anglaise, sur demande adressée au département Relations Investisseurs.

■ **France** – numéro vert : 0800 50 90 51

■ **Royaume-Uni** Les détenteurs d'actions ALSTOM sous forme de UK Depository Receipts (UKDR) peuvent contacter notre agent dépositaire au Royaume-Uni, Lloyds-TSB Registrars, au : 0870 600 39 64

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

Cotation Euronext Paris, New York, Londres.

Codes titres : EUROCLEAR : 12019
CUSIP : 021244108

Indices : SBF 120
EURONEXT 100

Agenda de l'actionnaire

14 mai :	Annonce des résultats de l'exercice 2002/03
12 juin :	Réunion d'actionnaires à Marseille
2 juillet :	Assemblée Générale des Actionnaires (deuxième convocation)
16 juillet :	Commandes et chiffre d'affaires du premier trimestre
25 septembre :	Réunions des actionnaires à Paris avec Cortal
13 novembre :	Résultats semestriels
21-22 novembre :	Salon Actionaria
11 décembre :	Réunion d'actionnaires à Paris (à confirmer)

Capital

Information sur la société

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 :
 - Energie ;
 - Transmission et distribution d'énergie ;
 - Transports ;
 - Equipements industriels ;
 - Construction et réparation navale ;

- Ingénierie et conseil, étude de conception et/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^{er} 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 deux jours au moins avant la date de l'assemblée et le demeurent jusqu'à l'issue de celle-ci. Les propriétaires de titres au porteur doivent, deux jours au plus tard 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 pourront être modifiés par décision du conseil d'administration.

Tout actionnaire ayant émis un vote par correspondance ou donné une procuration en produisant un certificat d'immobilisation délivré par le dépositaire des actions, peut néanmoins céder tout ou partie des actions au titre desquelles il a transmis son vote ou son pouvoir, à condition de notifier, au plus tard la veille de l'assemblée, à 12 heures, à la société émettrice, les éléments permettant d'annuler son vote ou son pouvoir ou de modifier le nombre d'actions et de voix correspondantes.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint.

Toutefois, les propriétaires de titres mentionnés au 3^e alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce peuvent se faire représenter dans les conditions prévues par la loi par un intermédiaire inscrit.

Tout actionnaire peut voter par procuration ou par correspondance à une assemblée générale dans les conditions fixées par la loi.

Le conseil peut 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. Le cas échéant, cette décision du conseil est communiquée dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

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 L. 233-7 à L. 233-11 du Code de commerce, toute personne physique ou morale qui viendrait à posséder un nombre d'actions d'ALSTOM égal ou supérieur à 0,5 % du nombre total d'actions doit, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil de participation, informer ALSTOM du nombre total d'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 L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Information sur la société

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 du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions d'ALSTOM, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans font l'objet d'un versement au Trésor Public

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

Barbier, Frinault & Autres, Ernst & Young
représenté par Monsieur Gilles Puissochet
41, rue Ybry
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat de six exercices expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002/03.

Deloitte Touche Tohmatsu
représenté par Monsieur Alain Pons
B.P. 136
185, avenue Charles-de-Gaulle
92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat de six exercices expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002/03.

Il sera proposé lors de la prochaine assemblée générale appelée à se tenir sur première convocation le 23 juin 2003 et, en cas de défaut de quorum, sur deuxième convocation, le 2 juillet 2003, de renouveler le mandat des commissaires aux comptes titulaires pour une période de six exercices expirant à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice expirant le 31 mars 2009.

Commissaires aux comptes suppléants

Monsieur Francis Scheidecker

41, rue Ybry
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat de six exercices expirant à l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002/03.

Deloitte Touche Tohmatsu – Audit

185, avenue Charles-de-Gaulle
B.P. 136

92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat de six exercices expirant à l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002/03.

Il sera proposé lors de la prochaine assemblée générale appelée à se tenir sur première convocation le 23 juin 2003 et, en cas de défaut de quorum, sur deuxième convocation, le 2 juillet 2003, de nommer Mr Pascal Macioce commissaire aux comptes suppléant de Barbier Frinault & Autres et la Société BEAS commissaire aux comptes suppléant de Deloitte Touche Tohmatsu pour une période de six exercices expirant à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice expirant le 31 mars 2009.

Rémunération des commissaires aux comptes au cours de l'exercice 2002/03

	Barbier Frinault et Autres Ernst & Young		Deloitte Touche Tohmatsu	
	Montant en millions d'€	%	Montant en millions d'€	%
Audit				
• Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5,9	57 %	5,9	35 %
• Missions accessoires	3,9	37 %	8,7	52 %
Sous-total	9,8	94 %	14,6	87 %
Autres prestations				
• Juridique, fiscal, social *	0,6	6 %	1,6	9 %
• Technologies de l'information	–	–	0,2	1 %
• Autres	–	–	0,5	3 %
Sous-total	0,6	6 %	2,3	13 %
TOTAL	10,4	100 %	16,9	100 %

* Principalement hors de France

Information sur la société

ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

La Société ALSTOM est la société holding du groupe ALSTOM. Elle ne détient que les titres ALSTOM Holdings. ALSTOM centralise une très large part du financement externe du groupe, et avance les fonds ainsi obtenus à sa filiale ALSTOM Holdings par le biais de contrats de prêts et d'un compte courant. Ses autres revenus sont constitués des redevances de conventions d'usage du nom ALSTOM mises en place avec ses sous-filiales. Pour plus d'information, voir "Comptes sociaux".

DONNÉES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

(Information communiquée en application de l'article L225-102-1 du Code de commerce)

ALSTOM est la holding du groupe ALSTOM. Elle n'a pas de salarié ni d'activité industrielle ou commerciale.

Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail – ALSTOM cherche à assurer le respect par ses filiales françaises et étrangères des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, c'est à dire :

- l'égalité des chances et la non-discrimination au travail (conventions 110 et 111),
- la liberté d'association – la liberté de création et d'adhésion à des syndicats et le droit à la négociation collective avec les employeurs (conventions 97 et 98),
- le travail des enfants – l'interdiction de l'emploi des enfants de moins de 15 ans et de moins de 18 ans pour les travaux à "hauts risques" (conventions 138 et 182),
- le travail forcé – l'interdiction de l'utilisation du travail forcé, de l'esclavage et du travail des prisonniers (conventions 29 et 105).

Notre "Code de déontologie" fait partie d'une série de politiques et d'instructions du groupe ("e-Book") accessible par tous nos salariés sur le site Intranet du groupe.

Le "Code de déontologie" précise que chaque collaborateur d'ALSTOM doit connaître les lois, réglementations et obligations liées à sa tâche, zone d'activité et environnement et doit éviter les activités pouvant entraîner le groupe dans une pratique illicite. Le respect des politiques et instructions de l'e-Book est obligatoire. Une équipe d'audit interne contrôle régulièrement le respect de ces instructions par nos unités à travers le monde.

Par conséquent, nous pensons que dans presque tous les pays dans lesquels le groupe a des activités, le droit du travail national est en conformité avec les conventions fondamentales de l'OIT et que nous respectons ces lois. En outre, l'e-Book prévoit une politique d'égalité des chances et de non-discrimination au travail. Nous ne pensons pas que nos activités utilisent le travail des enfants ou le travail forcé. Toutefois, certaines activités du groupe pourraient se situer dans des juridictions qui ne respectent pas toutes les conventions de l'OIT, telles que la liberté d'association (conventions 97 et 98). A ce jour nous n'avons pas mis en place de mesures destinées à assurer une surveillance systématique du respect par nos sous-traitants des dispositions des conventions OIT mentionnées ci-dessus.

Impact des activités des filiales étrangères sur le développement régional et les populations locales – Nos filiales étrangères prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales, notamment par le respect de la politique environnement, hygiène et sécurité du groupe qui est suivi au niveau de chaque site. L'impact sur le développement régional en termes d'emploi est suivi et communiqué par notre réseau ressources humaines.

Objectifs assignés à nos filiales étrangères en matière d'environnement – En ce qui concerne les objectifs fixés pour nos filiales étrangères en matière d'environnement, tous les sites surveillent et mesurent en principe leur performance dans un nombre important de domaines. Notre service Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) a élaboré une méthodologie de "road-map" utilisée par nos auditeurs externes pour annoter la performance de chaque site. Notre plan de gestion d'environnement exige que chaque site mesure sa consommation de ressources en eau, matières premières et énergie, ainsi que sa production de pollution et de déchets. Nous fixons le cas échéant des objectifs d'amélioration dans chacun de ces domaines.

Nous ne fixons pas au niveau du groupe d'objectifs spécifiques en ce qui concerne l'équilibre biologique, les milieux naturels ou les espèces animales et végétales protégées, mais certains sites sont impliqués dans des initiatives locales pour la sauvegarde de la faune et flore locales.

Bien que nous ne fixons pas d'objectifs de certification en matière d'environnement, 38 sites du Secteur Power, 8 sites du Secteur Transport et 20 sites T&D sont actuellement certifiés ISO 14001/EMAS. Notre méthodologie interne "road-map" est fondée sur une approche de gestion des systèmes, liée à la performance.

Nous faisons des évaluations en matière d'environnement sur chaque site et nous avons évalué 168 unités opérationnelles pendant l'exercice 2002/03. L'objectif de ce programme d'évaluation est d'apprécier l'impact actuel et historique des activités de chaque site sur l'environnement et, le cas échéant, il pourra entraîner une enquête supplémentaire sur site et l'élaboration d'un plan d'actions pour l'exercice 2003/04.

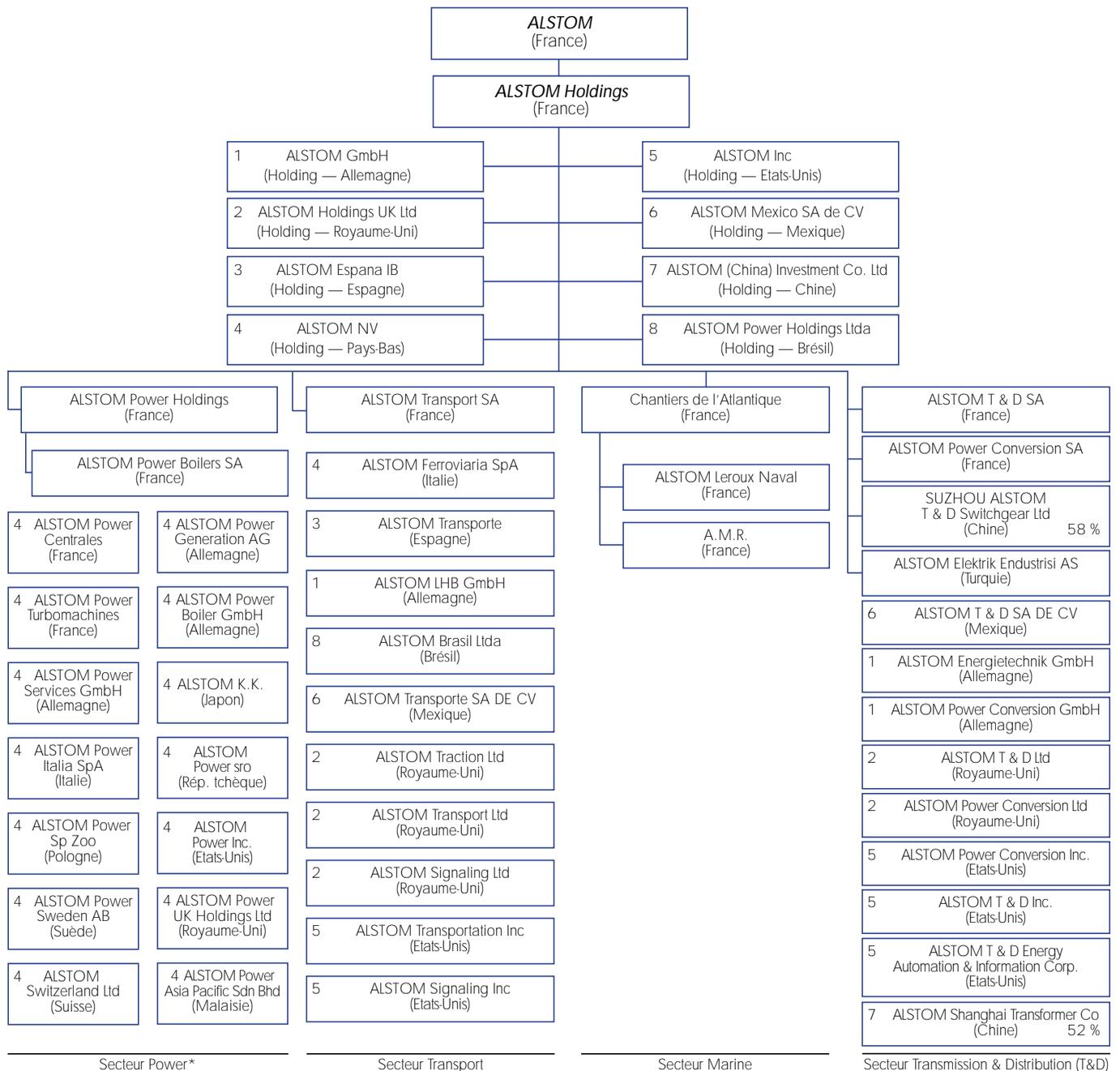
Dans la plupart des juridictions où nous sommes présents, nos activités industrielles sont soumises à l'obtention de permis, licences et/ou autorisations et la plupart doivent se conformer à ces permis,

licences ou autorisations et font souvent l'objet d'inspections régulières de l'administration. Nous contrôlons leur respect par chaque site, y compris par les unités opérationnelles de nos filiales étrangères, à travers notre méthodologie interne qui fait l'objet d'un audit externe.

Nous ne consolidons pas à ce jour nos dépenses au niveau du groupe la prévention des impacts sur l'environnement, mais nous pensons que tous nos sites ont mis en place des systèmes adéquats de gestion des risques pour l'environnement. Pour chaque site, un responsable environnement, hygiène et sécurité est responsable de l'allocation des ressources à la réduction des risques pour l'environnement. Il rédige le cas échéant des rapports sur les accidents nuisibles pour l'environnement et en gère les conséquences. Ces directeurs environnement, hygiène et sécurité bénéficient d'une formation régulière, tout comme les directeurs d'unité du groupe : pendant l'exercice 2003/03, 106 directeurs d'Unité ont bénéficié d'une formation de deux jours, tandis que 80 responsables EHS ont suivi un programme technique plus long et plus approfondi.

Information sur la société

Organigramme simplifié au 31 mars 2003



* Le secteur a été réorganisé en trois nouveaux secteurs : Power Turbo-Systems, Power Service et Power Environnement. Cette réorganisation a pris effet le 1er avril 2003. Les sociétés mentionnées ci-dessus n'ont à ce jour pas une activité dédiée à un seul de ces nouveaux secteurs à l'exception d'ALSTOM Power Centrales (France) qui est dédiée au secteur Power Turbo-Systems, ALSTOM Power Service GmbH (Allemagne) qui est dédiée au secteur Power Service et ALSTOM Power Boiler GmbH (Allemagne) qui est dédiée au secteur Power Environnement.

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 ultime ayant le même numéro.

Informations sur le document de référence

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

A ma 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.



Paris, 27 mai 2003
Le Président Directeur Général
Patrick Kron

AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE DOCUMENT DE REFERENCE

En notre qualité de commissaires 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 du Président Directeur Général. 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. S'agissant de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré, cette lecture a pris en compte les hypothèses retenues par les dirigeants et leur traduction chiffrée.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 mars 2001, 2002 et 2003 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 réserves.

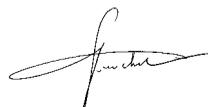
Dans les rapports sur les comptes annuels et consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2003, sans remettre en cause notre opinion, nous attirons l'attention sur les notes 1 – Principes retenus pour l'arrêté des comptes – de l'annexe aux comptes annuels et 1(b) de l'annexe aux comptes consolidés qui soulignent les principes fondamentaux, les hypothèses principales et certaines précisions complémentaires retenus par votre conseil d'administration pour arrêter les comptes annuels et les comptes consolidés de votre société.

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.

Neuilly-sur-Seine, le 27 mai 2003

Les Commissaires aux Comptes

BARBIER FRINAULT & AUTRES DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
ERNST & YOUNG



GILLES PUISSEUX



Alain Pons

Autres informations

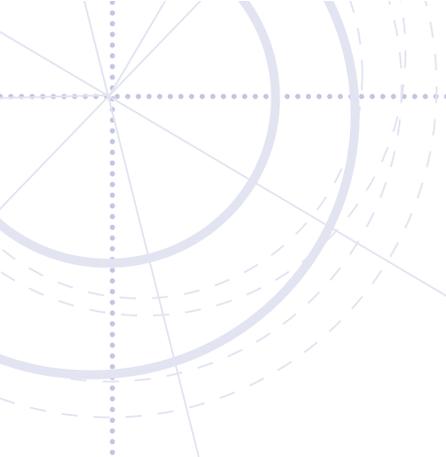
TABLE DE CORRESPONDANCE - REGLEMENTATION COB

Afin de faciliter la lecture du présent Document de Référence, le tableau ci-dessous renvoie aux principales sections du Règlement n° 98-01 tel que modifié par le règlement n° 2000-07 de la Commission des opérations de bourse et aux pages du Document de Référence correspondantes.

Ce Document de Référence a été déposé auprès de la Commission des opérations de bourse le 28 mai 2003, conformément au règlement n° 98-01.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par la Commission des opérations de bourse.

Sections	Rubriques du Règlement n° 98-01	Pages
1.1	Nom et fonctions des responsables du document	217
1.2	Attestation des responsables	217
1.3	Nom et adresse des contrôleurs légaux	212 - 213
1.4	Politique d'information	208 - 209
3.1	Renseignements de caractère général concernant la Société	210 - 212
3.2	Renseignements de caractère général concernant le capital	202 - 208
3.3	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	205
3.4	Marché des titres de la Société	207 - 208
3.5	Dividendes	186
4.1	Présentation de la Société et du Groupe	5 - 33
4.3	Effectifs	34 - 36
4.4	Politique d'investissement	14 ; 21 ; 28 ; 49 ; 81
4.7	Risques	153 - 169
5.1	Comptes consolidés et sociaux	97 - 151 ; 171 - 184
6.1	Organes d'administration, de direction et de surveillance	189 - 196
6.2	Intérêts des dirigeants dans le capital	199 - 201
6.3	Intéressement du personnel	201 ; 205
7.1	Evolution récente	47 - 48
7.2	Perspectives d'avenir	48



ALSTOM

Société Anonyme au capital de €1 689 963 138

25, avenue Kléber - 75116 Paris - France

389 058 447 RCS PARIS

Internet : <http://www.alstom.com>