



Assemblée Générale Mixte 2022

12 juillet 2022

ALSTOM
• mobility by nature •



Introduction

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général
Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022



Ouverture

Emmanuelle Petrovic,
Directrice Juridique
Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022



Rétrospective 2021/22 et Stratégie

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général
Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022



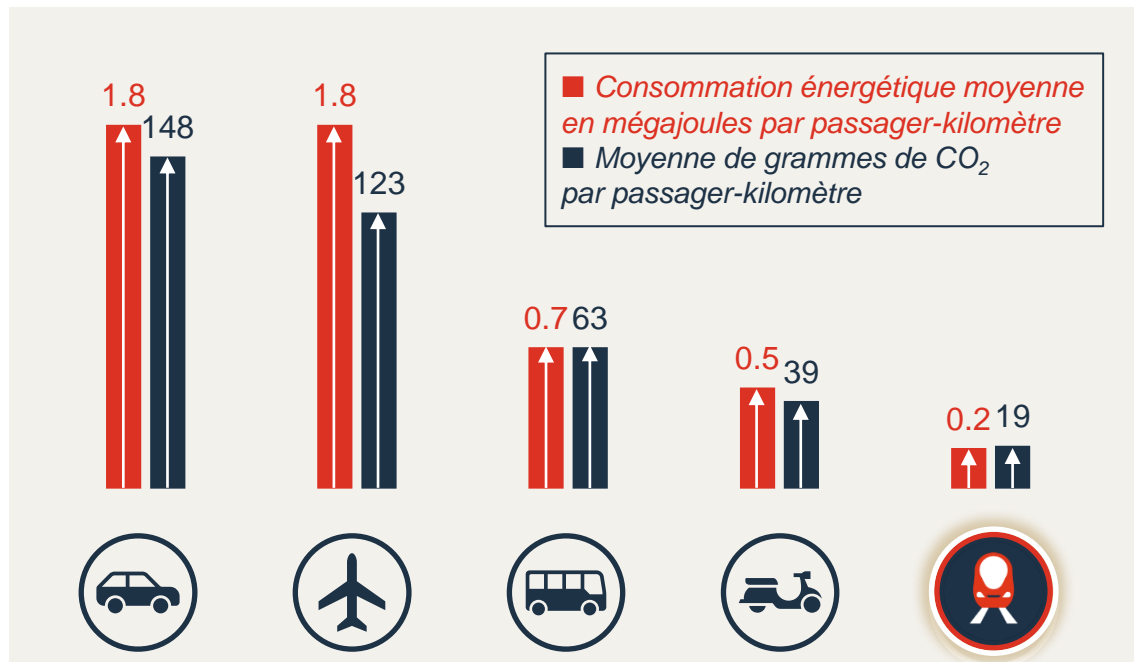
Un leadership incontesté

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Le ferroviaire au cœur de la décarbonation de l'économie et de la croissance durable

LE TRAIN, PLUS FAIBLE CONSOMMATEUR D'ÉNERGIE¹ ET DE CO₂²



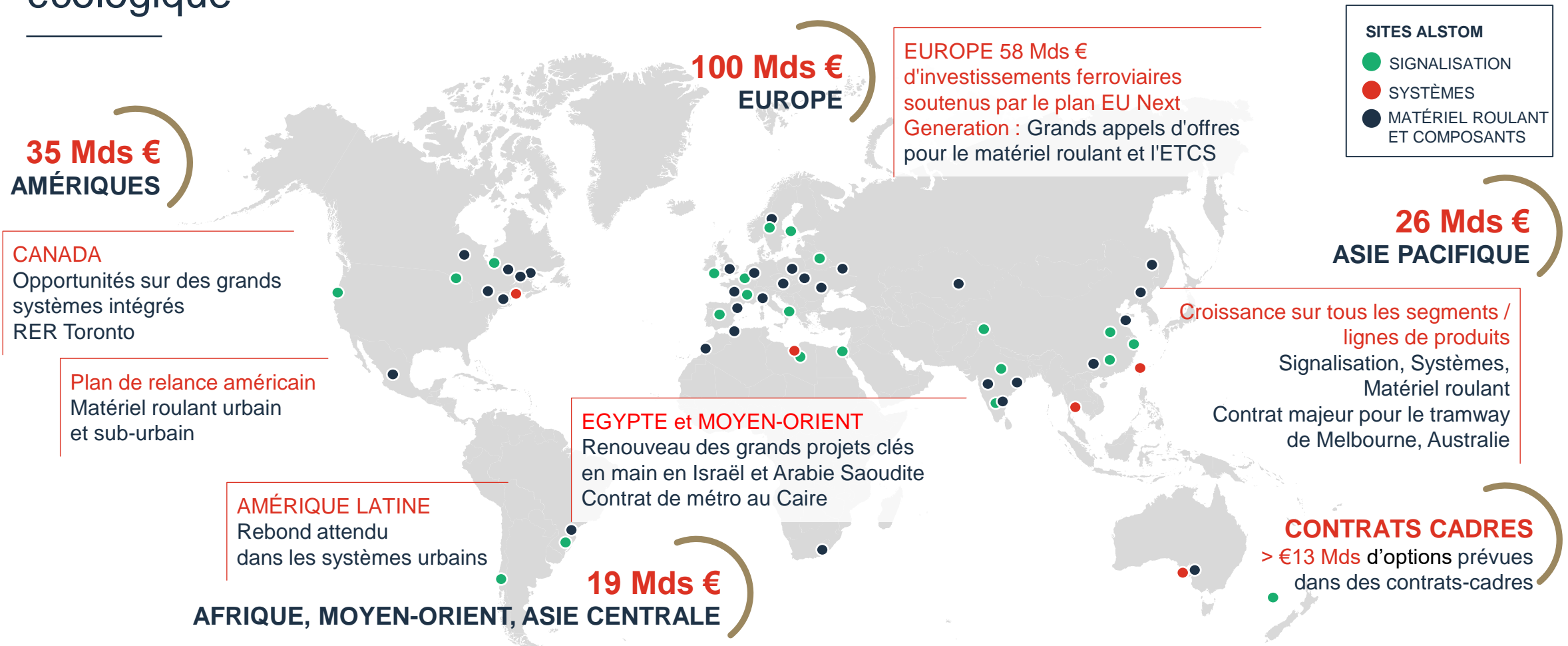
ANNONCES EN FAVEUR DU TRANSFERT MODAL VERS LE RAIL

- ✈️ > 🚆 INTERDICTION DES VOLS INTÉRIEURS COURT-COURRIERS
- ✈️ > 🚆 RELANCE DU TRAIN DE NUIT EN EUROPE
- 🚗 > 🚆 PLANS DE CROISSANCE DYNAMIQUES DES OPÉRATEURS FERROVIAIRES
- 🚚 > 🚆
- 🚗 > 🚆 INTERDICTION DES VOITURES DIESEL ET À ESSENCE DANS LES CENTRES-VILLES

Un contexte politique porteur pour le ferroviaire, face aux préoccupations environnementales et d'approvisionnement en énergie

1. Intensité énergétique des modes de transport de passagers, 2018 - Graphiques - Données et statistiques - AIE 2. Intensité des GES du puits à la roue (sillage/ailes) des modes de transport motorisés de passagers - Graphiques - Données et statistiques - AIE

Des opportunités partout dans le monde au service de la transformation écologique



> 180 Mds € d'opportunités commerciales identifiées à horizon 2025

Un leadership incontesté sur des marchés en forte croissance

PART DU CHIFFRE
d'AFFAIRES¹

56%



MATERIEL ROULANT :
N°1 mondial (hors Chine)

- 38 % de parts de marché entre 2019 et 2021 ●

22%



SERVICES :
N°1 incontesté, sur un marché en forte croissance

- 250 sites de service dans 40 pays, 15 000 employés dédiés ●

15%



SIGNALISATION :
N°2 mondial, sur un marché en consolidation

- 8 500 ingénieurs dans plus de 30 centres de développement à travers le monde ●

7%



SYSTEMES CLE EN MAIN :
N°1 des fournisseurs de systèmes, sur un marché en forte croissance

- Un taux de succès de 100 % en 2021/22 ●



1. Chiffre d'affaires FY 2021/22

Notre plan stratégique : Alstom in Motion 2025 (AiM)

Être le leader mondial d'une mobilité durable et intelligente

CROÎTRE
en offrant toujours
plus de valeur
à nos clients

INNOVER
création de solutions
de mobilité plus vertes et
plus intelligentes pour tous

LIVRER
nos engagements,
grâce à la puissance du
digital

Porté par **Une équipe Alstom**,
agile, inclusive et responsable

Un carnet de commandes à un niveau record à 81 Mds d'euros

19,3 MDS € DE COMMANDES ALSTOM ENREGISTRÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2021/ 2022



1,1 Mds €

HS2
(très grande vitesse & services – Royaume-Uni)



1,4 Mds €

DSB FREMTIDENS TOG
(trains régionaux & services – Danemark)



0,4 Mds €

CORADIA NORDIC
(trains régionaux – Norvège)



0,3 Mds €

CORADIA EMUs
(trains régionaux & services – Roumanie)



0,5 Mds €

NEW S-BAHN HAMBURG
(trains de banlieue – Allemagne)



0,3 Mds €

DUBLIN commuters
(trains de banlieue – Irlande)



1,0 Mds €

TRAIN MAYA
(système & services – Mexique)



0,3 Mds €

SANTIAGO M7
(signalisation & services – Chili)



1,1 Mds €

RER MI NG
(trains de banlieue – France)

Des innovations au service d'une mobilité plus intelligente et plus verte

GARDER L'AVANTAGE EN TERMES DE SOLUTIONS ZÉRO EMISSION

- Une avance confortée sur le train à Hydrogène (passagers/fret) et de nombreux partenariats
- Premier train à batteries testé en service avec Deutsche Bahn

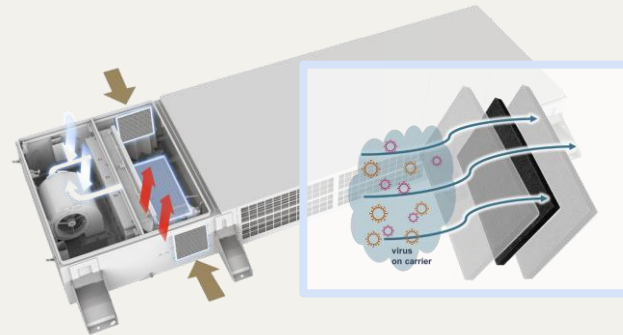


- Train hybride regional testé en France

-20 %
Consommation d'énergie

UNE MOBILITE PLUS SAIN HEALTHIER MOBILITY™

- Le filtre PEPA™, un filtre antiviral HVAC qui capture et tue les virus



-99,8 %
Réduction des virus

-99,9 %
Réduction des bactéries

OUVRIRE LA VOIE À L'AUTONOMIE COMPLÈTE D'ICI À 2023

- Essais en cours pour le train semi-autonome avec la SNCF



530 millions d'euros de dépenses R&D en 2021/22

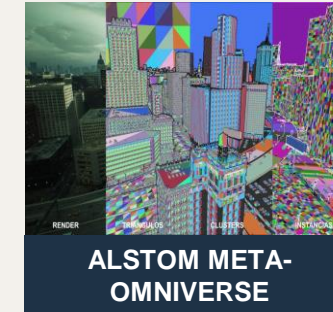
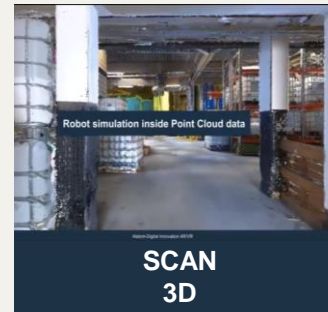
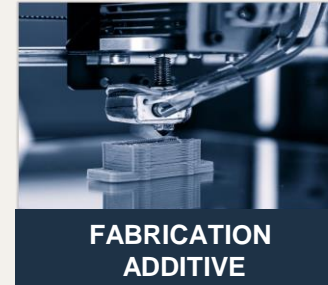
Une modernisation continue des processus et de l'appareil productif



Automatisation et digitalisation accrues



Déploiement de l'innovation digitale



PLM4A: un programme d'entreprise permettant UNE gestion unique du cycle de vie du produit

Des capacités industrielles différentiantes et compétitives

UNE AMBITIEUSE FEUILLE DE ROUTE DE FABRICATION DANS LES PAYS A MEILLEUR COUT

OFFRES GAGNEES GRACE AU CONTENU LOCAL

Feuille de route Pays à Meilleur Coût

Mars '22

43%

Mars '25

60%

UN MAILLAGE DE SITES PERMETTANT DE FABRIQUER AU MEILLEUR COUT, PROCHE DE NOS CLIENTS

Sites Matériels Roulants et Composants dans les pays à meilleur coût



Objectifs de l'exercice 2021/22 atteints

FY
2021/22

19,3
Mds €

PRISE DE COMMANDES
Ratio commandes / CA
1.25

15,5
Mds €

CHIFFRE D'AFFAIRES
+11%
proforma

5,0 %

MARGE EXPLOITATION AJUSTÉE
Rétablissement
progressif au S2

-992
M€

CASH FLOW LIBRE
dont +469 M€
au S2





Une stratégie RSE ambitieuse

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Quatre priorités RSE claires



Favoriser la décarbonation de la mobilité



Assurer le bien-être pour nos collaborateurs



Agir comme un partenaire commercial responsable



Produire un impact positif sur la société

Engagé vers une chaîne de valeur zéro-carbone en 2050




Empreinte carbone d'Alstom 2021/22


SCOPE 1 & 2
Emissions directes et indirectes
230 ktCO₂

SCOPE 3
Utilisation de produits vendus
32 000 ktCO₂

SCOPE 3
Voyages d'affaires
6 ktCO₂

SCOPE 3
Logistique
33 ktCO₂

Feuille de route zéro-carbone				
 <p>QUANTIFIER ET AUGMENTER LES ÉMISSIONS DE CO₂ ÉVITÉES GRÂCE À NOS SOLUTIONS</p>	Réduction des émissions de CO ₂ dans notre chaîne de valeur			 <p>EQUILIBRER LES ÉMISSIONS DE CO₂ RESTANTES PAR DES PROJETS DE SÉQUESTRATION</p>
	SCOPE 1&2 Energie et carburant	SCOPE 3 chaîne d'approvisionnement	SCOPE 3 Produits vendus	
	2025 Cibles opérationnelles en énergie			
	2030 Cibles de réduction de CO₂			
	Réduction du niveau d'émissions absolu de 40% vs FY 2021/22	Objectifs à venir FY 2022/23	Réduction de l'intensité d'émission de 35% vs FY 2021/2022 (matériel roulant)	
 <p>SENSIBILISER LES EMPLOYÉS D'ALSTOM</p>				



Les cibles de réduction 2030 ont été soumises à SBTi pour validation en 2022



Favoriser la décarbonation de la mobilité



Convertisseur de puissance réversible Hesop™



Premiers trains à hydrogène Coradia iLint™



Avelia Horizon™ : +20% de capacité et -20% de consommation d'énergie

Trains à batterie



Remotorisation verte



Panneaux solaires à Sri City, Inde

OBJECTIFS
2025

- Economies d'énergie dans les solutions **25%**
- Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable **100%**
- Solutions nouvellement développées éco-conçues **100%**
- % de contenu recyclé dans les nouveaux trains **New 25%**

Assurer le bien-être de nos collaborateurs

Prioriser la santé et la sécurité

- Taux des accidents déclarés : 2,3¹
- Objectif : zéro accident grave pour tous les collaborateurs et sous-traitants



1. Collaborateurs Alstom et sous-traitants en 2021/22

© ALSTOM SA 2022. Tous droits réservés. Les indications figurant dans ce document sont fournies à titre indicatif seulement. Aucune déclaration ou garantie n'est donnée quant au fait que celles-ci soient exhaustives ou correctes, ni qu'elles s'appliquent à un projet particulier. Cela dépendra des circonstances techniques et commerciales. Celles-ci sont fournies sans engagement de responsabilité et sont susceptibles de modification sans préavis. Toute reproduction, utilisation, modification ou divulgation de celles-ci à des tiers sans autorisation écrite expresse est strictement interdite.

Favoriser la diversité et l'inclusion

- 23,2% de femmes parmi les cadres et ingénieurs
- Certifié **Top Employer** dans 3 régions et 14 pays



- Taux de fréquence des accidents déclarés : 2,0
- % de femmes à des postes de management & d'ingénierie : 28%
- Certification Top Employer **Global**
- Culture de la formation : heures par an et par employé : 22h

Produire un impact positif sur la société

Investir dans l'économie locale



- **Alstom en Afrique du Sud**
 - 21 900 personnes formées d'ici 2028
- **Alstom à Sri City en Inde**
 - Une chaîne d'approvisionnement à près de 75 % de contenu local

Apporter notre contribution aux communautés

- Soutien local aux organismes caritatifs et au secteur éducatif¹



Protection de l'environnement

Accès à l'électricité et à l'eau

Accès à la mobilité

Développement socio-économique



- Bénéficiaires par an au travers d'actions locales et de la Fondation Alstom : 250 000
- Pays labellisés RSE AFNOR : 12

1. dans les pays ayant plus de 200 employés

Agir comme un partenaire commercial responsable

Une chaîne de valeur fondée sur des valeurs partagées avec nos fournisseurs

- Charte d'éthique et de développement durable¹
- 62 % volume total d'achats couvert par des évaluations en ligne et/ou des audits sur site²



1. Incluant EHS et la stratégie éco-design. 2. en fonction du niveau de risque

Normes d'intégrité les plus élevées

- Comité d'éthique et de conformité du Conseil d'administration
- Approche couvrant les risques de concurrence et de corruption
- Réseau mondial de 460 ambassadeurs pour diffuser la culture d'intégrité d'Alstom
- Procédure d'alerte



- Fournisseurs contrôlés ou évalués selon les normes RSE et E&C en fonction de leur niveau de risque : **100%**
- Fournisseurs formés à la durabilité et à la RSE : **500**



Bombardier Transport : une intégration réussie

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Bombardier Transport : une première année d'intégration réussie



Très forte dynamique commerciale et une satisfaction élevée des clients

8,1
NPS¹ pour
Top 100 Clients



Une seule équipe Alstom : convergence des processus et des outils informatiques

80 %
Convergence des principaux
processus mondiaux



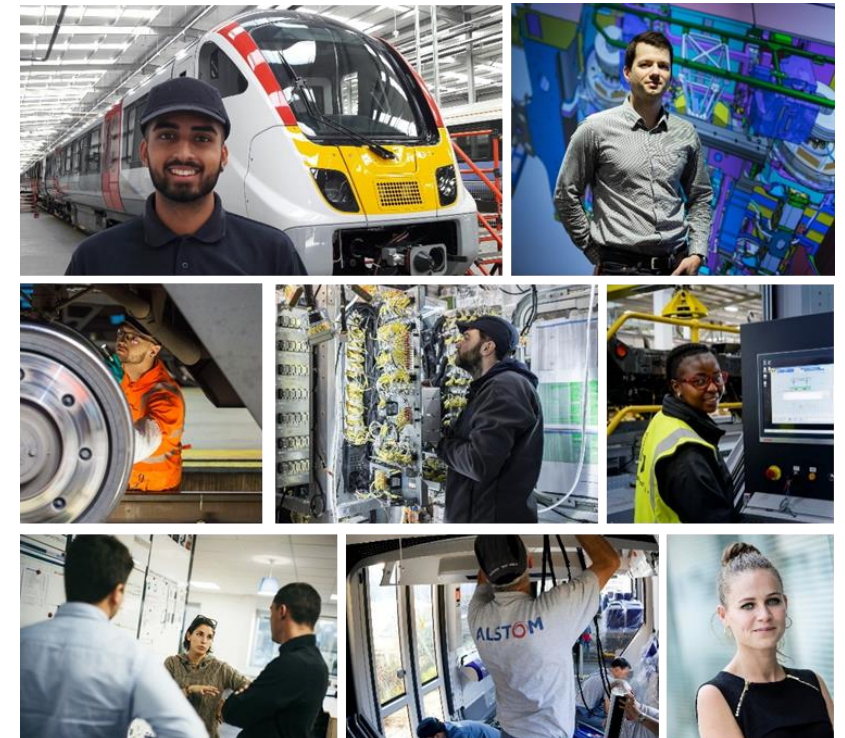
Plan intégré de R&D pour une compétitivité accrue

100 %
Convergence des produits validée



Synergies réalisées comme anticipé au cours de la première année

€102m
Synergies réalisées en 2021/22



¹ Net Promoter Score



Une activité résiliente dans un contexte macro-économique incertain

Henri Poupart-Lafarge,
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Une activité résiliente



Alstom : une activité résiliente face à l'inflation

Paramètres clef

- 2/3 du carnet de commandes couvert par des clauses d'indexation
- 70% des contrats fournisseurs à prix fixes ou avec indexation limitée

Mise à jour de la situation

- Un environnement plus complexe, des tendances contrastées :
 - Stabilisation / baisse du prix de certaines matières premières (aluminium)
 - Pressions / tensions sur les coûts de main d'oeuvre
- Pilotage continu de la situation

Plan d'actions

- Négociations avec les clients
- Revue rigoureuse des offres soumises
- Discussion active avec nos fournisseurs
- Mesures de réduction de coûts

Actions prises afin de limiter l'impact sur la marge d'exploitation ajustée

Les défis de la chaîne d'approvisionnement

Composants électroniques

- Situation plus complexe pour les composants spécifiques à l'industrie

Covid-19 en Chine

- Retards dans la livraison de composants en provenance de Chine liés à la situation du Covid-19

Plan d'actions

- Communication régulière avec tous les clients
 - Suivi précis des besoins
 - Re-design des solutions techniques
 - Nouvelles sources d'approvisionnements
 - Impact sur les livraisons clients limité
-
- Fournisseurs et JV en ordre de marche pour rattraper les retards

Mise en place de plan d'actions pour réduire les risques sur les délais de livraison



Résultats financiers

Laurent MARTINEZ,
Directeur financier
Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Compte de résultat 2021/22

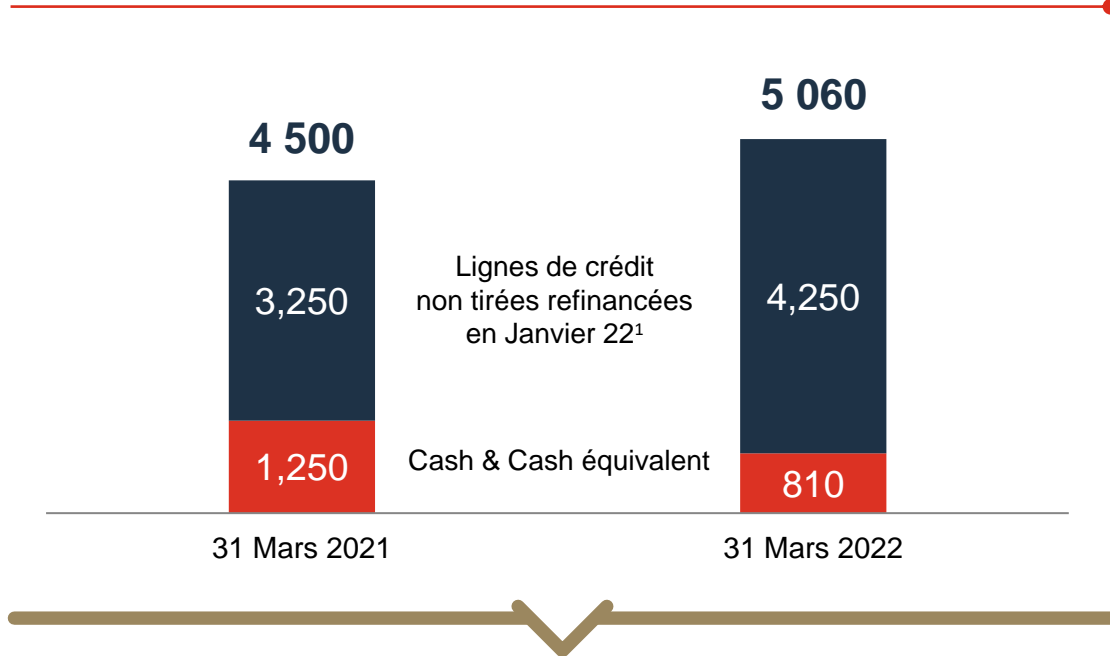
<i>(in € million)</i>	FY 2021/22
Chiffre d'affaires	15 471
Résultat d'exploitation ajusté	767
Marge d'exploitation ajustée	5,0%
Charges de restructuration	(138)
Coûts d'intégration et coûts liés à la transaction	(209)
Renversement de la contribution des sociétés mises en équivalence ¹	(145)
Résultat d'exploitation avant PPA	275
Résultats financiers	(25)
Impôts sur les bénéfices	(68)
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	107
Intérêts minoritaires des activités poursuivies	(21)
Résultat net ajusté² avant charge de dépréciation TMH	268
Charge pour dépréciation TMH	(441)
Résultat net ajusté	(173)
PPA	(403)
Résultat net des opérations poursuivies, part du groupe	(576)

1. JV chinoises essentiellement. 2. le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) hors impact de l'amortissement des actifs exclusivement évalués lors de la détermination des allocations du prix d'achat ("PPA") dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, net de l'effet fiscal correspondant. 3 Conformément aux normes IFRS, la CTA ne peut être comptabilisée dans le compte de résultat qu'au moment d'une vente.

© ALSTOM SA 2022. Tous droits réservés. Les indications figurant dans ce document sont fournies à titre indicatif seulement. Aucune déclaration ou garantie n'est donnée quant au fait que celles-ci soient exhaustives ou correctes, ni qu'elles s'appliqueront à un projet particulier. Cela dépendra des circonstances techniques et commerciales. Celles-ci sont fournies sans engagement de responsabilité et sont susceptibles de modification sans préavis. Toute reproduction, utilisation, modification ou divulgation de celles-ci à des tiers sans autorisation écrite expresse est strictement interdite.

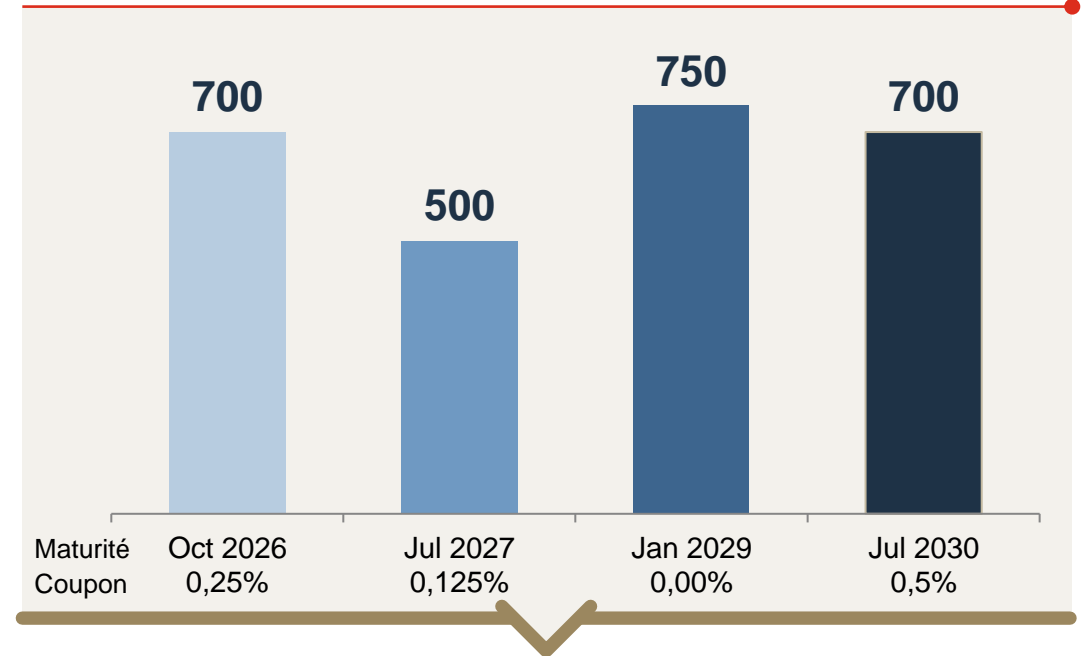
Une position de liquidité renforcée et un profil favorable de maturité de la dette à long terme

UNE POSITION DE LIQUIDITÉ CONFORTABLE (EN M€)



- Pas de covenants financiers
- 250 M€ Neu CP¹ au 31.03.2022, même niveau qu'au 31.03.2021
- Maturités des RCF² : Janvier 2025 et 2027 (avec 2 options d'extension d'un an chacune à discrétion du prêteur)

DETTE LONG-TERME (EN M€)



- Pas de covenants financiers
- Un coût de la dette et un profil d'écoulement favorables

1. Negotiable European Commercial Papers. 2. 1 750 M€ Facilité de crédit revolving maturité Janvier 2025 et deux options d'extension d'un an chacune à la discrétion du prêteur. 2 500 M€ de facilité de crédit revolving maturité Janvier 2017, avec deux options d'extension d'un an chacune à la discrétion du prêteur. Cette RCF sert de backstop au programme Neu CP programme. En mars 2022, Aucune de 2 facilités de crédit n'a été tirée en mars 2022.

© ALSTOM SA 2022. Tous droits réservés. Les indications figurant dans ce document sont fournies à titre indicatif seulement. Aucune déclaration ou garantie n'est donnée quant au fait que celles-ci soient exhaustives ou correctes, ni qu'elles s'appliqueront à un projet particulier. Cela dépendra des circonstances techniques et commerciales. Celles-ci sont fournies sans engagement de responsabilité et sont susceptibles de modification sans préavis. Toute reproduction, utilisation, modification ou divulgation de celles-ci à des tiers sans autorisation écrite expresse est strictement interdite.

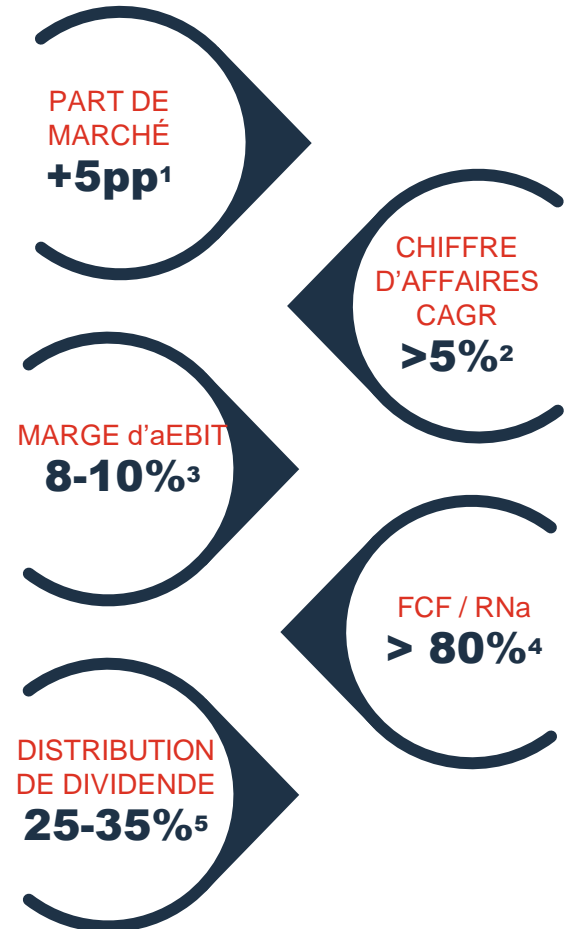
Trajectoire financière

PERSPECTIVES 2022/23

- Progression des ventes soutenue par un carnet de commandes solide et un ratio commandes sur chiffre d'affaires au-dessus de 1
- Croissance progressive de la marge d'exploitation ajustée comparée à l'exercice fiscal 2021/22 grâce à une prise de commande saine et un bon niveau d'exécution du carnet de commandes
- Génération de Cash Flow Libre ⁶

Les perspectives 2022/23 du Groupe ne prévoient ni nouvelles perturbations de l'économie mondiale (y compris nouvelle inflation ou aggravation de la situation géopolitique), ni de pénuries importantes dans la chaîne d'approvisionnement, qui pourraient impacter de façon significative la capacité du Groupe à livrer sa production et ses services.

Objectifs à moyen-terme 2024/25 confirmés



Confirmation de la trajectoire financière en ligne avec Alstom in Motion 2025

1. Entre 2020/21 et 2024/25 2. CAGR du chiffre d'affaires PF 2020/21 et 2024/25 3. A partir de 2024/25 4. A partir de 2024/25. Soumis à la volatilité à court terme 5. Le taux de distribution du dividende est calculé en divisant le montant du dividende global par le "Résultat net ajusté" tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.. 6. Soumis à la volatilité à court terme.

© ALSTOM SA 2022. Tous droits réservés. Les indications figurant dans ce document sont fournies à titre indicatif seulement. Aucune déclaration ou garantie n'est donnée quant au fait que celles-ci soient exhaustives ou correctes, ni qu'elles s'appliqueront à un projet particulier. Cela dépendra des circonstances techniques et commerciales. Celles-ci sont fournies sans engagement de responsabilité et sont susceptibles de modification sans préavis. Toute reproduction, utilisation, modification ou divulgation de celles-ci à des tiers sans autorisation écrite expresse est strictement interdite.

Performance boursière depuis un an



Cours de clôture : 8 juillet 2022

Distribution aux actionnaires

DIVIDENDE 2021/22

- Proposition d'un dividende d'un montant de 0,25 € brut par action qui correspond à un taux de distribution de 35 % du résultat net ajusté (avant dépréciation de la participation dans TMH)
- Option pour le paiement de ce dividende en numéraire ou en actions nouvelles
- Prix d'émission des actions qui seront remises en paiement du dividende : 21,13€¹
- Détachement du coupon le 20 juillet 2022 et paiement des dividendes le 26 août 2022

1. Soit 90 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date de l'Assemblée générale, diminuée du montant net du dividende arrondi à deux décimales après la virgule au centième supérieur.



Nominations et rémunération

Yann DELABRIÈRE,
Administrateur référent indépendant,
Président du Comité de nominations
et de rémunération

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Comité de nominations et de rémunération :

Attributions

Le Comité émet des recommandations, propositions et avis en matière de :

- **Gouvernance :**

- Composition du Conseil et de ses Comités, recherche de nouveaux administrateurs
- Gouvernement d'entreprise, en particulier :
 - analyse du fonctionnement du Conseil et de ses Comités
 - indépendance de leurs membres
 - conflits d'intérêts potentiels
- Plans de succession des équipes dirigeantes de la Société

- **Rémunération :**

- Éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs
- Rémunérations des membres de l'équipe de direction
- Politique générale en matière de plans d'actionnariat du personnel

Président : Yann DELABRIÈRE

Comité de nominations et de rémunération :

Activité en 2021/22

● Gouvernance

- Évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités (questionnaire interne et entretiens individualisés)
- Composition du conseil d'administration et recomposition des comités
- Revue et échanges sur le plan de succession du Président-Directeur général ainsi que de l'équipe de direction et du réservoir de talents
- Revue de la politique de mixité au sein des instances dirigeantes et plans d'actions associés
- Revue des roadshow gouvernance menés par l'administrateur référent indépendant

● Rémunération

- Politique de rémunération du PDG (résolution 8)
- Politique de rémunération des administrateurs (résolution 9)
- Examen des ratios de rémunération inclus dans le rapport sur les rémunérations (résolution 10)
- Revue des éléments de rémunération 2021/22 du PDG (résolution 11) et des membres de l'équipe de direction
- Plans d'intéressement à long terme « PSP 2022 »

Activité du Comité en 2021/22

7 réunions - Participation 100 % - 5 membres incluant un représentant des employés - 100% indépendant

Composition du Conseil d'Administration - post AG

(sous réserve de l'approbation des résolutions)



HENRI POUPART-LAFARGE
PDG



YANN DELABRIÈRE (*) ●
ADM. RÉFÉRENT



BI YONG CHUNGUNCO (*) ▲



CLOTILDE DELBOS (*) ●



DANIEL GARCIA MOLINA ▲
REP. SALARIÉS



SERGE GODIN (*) ▲



GILLES GUILBON ●
REP. SALARIÉS



SYLVIE KANDÉ
DE BEAUPUY (*) ▲



FRANK MASTIAUX (*) ● ▲



BAUDOIN PROT (*) ● ▲



SYLVIE RUCAR (*) ● ●



KIM THOMASSIN ● ▲
REP. CDPQ REP.



BENOÎT RAILLARD
CENSEUR

- Comité d'audit
- Comité des nominations et rémunération
- ▲ Comité d'éthique et compliance
- ▲ Comité d'intégration

- Proposition de renouvellement des mandats
 - Mme Bi Yong Chungunco
 - Mme Clotilde Delbos
 - M. Baudouin Prot
- 50% de femmes administratrices (**)
- 6 nationalités différentes

(*) Administrateurs indépendants.

(**) À l'exclusion des représentants du personnel.

Renouvellement des mandats – résolutions 5, 6 et 7



- **Mme Bi Yong Chungunco**
 - **Administratrice indépendante**, Membre du Comité pour l'Éthique et la Conformité
 - **Fonction Principale** : Directrice Générale de Luzon International Premiere Airport Development Corporation
-



- **Mme Clotilde Delbos**
 - **Administratrice indépendante**, Membre du Comité d'Audit
 - **Fonction principale** : Directrice Générale Adjointe du groupe Renault et Directrice générale de la marque Mobilize
-



- **M. Baudouin Prot**
- **Administrateur indépendant**, Membre du Comité de Nominations et de Rémunération et du Comité pour l'Éthique et la Conformité
- **Fonction principale** : Président du Conseil de surveillance de Foncia Management

Politiques de rémunération :

Président Directeur général et administrateurs résolutions 8 et 9

- Politique de rémunération du Président Directeur Général (résolution 8)
 - Introduction d'une clause de *clawback*
 - ▶ Applicable à la rémunération variable à court terme
 - ▶ Sur 2 ans
 - ▶ En cas de fraude ou de malversation avérée, d'erreur manifeste significative à l'occasion du calcul de la Rémunération Restituable ou de faute lourde
 - ▶ Possibilité de subordonner l'attribution définitive d'une quotité des actions de performance non encore définitivement acquises par le Président-Directeur Général à l'absence d'une mise en œuvre de la clause *clawback*
 - Renforcement des obligations de conservation d'actions de performance définitivement acquises :
 - ▶ Le PDG sera désormais tenu de conserver au nominatif 100 % (contre 50 % précédemment) des actions de performance définitivement acquises par plan pendant toute la durée de son mandat
 - ▶ Cette obligation cesse lorsqu'il atteint un objectif cible de détention d'actions au nominatif représentant trois années de sa dernière rémunération fixe annuelle
 - Renforcement des critères RSE dans les plans à court et à long terme en ligne avec la stratégie et les enjeux sociaux et environnementaux du Groupe
- Politique de rémunération des administrateurs inchangée (résolution 9)

Politique de rémunération du Président Directeur Général (résolution 8)

Pendant le mandat

Rémunération fixe	950 000 €	
Rémunération variable annuelle	<p>Cible : 100% de la rémunération fixe Maximum : 170% de la rémunération fixe</p> <p>Soumise à « clawback »</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Performance globale du Groupe – 60% <ul style="list-style-type: none"> . <u>Critères financiers (44%)</u> : résultat d'exploitation ajusté, Cash-Flow libre et marge brute sur commandes reçues . <u>Critères non-financiers (16%)</u> : programmes d'éthique et de conformité, sécurité au travail, représentation des femmes au sein de l'encadrement (nouveau) et à la réduction d'émission de gaz à effet de serre au sein des opérations du Groupe (nouveau). ▶ Plans d'actions spécifiques (majorité de critères quantifiables) – 40% <ul style="list-style-type: none"> . Définition et exécution de la stratégie du Groupe . Performance commerciale et opérationnelle . Développement des équipes et de l'organisation . Mise en œuvre de mesures visant à limiter les risques liés à au nouvel environnement économique
Rémunération variable long terme	<p>Maximum : 100% de la rémunération court terme cible (fixe + variable) Jusqu'à 2,5% de l'enveloppe globale autorisée chaque année Jusqu'à 10% de l'attribution globale de chaque LTIP</p> <p>Acquisition définitive subordonnée à l'absence de mise en œuvre du mécanisme de « clawback »</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Performance interne – 80% <ul style="list-style-type: none"> . Marge d'exploitation ajustée (25%) . Cash-Flow libre (25%) . Réduction de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients (15%) . Niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe (nouveau) (15%) ▶ Performance Relative – 20% <ul style="list-style-type: none"> . Évolution de la performance de l'action de la Société par rapport à celle de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services

Politique de rémunération du Président-Directeur général (résolution 8)

À l'issue du mandat

Retraite supplémentaire	Retraite à cotisations définies
Indemnité de départ	N-A
Indemnité de non-concurrence	18 mois la moyenne de la rémunération fixe et variable annuelle, perçue au cours des trois dernières années, durée l'engagement de 2 ans, exclus en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure et en cas d'exercice des droits à la retraite

Rémunération versée ou attribuée au Président-Directeur général au titre de 2021/22 (résolution 11)

Rémunération fixe	950 000 €	
Rémunération variable annuelle	1 138 872 €	<p>Niveau d'atteinte des objectifs de 119,9%</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Objectifs liés à la performance globale de l'entreprise : 78,5% (cible à 60% et plafond à 120%) ▶ objectifs liés à des plans d'action spécifiques : 41,4% (cible à 40% et plafond à 50%)
Rémunération variable long terme	PSP 2019 : acquisition de 20 482 actions	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Attribution du PSP 2021 en juillet 2021 ▶ Attribution du PSP Spécial visant la réussite de l'intégration de Bombardier Transport en juillet 2021
Avantages en nature	14 643 €	Véhicule de fonction, assurance-chômage privée
Retraite supplémentaire	<ul style="list-style-type: none"> . Article 83 : 26 327 € . Article 82 : 394 299 € (provisionnés) 	<p>Retraite à cotisations définies :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Article 83 : pas de sortie avant l'âge de la retraite ▶ Article 82 : pas de sortie avant la fin du mandat
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	18 mois la moyenne de la rémunération fixe et variable annuelle, perçue au cours des trois dernières années, durée l'engagement de 2 ans, exclus en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure et en cas d'exercice des droits à la retraite



Audit

Sylvie RUCAR,
Présidente du Comité d'audit

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Comité d'audit

Activité portant sur l'exercice fiscal 2021/22

- **Création en 1998**
Présidente : Sylvie RUCAR depuis le 30/07/2018
- **Composition**
2 membres indépendants sur 3 (66 %), composition qui restera inchangée à l'issue de l'Assemblée
- **Attributions et fonctionnement**
 - Assistance auprès du Conseil d'administration dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations financières et comptables.
 - Le Comité d'audit est en charge d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.
 - Participation aux réunions du directeur financier, du directeur de l'audit interne, du directeur du contrôle de gestion, du directeur comptable, des Commissaires aux comptes et, en fonction des sujets traités, de la directrice juridique.
- **Activité du Comité d'audit en 2021/22**
5 réunions
100 % de participation

Comité d'audit

Activité portant sur l'exercice fiscal 2021/22

- **Comptabilité et Finance**

- Examen des comptes semestriels consolidés au 30/09/2021 et des comptes sociaux et consolidés au 31/03/2022
- Revue *ad hoc* des étapes clés de l'intégration financière de Bombardier Transport, et en particulier du Bilan d'ouverture et de l'allocation du prix d'acquisition
- Revue du Budget et du Plan à 3 ans

- **Risques**

- Examen de la cartographie des risques, revue des principaux risques et des plans d'atténuation mis en place
- Revue approfondie des mécanismes de gestion et d'atténuation des risques en matière de fiscalité et du risque fournisseurs, l'un des dix principaux risques du Groupe

- **Audit et contrôle interne**

- Audit interne : revue des principaux enseignements du programme 2021/22, suivi de l'avancement des actions correctives et validation du plan d'audit interne pour 2022/23
- Contrôle interne : revue de l'efficacité des procédures de contrôle interne mises en œuvre par le Groupe, présentation des résultats détaillés de la campagne 2021/22 et des plans d'actions entrepris pour améliorer l'environnement de contrôle, avec un focus particulier sur le périmètre Bombardier

- **Commissaires aux comptes**

- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes semestriels et annuels,
- Observations et recommandations des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne
- Examen du montant des honoraires versés aux Commissaires aux comptes pour l'exercice 2021/22, contrôle de la conformité des missions réalisées avec les directives de la Charte d'audit externe



Éthique et conformité

Sylvie KANDÉ DE BEAUPUY,
Présidente du Comité
pour l'éthique et la conformité

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Comité pour l'éthique et la conformité : Attributions

- Présidente : Sylvie KANDÉ DE BEAUPUY depuis 2017
- Le Comité, créé en 2010, examine et suit les politiques Ethique et Conformité du Groupe ainsi que les dispositifs et procédures en place pour les mettre en œuvre
- Dans le cadre de ses attributions, le Comité :
 - Revoit la définition des valeurs fondamentales du Groupe
 - Examine l'organisation de la fonction Éthique et Conformité, et émet, le cas échéant, des recommandations
 - Examine le Code d'éthique du Groupe et les règles et procédures mises en place
 - Revoit la présentation de la cartographie des risques du Groupe en matière d'éthique et conformité, examine les risques ainsi identifiés, leur évolution et les caractéristiques du dispositif de gestion de ces risques
 - Revoit la présentation de la part du Chief Compliance Officer du rapport annuel d'activité du Groupe en matière d'éthique et conformité ainsi que les actions entreprises ; examine et donne son avis sur le programme d'actions pour l'année suivante et suit son évolution
 - Est informé d'éventuels manquements au respect de la politique d'éthique et de conformité et examine les plans d'actions mis en œuvre
 - Examine les relations avec les parties prenantes sur toute question relative à l'éthique et la conformité
 - Examine les politiques de ressources humaines relatives aux droits humains

Activité du Comité en 2021/22
5 réunions - Participation 100 % - 3 membres indépendants sur 3 (100 %)

Comité pour l'éthique et la conformité : Activité en 2021/22

- **Le Comité a examiné :**

- Le plan d'intégration au niveau de l'éthique et de la conformité de Bombardier Transport
- Les objectifs et indicateurs de performance Éthique et Conformité du Groupe
- L'État de la mise en œuvre du Programme d'Intégrité d'Alstom, incluant le nouveau Code d'éthique 2020, les instructions Groupe, les actions de formation et de sensibilisation et le déploiement de ressources supplémentaires au sein du Département Éthique et Conformité de la Société, compte tenu notamment de l'acquisition de Bombardier Transport
- Les résultats du cinquième audit AFNOR de la norme ISO 37001 « Système de management anticorruption » et le renouvellement de la certification de l'ensemble des régions du Groupe jusqu'en 2023
- Une présentation de la cartographie des risques éthique et conformité du Groupe
- Le nouveau régime des sanctions EU et US en réponse à l'invasion de l'Ukraine par la Russie
- La documentation clé en matière de la protection des données à caractère personnel d'Alstom
- La protection des droits humains dans les offres et projets
- L'information sur l'évolution des procédures et enquêtes passées et/ou en cours



Intégration

Frank MASTIAUX,
Président du Comité d'intégration

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Comité d'intégration

Activité de l'exercice fiscal 2021/22 (1/2)

- **Date de création** : 29 janvier 2021 (pour une durée de deux ans)
Président : Frank MASTIAUX depuis la création du Comité d'intégration
- **Missions et fonctionnement** :
 - L'objectif principal du Comité est de superviser et faciliter le processus d'intégration de Bombardier Transport au sein d'Alstom, et de rendre compte de son avancement à des fins d'assurance au Conseil d'administration d'Alstom.
 - De plus, il agit comme une instance permettant au Président-Directeur général d'appréhender les sujets en relation avec l'intégration des deux sociétés dont il évaluera les impacts à court, moyen et long terme.
 - Le Comité d'intégration se réunit quatre fois par an.
 - Participation régulière : Président-Directeur général, *Chief Digital Transformation Officer* (en remplacement du *Chief Strategy & Integration Officer* en tant que Secrétaire du Comité)
- **Rapport d'activité du comité pour l'exercice 2021/22**
 - 3 réunions
 - 93 % de taux de présence
 - Le président du comité échange régulièrement avec le Management central et régional sur les questions liées à l'intégration
- **Composition** : 2 membres sur 4 sont indépendants (50 %)

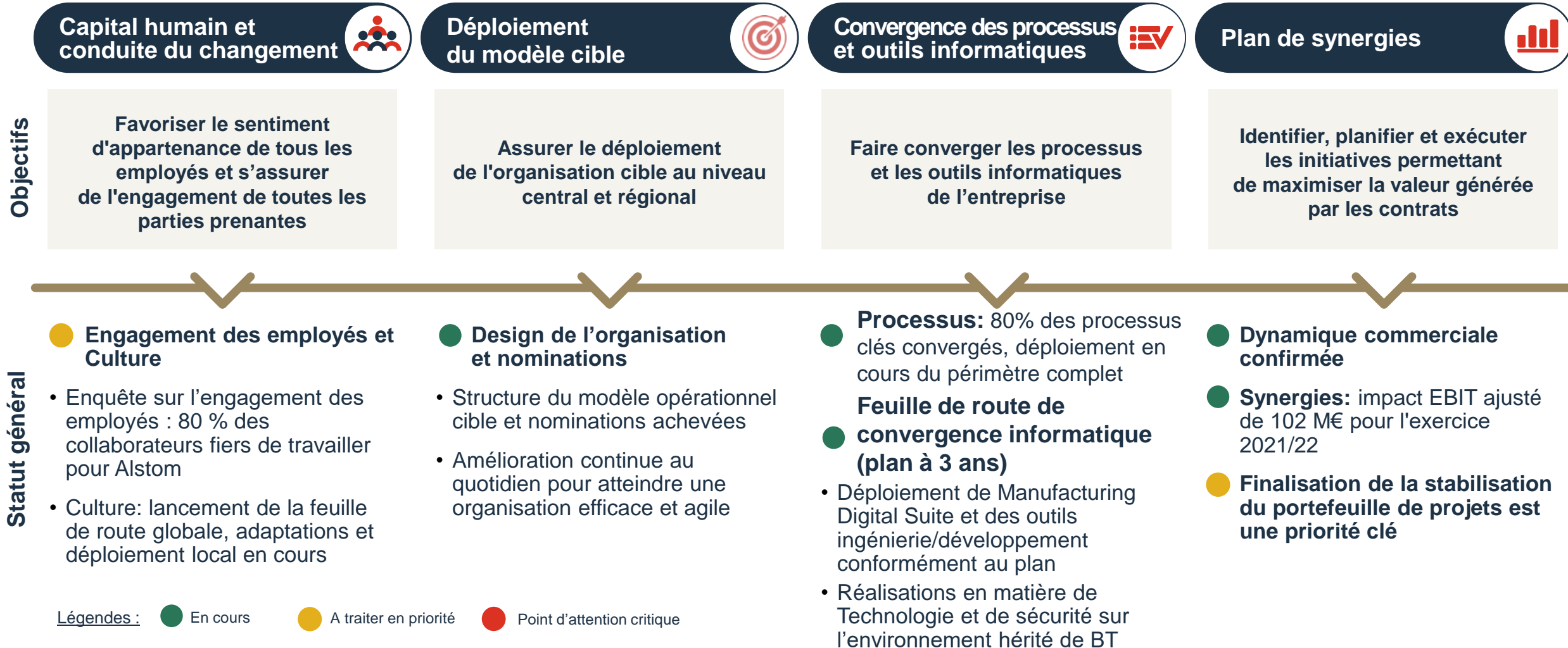
Comité d'intégration

Activité de l'exercice fiscal 2021/22 (2/2)

- **Etat d'avancement et enjeux revus par le Comité d'Intégration tout au long de l'année sur des sujets définis et cohérents:**
 - Capital humain et conduite du changement
 - Déploiement de l'organisation opérationnelle cible
 - Convergence des processus et feuille de route de l'intégration information
 - Plan de synergies
 - Progrès régional lié à l'intégration
 - Résultats d'indicateurs de gestion spécifiques (pertinents pour l'intégration)
- **Statut d'avancement à date** : détaillé ci-après
- **Priorités à long terme:**
 - Culture/Accompagnement du changement et implémentation locale
 - Convergence globale des processus et mise en œuvre de la feuille de route informatique
 - Finalisation de la stabilisation du portefeuille de projets

Comité d'intégration

Activité de l'exercice fiscal 2021/22: statut d'avancement général



Comité d'intégration

Activité de l'exercice fiscal 2021/22 : synthèse globale

- Après plus d'un an d'intégration, les progrès et les résultats sont tangibles
- Le déploiement du **plan initial et complet d'intégration** est sur la bonne voie ; piloté et adapté selon les besoins de chaque organisation pour répondre à ses enjeux (régions, fonctions et lignes de produits)
- **L'engagement élevé et la contribution significative** de l'ensemble de l'organisation est mesurable (enquête sur l'engagement des employés)
- **L'effort de stabilisation du portefeuille de projets** est une priorité clé, montrant des résultats positifs
- **L'accent est désormais mis sur des activités à plus long terme** telles que le déploiement de la culture et la convergence des processus et des outils



Rapports des Commissaires aux Comptes

Edouard Cartier

PwC

Assemblée Générale Mixte,
12 juillet 2022

Assemblée Générale Mixte - Rapports des Commissaires aux comptes

À titre ordinaire

	Résolution	Document d'Enregistrement Universel
▪ Rapport sur les comptes annuels d'Alstom SA	1	p. 147
▪ Rapport sur les comptes consolidés	2	p. 129
▪ Rapport spécial sur les conventions réglementées	4	p. 245
▪ Rapport de l'un des Commissaires aux comptes sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe	N/A	p. 317

Assemblée Générale Mixte - Rapports des Commissaires aux comptes

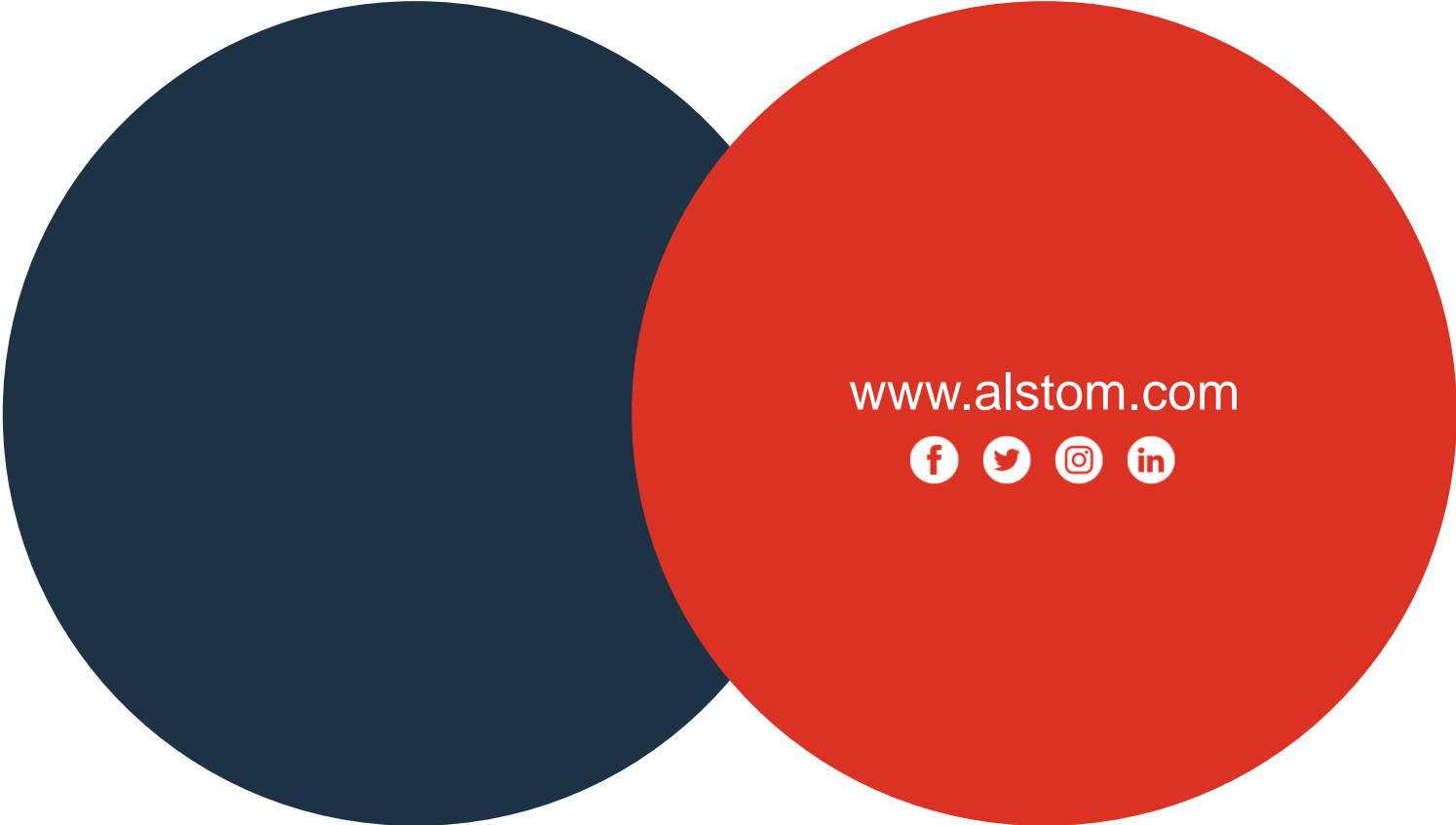
À titre extraordinaire

	Résolution	Avis de convocation
▪ Rapport sur la réduction du capital	13	p. 18
▪ Rapport sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	15 à 18 21 à 24	p. 19
▪ Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe	19	p. 21
▪ Rapport sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription	20	p. 22



Questions





www.alstom.com



ALSTOM
• mobility by nature •