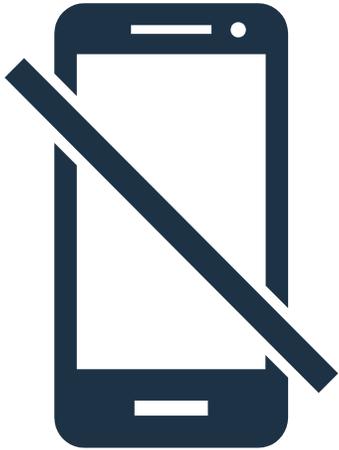




Assemblée Générale Mixte 2024

20 juin 2024

ALSTOM
• mobility by nature •



MERCI D'ÉTEINDRE
VOTRE TÉLÉPHONE PORTABLE



Introduction

Henri Poupart-Lafarge
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024



Ouverture

Emmanuelle Petrovic
Directrice Juridique

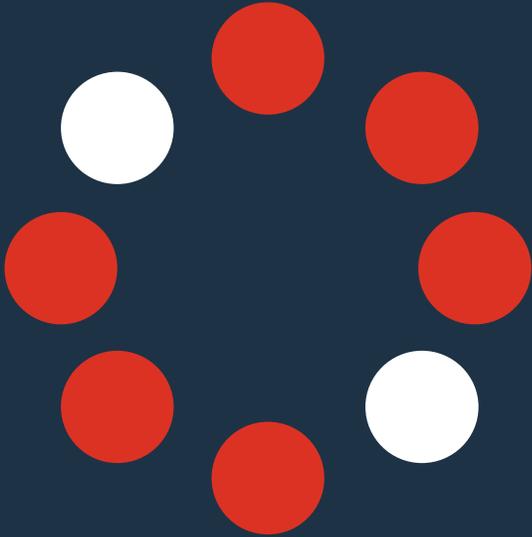
Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024



Rétrospective 2023/24 et Stratégie

Henri Poupart-Lafarge
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

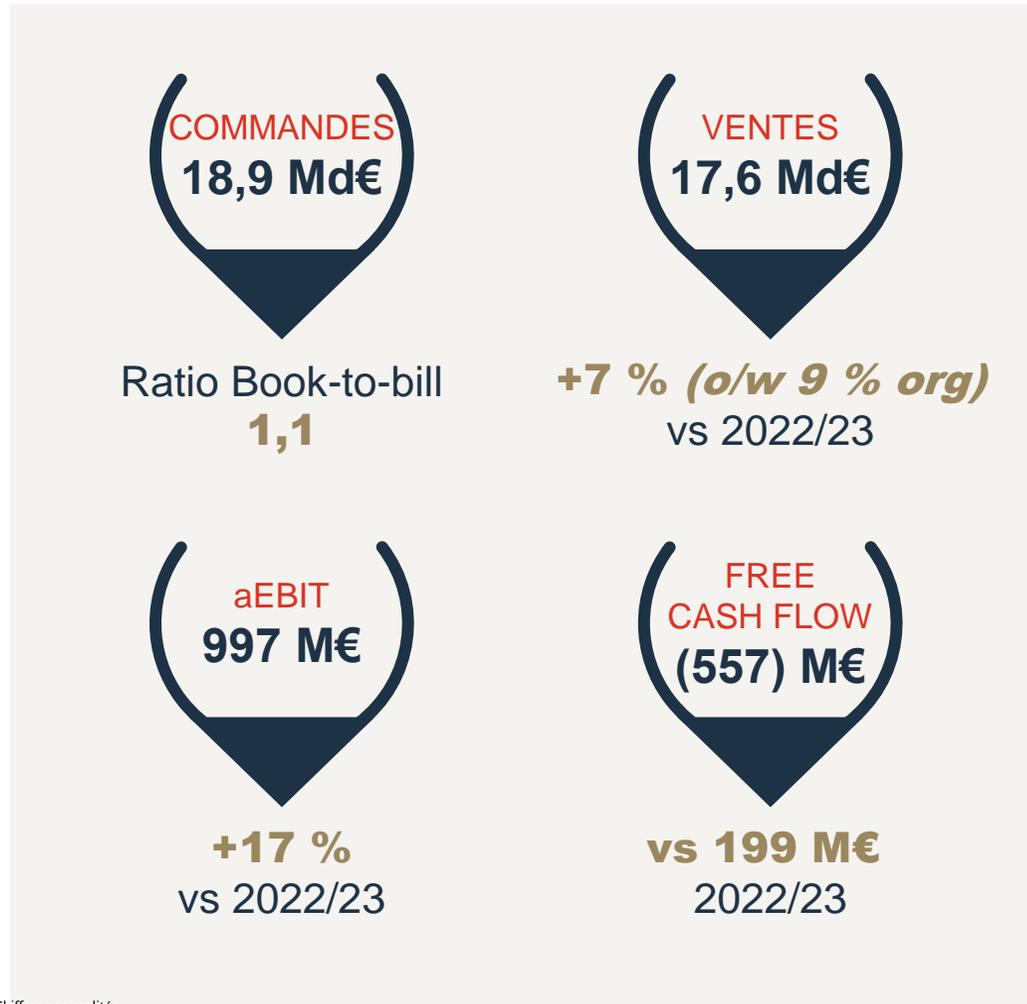


Alstom : une transformation qui progresse

Henri Poupart-Lafarge
Président-Directeur général

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

Résultats 2023/24 conformes aux prévisions, avec une forte génération de trésorerie au second semestre



1. Chiffres non audités

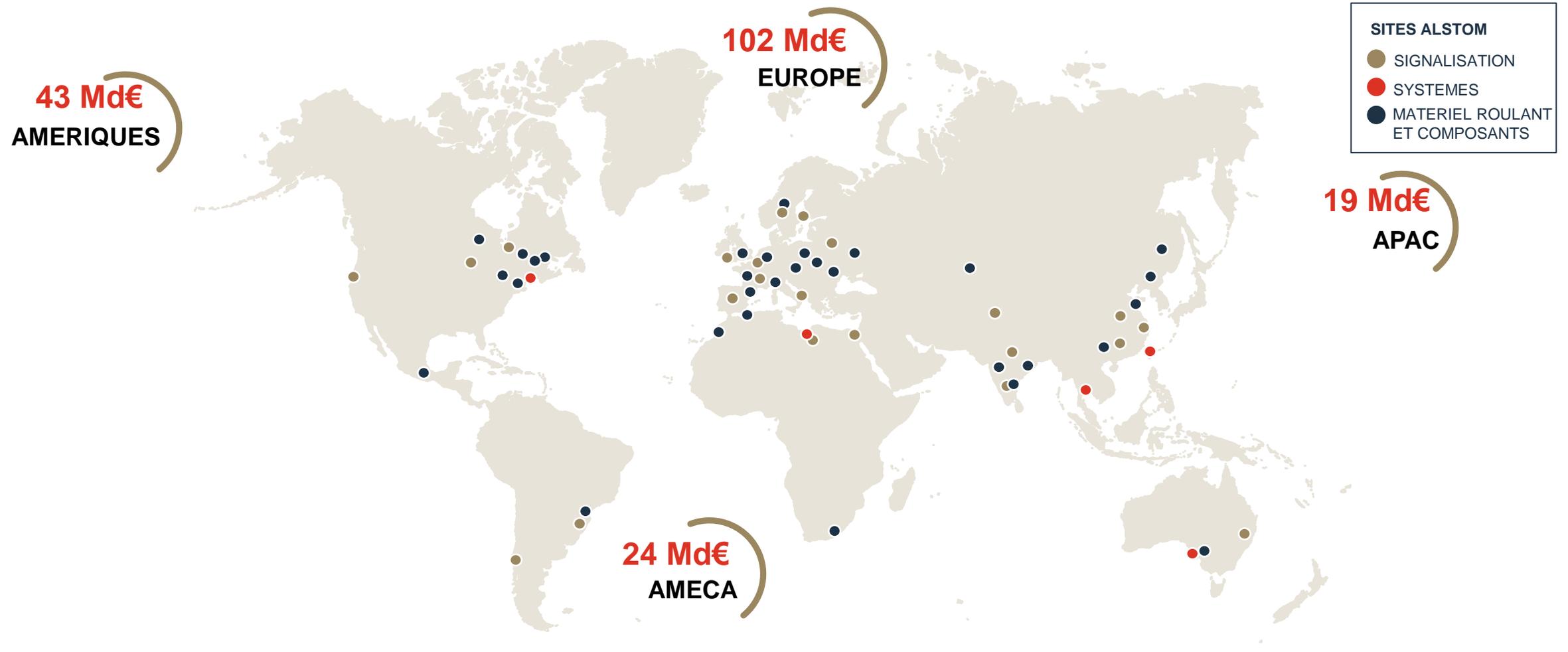
2. Les chiffres relatifs à l'environnement sont rapportés sur la base de l'année civile : L'exercice 2023/24 correspond à l'année civile 2023. Sur la base des 12 derniers mois glissants.

3. Femmes occupant des postes de direction et des postes professionnels

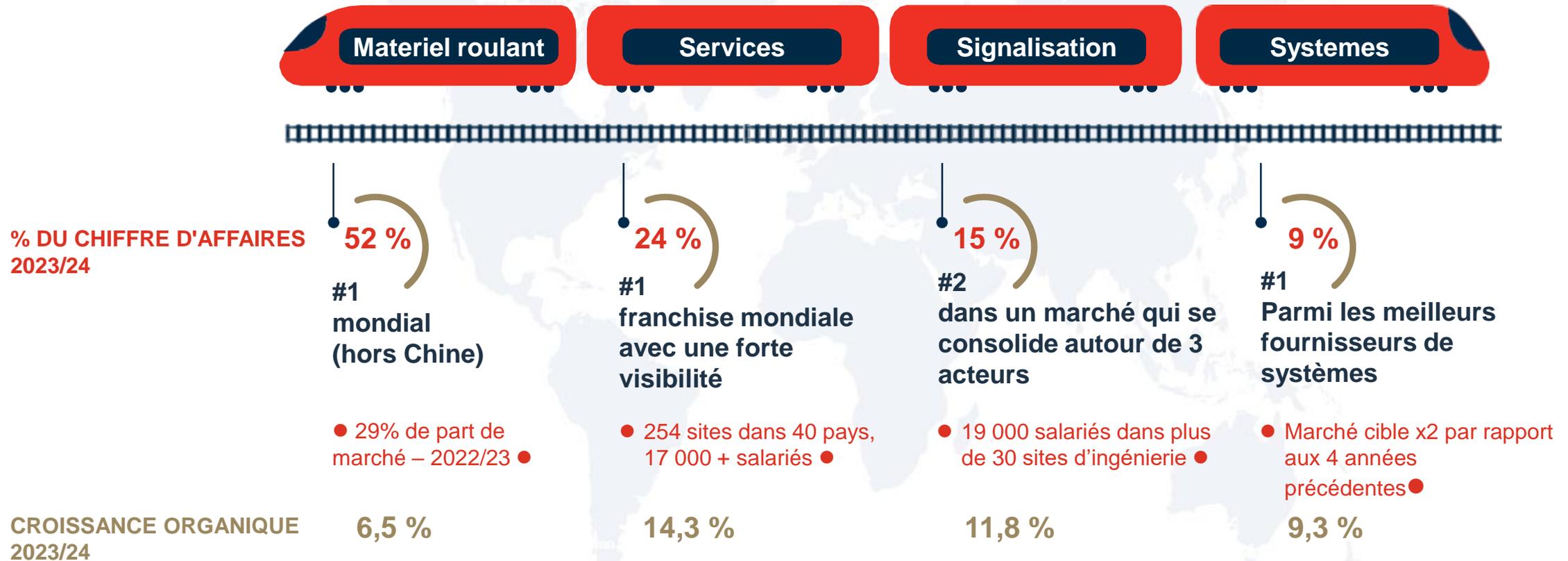
© ALSTOM SA 2024. All rights reserved. Information contained in this document is indicative only. No representation or warranty is given or should be relied on that it is complete or correct or will apply to any particular project. This will depend on the technical and commercial circumstances. It is provided without liability and is subject to change without notice. Reproduction, use, alter or disclosure to third parties, without express written authorisation, is strictly prohibited.

Un pipeline solide

~190 milliards d'euros de projets sur les trois prochaines années reflétant notre stratégie de sélectivité



Un leader fort dans un marché soutenu



Un carnet de commandes au niveau record de 92 Md€

18,9 MILLARDS D'EUROS DE COMMANDES ENREGISTREES EN 2023/24



Materiel roulant



SEPTA Streetcar Trolley (TRAINS LEGERS- États-Unis)



MF19 (METRO - France)



Services



Cross Country (MAINTENANCE- Royaume-Uni)



VLocity (MAINTENANCE- Australie)



Signalisation et
Systèmes



Tel Aviv Green Line (TURNKEY- Tel Aviv)



North-South Commuter Railway (SYS - Philippines)

Nos dernières commandes



Elizabeth Line (MATERIEL ROULANT - Royaume-Uni)

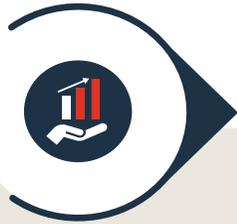


TRAXX (MATERIEL ROULANT - Italie)



Santo Domingo (MAINTENANCE- Rep. Dominicaine)

Accélérer la transformation des progrès opérationnels en génération de profits et de cash-flow



SATISFACTION DES CLIENTS



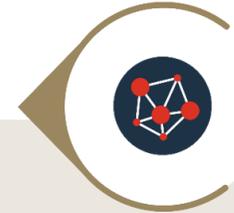
✔ Taux de satisfaction des clients à un niveau élevé à 8,4



EXECUTION



✔ Livraison à temps du matériel roulant +27pp¹



QUALITE



✔ Démérite externe¹ divisé par 4

1. Année de référence 2020/21

Forte mobilisation pour les Jeux olympiques de Paris 2024

MP14 – le métro pneu nouvelle génération

- Ligne 14 : inauguré le 24 juin
- Ligne 11 : mise en service le 13 juin
- Ligne 4 : automatisation de la ligne depuis le 19 janvier

RER NG – le RER à deux niveaux nouvelle génération

- Depuis le 6 mai, prolongement de la ligne E

T3b – tramways Citadis

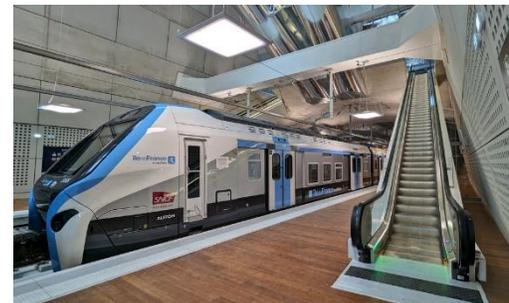
- Prolongement entre Porte d'Asnières et Porte Dauphine, ouvert le 5 avril 2024

T12 – Citadis tramways

- Ligne Massy-Palaiseau - Evry, ouverte le 10 December 2023



MP14 on line 11 in Paris



RER NG to Porte Maillot



Citadis Tram on the T3b line

Usine de Valenciennes : la cadence de production la plus rapide de l'industrie

Une année 2023/24 intense pour Alstom

Facteurs externes et internes

Hausse brutale des taux d'intérêt
Aversion pour le risque sur les marchés financiers

Dynamique commerciale plus faible au cours du premier semestre

Endettement financier élevé
Génération de trésorerie insuffisante

Faiblesses en matière de planification et de contrôle financiers



Plan d'action annoncé et exécuté au cours de l'année

Plan de désendettement réalisé

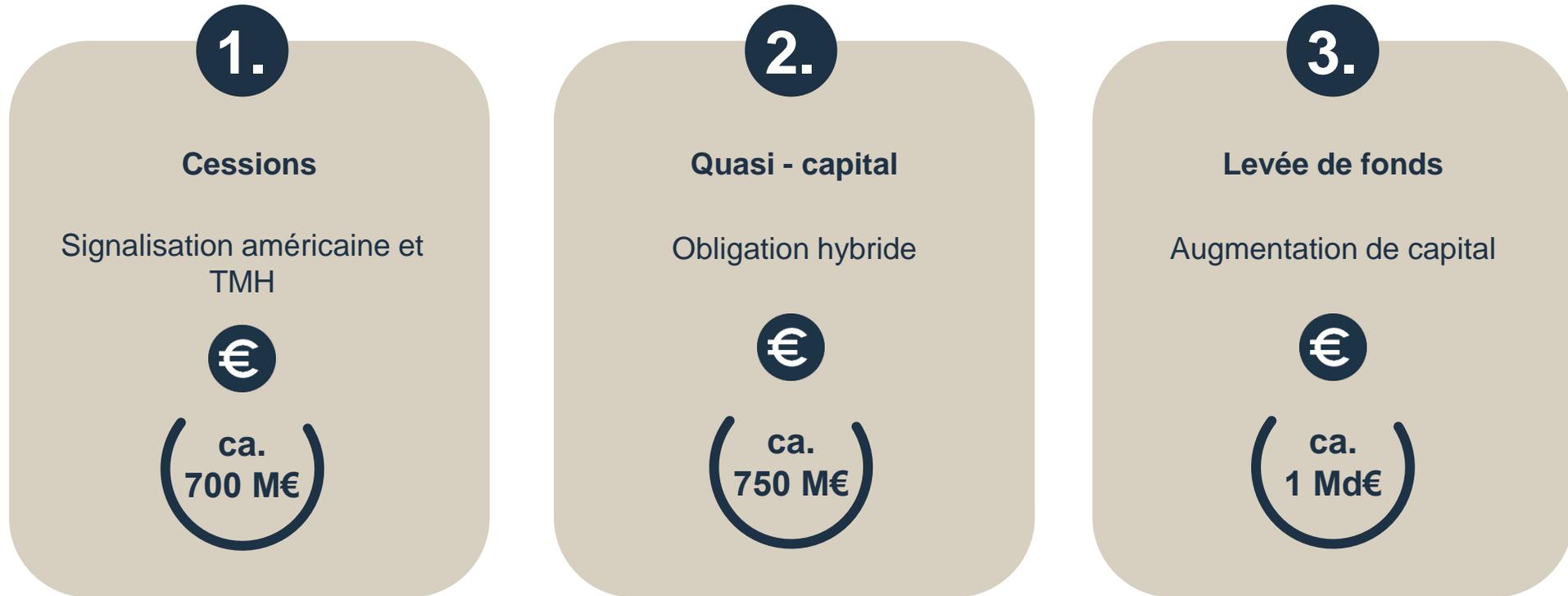
Renforcement des contrôles financiers

Accélération du plan de transformation

Dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général
(mise en œuvre à l'issue l'Assemblée Générale)

Plan d'action solide pour faire face à la crise

Plan de désendettement réalisé



2,4 Md€ de recettes ayant un impact sur le désendettement de 2 Md€

Accélération de la transformation

Les deux premières phases de l'intégration sont presque achevées...

... Alstom entre dans la phase de transformation

Stabilisation des projets



Lean management



Transformation



Réduction de la base de coûts et mesures d'excellence opérationnelle

Plan de réduction des coûts :

- Optimisation industrielle
- Achats indirects et frais généraux

Renforcement de la discipline sur les leviers cash

- Chaîne d'approvisionnement
- Planification

Discipline en matière de soumission d'offres

~600 M€ de cash-flow générés au cours du second semestre

En conclusion

Marché ferroviaire dynamique porté par des tendances structurelles positives sur le long-terme

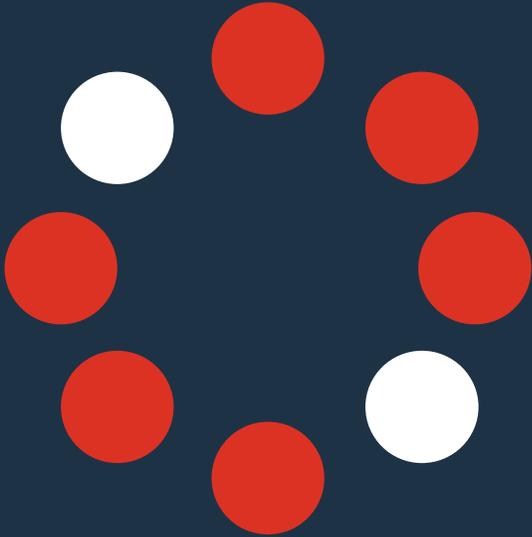
Alstom clair leader, et seul acteur à portée mondiale - présent sur chaque continent

Une position de numéro 1 ou de numéro 2 dans chaque region et pour chaque ligne de produits

Structure financière renforcée – plan de désendettement réalisé

Transformation opérationnelle engagée pour soutenir la generation de profit et de cash

Engagement du management pour la création de valeur

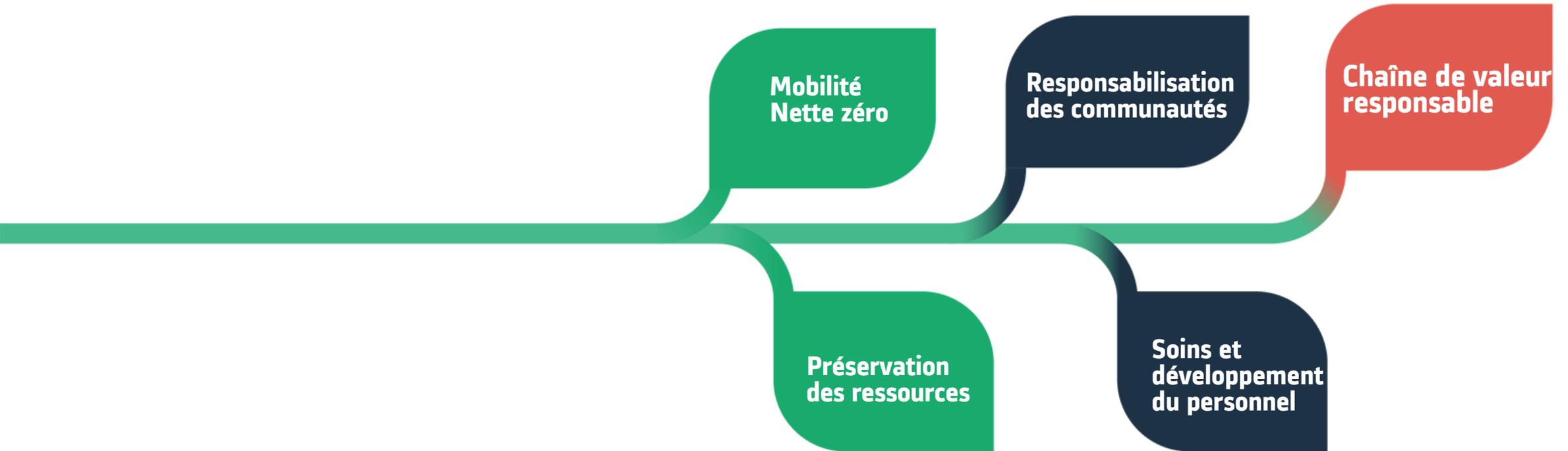


Notre stratégie de développement durable

Martin Vaujour
Vice-Président Relations Investisseurs

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

5 priorités en matière de développement durable et de RSE pour l'avenir



Préservation des ressources

Accélérer l'éco-conception et l'économie circulaire

Ambition 2030

Tirer parti de l'éco-conception pour améliorer les performances



Augmenter le contenu recyclé du matériel roulant et de l'infrastructure à 40 %



Intégrer l'économie circulaire dans les modèles d'entreprise par le biais des services



Poursuivre l'extension du recyclage dans les sites Alstom à 85%



Développement des collaborateurs

S'engager, soutenir et développer nos employés

Ambition 2030

Devenir un leader en matière de diversité, d'équité et d'inclusion

32 % de femmes cadres, ingénieurs et professionnels et 30 % de cadres supérieurs



Créer un lieu de travail et une culture favorable

TRIR 1,4, 100% de couverture sociale



Développement et croissance de nos collaborateurs

25 heures d'apprentissage par employé



Engager les salariés

indice d'engagement de 72%



Responsabilisation des communautés

Partenariat pour un impact social

Ambition 2030

Augmenter le nombre de bénéficiaires des actions locales et de la Fondation Alstom à 400 000



Engagement des employés par le biais du bénévolat



Vers une mobilité plus accessible et plus inclusive



Chaîne de valeur responsable

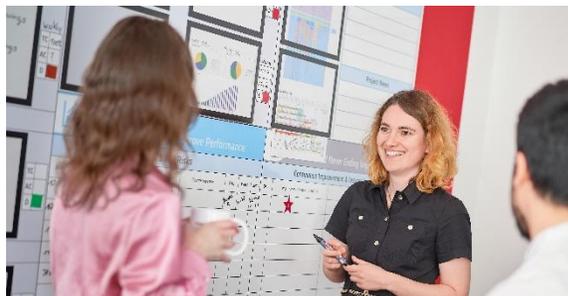
Améliorer les performances environnementales et sociales

Ambition 2030

Augmenter la proportion de fournisseurs présentant un risque net faible ou moyen en matière de RSE¹ à 95 %

1200 fournisseurs formés au développement durable et à la RSE
cumulés à partir du début de l'exercice 2023/24

Développer le dialogue avec les parties prenantes sur le développement durable et la RSE



1: Proportion de fournisseurs dont le niveau de risque net en matière de RSE est faible ou moyen après l'évaluation de la RSE, par rapport au niveau de risque brut initial du fournisseur

Mobilité nette zéro

Fournir à nos clients les solutions qui leur permettront d'atteindre la mobilité nette zéro

Ambition 2030

SCOPE 3

Produits et services achetés

Réduire l'intensité en carbone de **30 %** par rapport à l'exercice 2022/23



SCOPE 1&2

Opérations

Réduire les émissions absolues de **40 %** par rapport à l'exercice 2021/22



aligné sur la trajectoire de 1,5°C



SCOPE 3

Produits vendus

Réduire l'intensité carbone de **42 %** pour le matériel roulant passagers et de **35 %** pour le fret par rapport à l'exercice 2021/22



alignée sur la trajectoire "Bien en deçà de 2°C"



Expertise de premier plan en matière de solutions zéro émissions



Hydrogène pour les longues sections
de voies non électrifiées



Premier **Coradia iLint™**
à hydrogène au monde en
service depuis 2022 avec
2 flottes en Allemagne



Traction électrique à batterie pour les tronçons
de voie non électrifiés plus courts



Adessia Stream (B™)
pour Dublin, en Irlande.
Extension des services de
banlieue sans nécessité
d'électrification



Résultats financiers

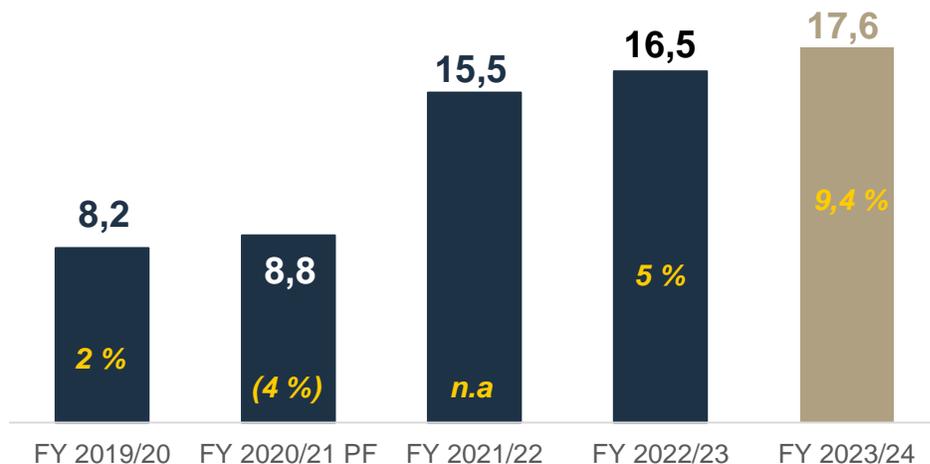
Bernard DELPIT

EVP et Directeur financier

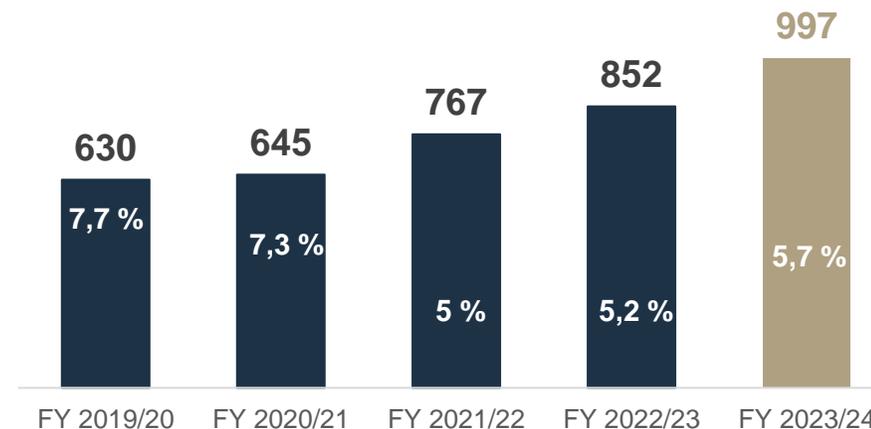
Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

Trajectoire de performance financière

Chiffre d'affaires (Md€) et croissance organique (%)



aEBIT¹ (M€) et marge (%)



Ambitions à moyen et long terme

Croissance moyenne du chiffre d'affaires : ~5 % / an

Marge d'aEBIT comprise entre 8 % et 10 %

Perspectives pour 2024/25

Croissance organique du chiffre d'affaires : environ 5 %

Marge d'aEBIT d'environ 6,5 %

1. Non-GAAP. Voir définition p.49 de l'URD 2023/24 * du bénéfice net ajusté

© ALSTOM SA 2024. All rights reserved. Information contained in this document is indicative only. No representation or warranty is given or should be relied on that it is complete or correct or will apply to any particular project. This will depend on the technical and commercial circumstances. It is provided without liability and is subject to change without notice. Reproduction, use, alter or disclosure to third parties, without express written authorisation, is strictly prohibited.

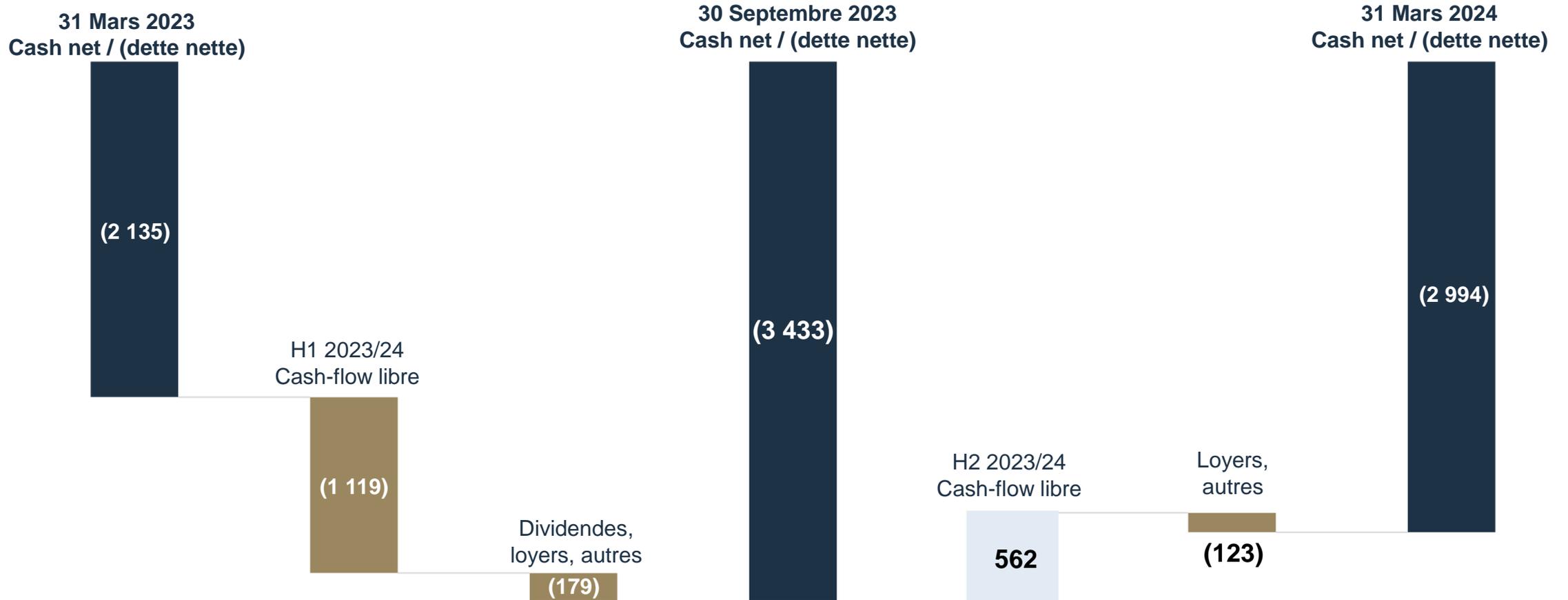
Compte de résultat 2023/24 (résolution n°2)

(en M€)	2023/24
Chiffre d'affaires	17 619
Résultat d'exploitation ajusté	997
Marge d'exploitation ajustée	5,7 %
Charges de restructuration et rationalisation	(147)
Perte de valeur sur actifs et autres	(363)
Renversement de la contribution des sociétés mises en équivalence ¹	(131)
Résultat d'exploitation avant APA	356
Résultats financiers	(242)
Impôts sur les bénéfices	(33)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(7)
Intérêts minoritaires des activités poursuivies	(30)
Résultat net ajusté²	44
Amortissement des écarts d'acquisition	(351)
Résultat net des opérations poursuivies, part du groupe	(307)

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.

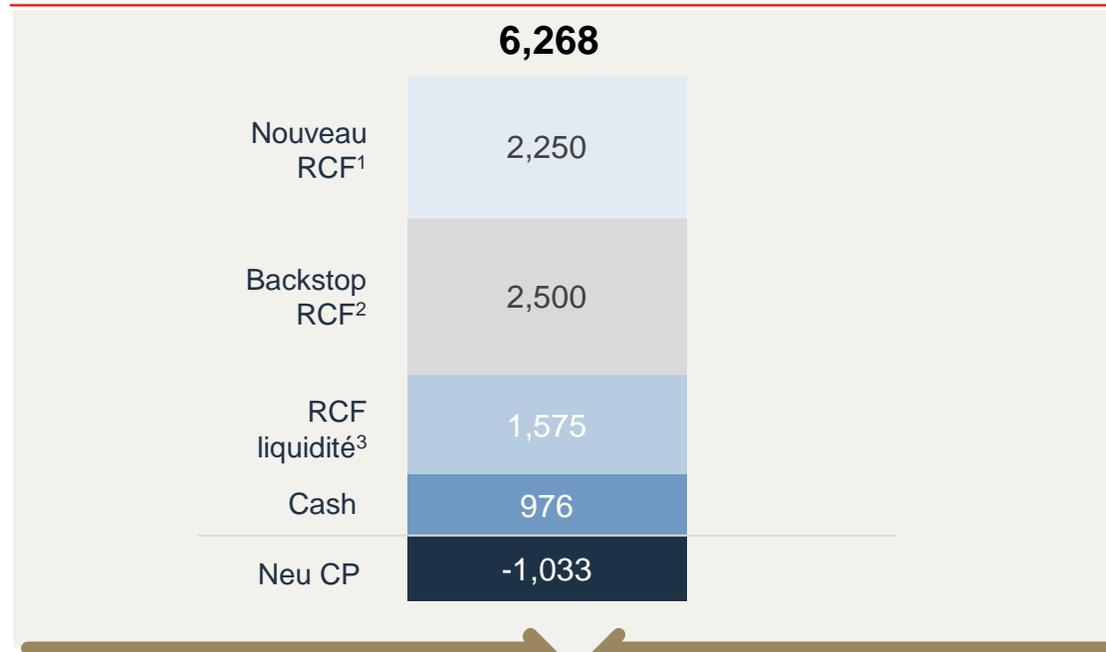
© ALSTOM SA 2024. All rights reserved. Information contained in this document is indicative only. No representation or warranty is given or should be relied on that it is complete or correct or will apply to any particular project. This will depend on the technical and commercial circumstances. It is provided without liability and is subject to change without notice. Reproduction, use or disclosure to third parties, without express written authorisation, is strictly prohibited.

Forte generation de cash au deuxième semestre



Liquidité et dette financière

LIQUIDITÉ A FIN MARS 2024 (EN M€)



- Pas de covenants financiers, y compris sur les RCF
- Liquidité de **6 268** millions d'euros en mars 2024 composée de:
 - 976 M€ de liquidités
 - 6 325 M€ de RCF non tiré
 - (1 033) M€ de NeuCP en circulation

¹ **Nouveau RCF** : non utilisé au 24 mars, échéance au 24 octobre avec deux extensions de 6 mois à la discrétion d'Alstom.. ² **Backstop RCF** : non tiré au 24 mars, échéance au 29 janvier, sans extension restante, 2e extension exécutée avec succès en 23 décembre. Backstop du programme NeuCP de 2,5 milliards d'euros. ³ **Liquidité RCF** : 175 millions d'euros tirés au 24 mars, échéance au 27 janvier sans extension restante, 2e extension exécutée avec succès au 23 décembre.. ⁴ **Neu CP** : Papiers commerciaux européens négociables.

© ALSTOM SA 2024. All rights reserved. Information contained in this document is indicative only. No representation or warranty is given or should be relied on that it is complete or correct or will apply to any particular project. This will depend on the technical and commercial circumstances. It is provided without liability and is subject to change without notice. Reproduction, use or disclosure to third parties, without express written authorisation, is strictly prohibited.

OBLIGATIONS (EN M€)



- Pas de covenants financiers et coupons fixes sur toutes les obligations
- Pas de remboursement avant octobre 2026

Exécution réussie du plan de désendettement

Actions de désendettement	Répartition	Produits	Utilisation des produits
Cessions d'actifs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ US SIG a signé un contrat de 630 M€ – realisation de l'opération ~été 2024 ✓ TMH a livré 75 M€ 	~700 M€	<ul style="list-style-type: none"> Remboursement des Billets de trésorerie Neu CP : 1 033 M€ d'ici septembre 2024 Remboursement du tirage de la ligne de crédit revolver : 175 M€ d'ici septembre 2024 Le solde du produit de la vente, soit environ 1,2 Md€, est affecté au remboursement de la dette brute à l'échéance et conservé en tant qu'équivalent de trésorerie.
Hybride	<ul style="list-style-type: none"> 750 M€ obligation perpétuelle pouvant être remboursées au bout de 5.25 ans Moody's accorde un crédit de 50 % sur les fonds propres Demande > 9 Md€ • Coupon : 5,868 % 	~750 M€	
Augmentation de capital	<ul style="list-style-type: none"> 1 Md€ Augmentation de capital CDPQ et BPI ont souscrit au prorata. Entièrement exécuté 	~1 Md€	
	~2 Md€ impact du désendettement	~2,4 Md€	<i>* En fonction des conditions du marché et de l'approbation de l'AMF</i>

Perspective de notation crédit relevée à Stable (communiqué de presse Moody's du 13/06/2024)

Objectifs pour l'exercice 2024/25 et ambitions à moyen terme

Hypothèses

- Demande de marché soutenue
- Acomptes à la commande pour l'exercice 2024/25 du même niveau qu'en 2023/24
- Plan de désendettement entièrement exécuté au cours de l'exercice 2024/25
- Fin de l'intégration au cours de l'exercice 2024/25

Perspectives pour 2024/25

- Ratio commandes /chiffre d'affaires supérieur à 1
- Croissance organique du chiffre d'affaires : environ 5%
- Marge ajustée d'EBIT (aEBIT) : environ 6,5%
- Génération de FCF : 300 à 500 millions d'euros
- Une saisonnalité résultant en:
 - FCF négatif dans une fourchette de (300) m€ à (500) m€ au S1 2024/25.
 - L'amélioration de la marge aEBIT sera plus forte au S2

Ambitions à moyen et long terme

- Rapport commandes/chiffre d'affaires supérieur à 1
- Croissance moyenne du chiffre d'affaires ~5% / an
- Marge ajustée d'EBIT(aEBIT) comprise entre 8% et 10%
- Conversion du FCF qui converge vers 100 %* sur la période

* Bénéfice net ajusté

Au moins 1,5 milliard d'euros de FCF cumulé entre 2024/25 et 2026/27

Affectation du résultat social d'Alstom SA (résolution n°3)

ALSTOM SA comptes annuels

	Au 31 Mars 2024
Comptes Annuels	
Résultat net	€ 89 851,19
Dividende ¹	-
Report à nouveau	€ 89 851,19
Report à nouveau après affectation du résultat net	€ 6 786 449 321,46
Nombre d'actions émises	384 291 068
Dividende brut par action ¹ (en €)	-

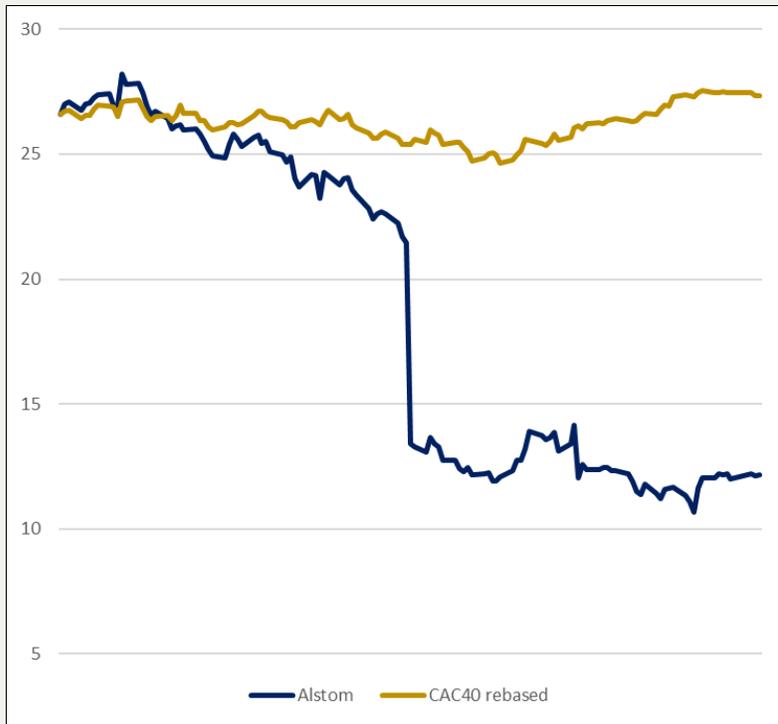
DIVIDENDE 2023/24

- Pas de dividende proposé pour l'exercice 2023/24
- Au 20:06:2024, le nombre d'actions est de 461 149 281

¹ Soumis à approbation de l'Assemblée Générale

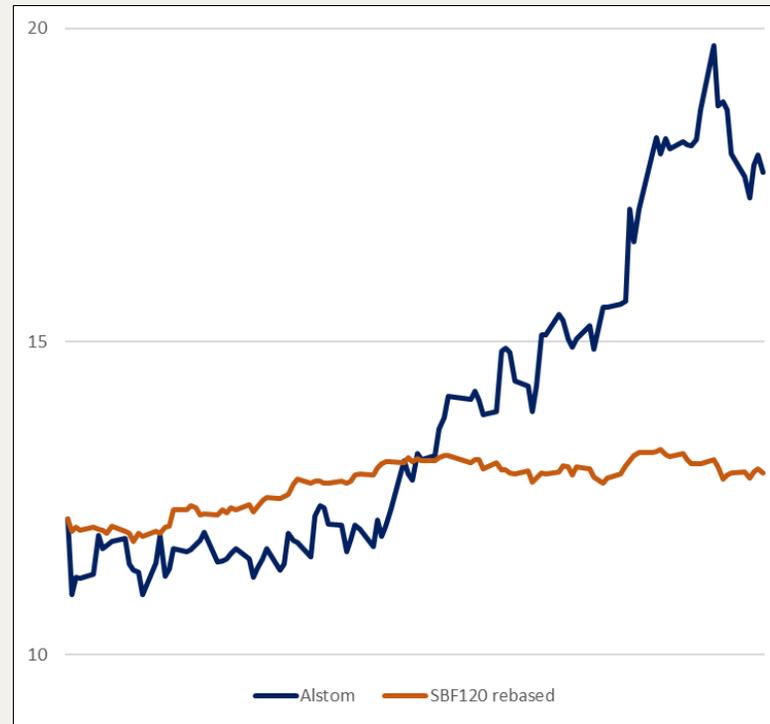
Evolution du cours de l'action

de l'AG 2023 à la fin de l'année



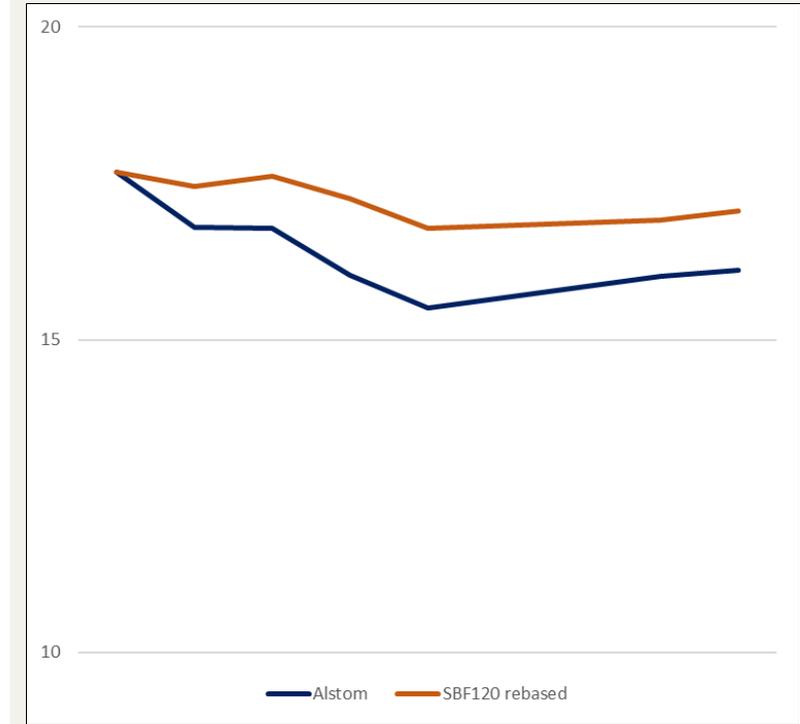
Cours de clôture de l'action au 29/12/2023

du 1^{er} janvier 2024 au 9 juin



Cours de clôture de l'action au 07/06/2024

depuis le 9 juin



Cours de clôture de l'action au 18/06/2024



Nominations et rémunération

Yann DELABRIÈRE

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

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

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 :
 - évaluation 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 :

- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs
- Rémunération des membres de l'équipe de direction
- Politique générale en matière de plans d'actionnariat du personnel

Le Comité examine également les principales **politiques sociales et de gestion du capital humain** du Groupe

Président : Yann DELABRIÈRE (depuis 2017)

Principale activité en 2023/24

Gouvernance

- Revue de la structure de gouvernement d'entreprise de la Société
- Sélection du futur Président du Conseil d'administration
- Revue du plan de succession du Président-Directeur général ainsi que de l'équipe de direction et du réservoir de talents
- Pilotage de l'exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités
- Refonte des règlements intérieurs du Conseil et des Comités
- Revue de la matrice de compétences
- Revue des roadshow gouvernance menés par l'administrateur référent indépendant

Rémunération

- Aménagements apportés aux politiques de rémunération du PDG et du Conseil d'administration (**résolutions 11 et 12**)
- Politique de rémunération du Directeur général (**résolution 13**)
- Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (**résolution 14**)
- Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration (**résolution 15**)
- Examen des ratios de rémunération (incluant un ratio monde) figurant dans le rapport sur les rémunérations (**résolution 16**)
- Revue des éléments de rémunération 2023/24 du PDG (**résolution 17**) et des membres de l'équipe de direction

Activité du Comité en 2023/24

5 réunions - Participation 97 % - 7 membres incluant un représentant des salariés - 83% indépendant

Structure de gouvernement d'entreprise*

- A la suite de l'annonce du 4 octobre 2023, la structure de gouvernement d'entreprise a été revue au cours de sessions exécutives, examen ayant conduit à la décision du Conseil d'administration du 14 novembre 2023 de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général.
- Le Conseil d'administration a considéré que M. Philippe Petitcolin remplit tous les critères requis pour exercer la fonction de Président du Conseil d'administration d'Alstom :
 - une longue expérience de fonctions exécutives couronnée de succès dans le secteur industriel;
 - un parcours notable et une crédibilité en termes de développement, de transformation et d'acquisition/intégration ;
 - une solide expérience de la gouvernance et des conseils d'administration.
- La nomination de M. Philippe Petitcolin en qualité de Président du Conseil d'administration sera décidée au cours du Conseil d'administration qui suivra immédiatement la présente assemblée, M. Henri Poupert-Lafarge continuant à assumer la direction générale de la Société.

**Pages 204 à 208 du Document d'Enregistrement Universel 2023/24*

Renouvellement de mandat - résolution 5



Caisse de Dépôt et Placement du Québec

- Investisseur Institutionnel
- **Administrateur non indépendant**
- Membre du Comité d'Audit et des Risques, du Comité de Nominations et de Rémunération, du Comité d'Intégration



Représentée par Mme Kim Thomassin

Fonction Principale : Première Vice-Présidente et Cheffe au sein de la Caisse de Dépôt et Placement du Québec

Ratification de cooptation et nominations - résolutions 6, 7 et 8



M. Philippe Petitcolin

Administrateur indépendant

Fonction principale : Président du Conseil d'administration de KNDS (Pays-Bas)



M. Jay Walder

Censeur

Fonction principale : Président-Directeur général de SAB International LLC (Etats-Unis)

Composition du Conseil d'Administration - post AG

(sous réserve de l'approbation des résolutions)



Henri Poupart-Lafarge
Directeur général



Philippe Petitcolin*
Président du Conseil
d'administration



Bi Yong Chungunco* ●



Clotilde Delbos* ●



Daniel Garcia Molina ●
Administrateur représentant
les salariés



Bpifrance Investissement* ● ●
représentée par
José Gonzalo



Gilles Guilbon ●
Administrateur représentant
les salariés



Sylvie Kandé de Beaupuy* ●



Jay Walder* ●



Baudouin Prot* ● ●



Sylvie Rucar* ● ●



CDPQ ● ● ●
représentée par
Kim Thomassin



Benoit Raillard
Censeur

- Comité d'Audit et des Risques
- Comité de Nominations et de Rémunération
- Comité pour l'Ethique et la Conformité
- Comité d'Intégration

* Administrateur indépendant

Composition du Conseil d'Administration - post AG (sous réserve de l'approbation des résolutions)

A l'issue de l'Assemblée générale et sous réserve du vote sur l'ensemble des résolutions en relation avec la composition du Conseil d'administration (**résolutions 5 à 8**) :

- Le Conseil d'administration sera composé de **12 administrateurs et d'un censeur*** ;
- La proportion de femmes sera **de 50 %** (les administrateurs représentant les salariés et le censeur n'étant pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage) ;
- **7 nationalités** seront représentées ; et
- La proportion d'indépendance au Conseil d'administration **sera de 80 %** (les administrateurs représentant les salariés et le censeur n'étant pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage).

Par décision du Conseil d'administration, la **Direction générale** continuera d'être exercée par M. Henri Poupert-Lafarge, administrateur, la **Présidence du Conseil d'administration** étant confiée à M. Philippe Petitcolin, administrateur indépendant.

** M. Benoit Raillard sera renommé Censeur pour une nouvelle durée de 4 ans par décision du Conseil d'administration*

Politiques de rémunération

Directeur Général, Président et membres du Conseil: résolutions 11 à 17

- Approbation des aménagements apportés aux politiques de rémunération 2023/24 du Président-Directeur Général et des membres du Conseil d'administration (**résolutions 11 et 12**)
- Approbation de la politique de rémunération 2024/25 du Directeur Général (**résolution 13**)
- Approbation de la politique de rémunération 2024/25 du Président du Conseil d'administration (**résolution 14**)
- Approbation de la politique de rémunération 2024/25 des membres du Conseil d'administration (**résolutions 15**)
- Approbation du rapport sur les rémunérations (**résolution 16**)
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale 2023/24 de M. Henri Poupart-Lafarge, en sa qualité de Président-Directeur Général (**résolution 17**)

Aménagement apporté à la politique de rémunération 2023/24 du Président-Directeur Général (résolution 11)

Le Conseil d'administration du 14 novembre 2023 a décidé de renforcer le schéma de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général pour 2023/24, tel qu'arrêté par le Conseil d'administration du 9 mai 2023, en introduisant **un critère supplémentaire et exigeant** reflétant la réalisation des objectifs ajustés de Cash-Flow Libre du Groupe pour 2023/24 **applicable au paiement des objectifs collectifs et personnels du Président-Directeur Général**.

Cash-Flow Libre 2023/24 (en M€)	Impact sur le paiement de la rémunération variable annuelle
Cash-Flow Libre < (750)	Paiement de la totalité de la rémunération variable annuelle ramené à zéro
$(750) \leq \text{Cash-Flow Libre} < (300)$	Paiement du critère de Cash-Flow Libre à zéro, et paiement de la totalité de la rémunération variable annuelle réduit de 50%
$(300) \leq \text{Cash-Flow Libre} < 0$	Paiement du critère de Cash-Flow Libre à zéro, pas d'autre impact sur le paiement de la rémunération variable annuelle
$0 \leq \text{Cash-Flow Libre}$	Calcul normal du paiement de la rémunération variable annuelle

Aménagement apporté à la politique de rémunération 2023/24 des membres du Conseil d'administration (résolution 12)

Le Conseil d'administration du 14 novembre 2023 a décidé de soumettre **le paiement de la rémunération des membres du Conseil d'administration** du second semestre 2023/24 à la réalisation de ces mêmes objectifs ajustés de Cash-Flow Libre pour 2023/24.

Cash-Flow Libre 2023/24 (en M€)	Impact sur le paiement de la rémunération au titre du second semestre
Cash-Flow Libre < (750)	Aucun paiement de la rémunération au titre du second semestre
$(750) \leq \text{Cash-Flow Libre} < (300)$	Paiement de la rémunération au titre du second semestre réduit de 50 %
$(300) \leq \text{Cash-Flow Libre}$	Paiement normal de la rémunération au titre du second semestre

Politique de rémunération 2024/25 du Directeur Général* (résolution 13)

Cette politique comportera **deux changements** par rapport à la politique de rémunération 2023/24:

- Modification, dans la rémunération variable annuelle, du poids alloué aux objectifs collectifs et aux objectifs propres au Directeur Général, passant respectivement de **60 à 80 %** à performance cible (soit de 120 à 160 % à performance maximale) et de **40 à 20 %** à performance cible (soit de 50 à 25% à performance maximale) ;
- Introduction, dans la rémunération variable annuelle, d'une condition supplémentaire liée à l'atteinte d'un **Cash-Flow libre positif sur l'exercice**, et venant impacter le versement de la rémunération variable annuelle en cas de non-réalisation.

* *Pages 251 et suivantes du Document d'Enregistrement Universel 2023/24*

Politique de rémunération 2024/25 du Directeur Général (résolution 13)

Rémunération fixe	950 000 €	
Rémunération variable annuelle	<p>Cible : 100 % de la rémunération fixe Maximum : 185 % de la rémunération fixe</p> <p>Introduction d'une condition supplémentaire liée à l'atteinte d'un Cash-Flow libre positif sur l'exercice, et venant impacter le versement de la rémunération variable annuelle en cas de non-réalisation.</p> <p>Soumise à clause de restitution</p>	<p>► Performance globale du Groupe – 80 %</p> <ul style="list-style-type: none"> . <u>Critères financiers (65 %)</u> : Cash-Flow Libre, résultat d'exploitation ajusté, marge brute sur commandes reçues, ajustement de marge en carnet . <u>Critères non-financiers (15 %)</u> : sécurité au travail, représentation des femmes au sein de l'encadrement, réduction d'émission de gaz à effet de serre au sein des opérations du Groupe <p>► Objectifs propres au Directeur Général (majorité de critères quantifiables) – 20 %</p> <ul style="list-style-type: none"> . Performance financière . Performance opérationnelle . Performance commerciale
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 plan Acquisition définitive subordonnée à l'absence de mise en œuvre de la clause de restitution</p>	Attribution soumise à des conditions de performance internes et/ou relatives
Avantages en nature	<p>Voiture de fonction Couverture santé et prévoyance Assurance chômage</p>	

Politique de rémunération 2024/25 du Directeur Général (résolution 13)

Retraite supplémentaire	Retraite à cotisations définies
Indemnité de départ	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	1,5 fois la moyenne de la rémunération fixe et variable annuelle perçue au cours des trois dernières années, en contrepartie d'un engagement de deux ans. Peut être levée par le Conseil d'administration, notamment en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure. Non applicable en cas de départ en retraite à la cessation des fonctions.

Politique de rémunération 2024/25 du Président du Conseil d'administration* (résolution 14)

Eléments	Description
Rémunération fixe annuelle	€ 450 000
Rémunération variable annuelle	Sans objet
Rémunération variable long-terme	Sans objet
Avantages en nature	Voiture de fonction, Couverture santé et prévoyance
Rémunération à l'issue du mandat social	Sans objet
Rémunération pluriannuelle	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet
Rémunération en tant qu'administrateur	Sans objet
Indemnité de départ	Sans objet

La rémunération fixe a été déterminée sur la base d'une étude approfondie des pratiques de marché, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du Conseil d'administration et de Conseil de surveillance au sein des sociétés du CAC40 et Next20 dotées d'un mode de gouvernance dissocié, réalisé avec l'aide d'un cabinet extérieur et indépendant. Dans ce contexte, la rémunération fixe annuelle de M. Philippe Petitcolin a été fixée à €450 000, correspondant exactement à **la médiane du benchmark considéré** (le premier quartile se situant à €312 500, le troisième quartile, à €687 500, la moyenne s'établissant à €578 600).

* Page 258 du Document d'Enregistrement Universel 2023/24

Politique de rémunération 2024/25 des membres du Conseil d'administration* (résolution 15)

Les règles de répartition actuelles, telles que décrites ci-dessous sont maintenues, hors ajustement décidé par le Conseil d'administration du 14 novembre 2023 qui ne sera pas reconduit sur l'exercice 2024/25 :

- **Part fixe** 30 000 € / an
- **Part fixe additionnelle**
 - ▶ Administrateur référent indépendant 30 000 € (non applicable post AG)
 - ▶ Présidence du Comité d'Audit et des Risques 20 000 €
 - ▶ Présidence de tous les autres Comités 15 000 €
- **Part variable dépendant de la participation effective:**
 - ▶ Conseil d'administration 4 000 € / Séance
 - ▶ Tous Comités 3 500 € / Séance

* Page 251 du Document d'Enregistrement Universel 2023/24

Rapport sur les rémunérations 2023/24 (résolution 16)

Rémunération 2023/24 des membres du Conseil d'administration*

- Compte tenu du niveau de réalisation des objectifs ajustés de Cash-Flow Libre, la rémunération des administrateurs au titre du second semestre a été réduite de 50 %.
- Le montant total de la rémunération brute due aux administrateurs au titre de l'exercice 2023/24 s'élève à 678 750 euros soit **environ 52,20 % de l'enveloppe totale** autorisée par les actionnaires (contre environ 71 % pour l'exercice 2022/23)

* Pages 259 et 260 du Document d'Enregistrement Universel 2023/24

Rémunération 2023/24 du Président-Directeur Général* (résolution 17)

Eléments	Montants	Description
Rémunération annuelle fixe	€950 004 payés en 2023/24	€950 000 depuis le 1 ^{er} avril 2021
Rémunération variable	€418 428	Montant après application du critère additionnel de Cash-Flow Libre décidé par le Conseil d'administration du 14 novembre 2023

Le Conseil d'administration a établi, lors de sa réunion du 7 mai 2024, que la rémunération variable de M. Henri Poupart-Lafarge, pour l'exercice 2023/24, s'établit comme suit:

- Atteinte des objectifs collectifs à 58,10 % (sur 60 % à la cible)
- Atteinte des objectifs propres à 30 % (sur 40 % à la cible)

à réduire de moitié, soit un montant total de €418 428

Rémunération variable annuelle totale pour 2023/24: €418 428 payés uniquement **après le vote positif de l'Assemblée Générale**

Rémunération fixe et variable annuelle totale pour 2023/24: €1 368 432

* Pages 261 à 264 du Document d'Enregistrement Universel 2023/24



Audit et risques

Sylvie RUCAR

Présidente du Comité d'audit et des
risques

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

Activité portant sur l'exercice fiscal 2023/24

Création en 1998

Présidente : Sylvie RUCAR depuis le 30/07/2018

Composition

3 membres indépendants sur 4 (75 %), après la nomination d'un nouveau membre indépendant en 09/2023

Attributions et fonctionnement

- Assistance auprès du Conseil d'administration dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, et des informations en matière de durabilité
- Suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière et des informations en matière de durabilité, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et de l'audit interne, (iii) du contrôle légal des comptes effectué par les Commissaires aux comptes
- Participation aux réunions du vice-président exécutif et directeur financier, du directeur de l'audit interne, du directeur du contrôle de gestion, du directeur comptable, et, en fonction des sujets traités, de la directrice juridique et de la directrice développement durable et RSE
- Participation systématique des commissaires aux comptes, et points spécifiques hors la présence du management, contrôle de leur indépendance
- Règlement intérieur mis à jour en mars 2024

Activité du Comité d'audit en 2023/24

5 réunions

100 % de participation

Activité portant sur l'exercice fiscal 2023/24

Comptabilité et Finance

- Examen des comptes semestriels consolidés au 30/09/2023 et des comptes sociaux et consolidés au 31/03/2024
- Revue du Budget 2024/25 et du Plan à 3 ans 2024/2027

Information en matière de durabilité

- Examen de la méthodologie retenue pour la taxonomie et des résultats obtenus
- Revue de l'avancement du projet de mise en œuvre de la directive européenne dite CSRD
- Présentation de la méthodologie d'évaluation de double matérialité et du projet de matrice consolidée des impacts, risques et opportunités

Risques

- Examen de la cartographie des risques et suivi de l'ensemble des mécanismes de gestion des risques
- Revue spécifique des mécanismes de gestion et d'atténuation du risque de change
- Approbation des éléments clés de la politique fiscale du groupe

Activité portant sur l'exercice fiscal 2023/24

Revue spécifique sur la génération de flux de trésorerie

- Revue du projet « Cash Performance »
- Points réguliers sur les prévisions de flux de trésorerie et l'avancement des actions du projet

Audit et contrôle interne

- Audit interne : revue des principaux enseignements du programme 2023/24, suivi de l'avancement des actions correctives et validation du plan d'audit interne pour 2024/25
- Contrôle interne : revue de l'efficacité des procédures de contrôle interne, présentation des résultats détaillés de la campagne 2024/25 et des plans d'actions mis en œuvre

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 2023/24, contrôle de la conformité des missions réalisées avec le règlement régissant les relations entre la Société et ses Commissaires aux comptes



Éthique et conformité

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

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

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 et de sa politique en matière d'éthique et de conformité
- 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; il est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques de leurs dispositifs de gestion
- Revoit la présentation du rapport annuel d'activité du Groupe en matière d'éthique et conformité ainsi que les actions entreprises. En outre, il 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 à la suite de ceux-ci
- 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 2023/24

3 réunions - Participation 88 % - 3 membres indépendants sur 3 (100 %)

Activité en 2023/24

Le Comité a examiné:

- Le plan d'intégration de Bombardier Transport au regard de l'éthique et de la conformité de Bombardier Transport, le suivi de l'état de la mise en œuvre et de la finalisation dudit plan
- 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
- Le résultat du 6^{ème} audit de la norme ISO 37001 « Système du Management Anti-corruption » et le renouvellement jusqu'en 2026 de la certification de l'ensemble des régions y compris le périmètre ex-Bombardier Transport
- Les politiques sanctions
- Les initiatives promouvant la Culture Éthique et du Speak-Up du Groupe
- 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
20 juin 2024



Rapports des Commissaires aux Comptes

Cédric HAASER
PwC

Assemblée Générale Mixte
20 juin 2024

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. 160 à 163
▪ Rapport sur les comptes consolidés	2	p. 140 à 143
▪ Rapport spécial sur les conventions réglementées	4	p. 281
▪ 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. 370 à 374
▪ Rapport sur les prévisions de bénéfice (marge d'exploitation ajustée) relatives à l'exercice 2024/25	N/A	p. 61

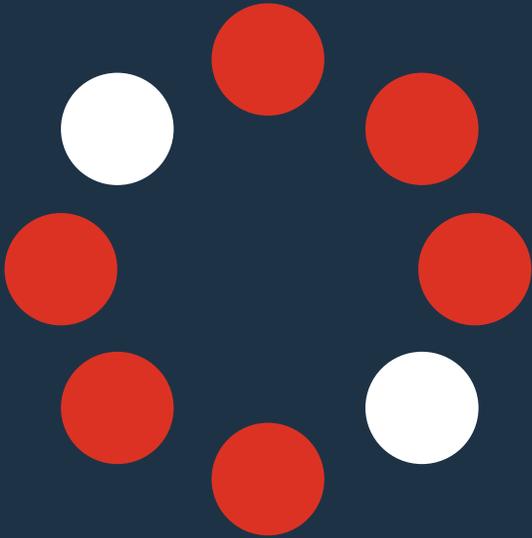
Assemblée Générale Mixte - Rapports des Commissaires aux Comptes

À titre extraordinaire	Résolution	Brochure de convocation
▪ Rapport sur la réduction du capital	19	p. 27
▪ Rapport sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	21 à 24 27 à 29	p. 28 - 29
▪ 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	25	p. 30
▪ Rapport sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires	26	p. 31
▪ Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	30	p.32



Questions





Résolutions



Résolutions

A caractère ordinaire

1^{ère} résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 mars 2024



Résolutions

A caractère ordinaire

2^{ème} résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2024



Résolutions

A caractère ordinaire

3^{ème} résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2024



Résolutions

A caractère ordinaire

4^{ème} résolution

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées - Constat de l'absence de convention nouvelle



Résolutions

A caractère ordinaire

5^{ème} résolution

Renouvellement de Caisse de Dépôt et Placement du Québec (CDPQ), en qualité d'administrateur



Résolutions

A caractère ordinaire

6^{ème} résolution

Ratification de la cooptation de M. Philippe Petitcolin, en qualité d'administrateur



Résolutions

A caractère ordinaire

7^{ème} résolution

Nomination de M. Philippe Petitcolin, en qualité d'administrateur



Résolutions

A caractère ordinaire

8^{ème} résolution

Nomination de M. Jay Walder, en qualité d'administrateur



Résolutions

A caractère ordinaire

9^{ème} résolution

Nomination du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité



Résolutions

A caractère ordinaire

10^{ème} résolution

Nomination du cabinet Mazars en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité



Résolutions

A caractère ordinaire

11^{ème} résolution

Approbation de l'aménagement apporté à la politique de rémunération 2023/24 du Président-Directeur Général



Résolutions

A caractère ordinaire

12^{ème} résolution

Approbation de l'aménagement apporté à la politique de rémunération 2023/24 des membres du Conseil d'administration



Résolutions

A caractère ordinaire

13^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération 2024/25 du Directeur Général



Résolutions

A caractère ordinaire

14^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération 2024/25 du Président du Conseil d'administration



Résolutions

A caractère ordinaire

15^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération 2024/25 des membres du Conseil d'administration



Résolutions

A caractère ordinaire

16^{ème} résolution

**Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
(rapport sur les rémunérations)**



Résolutions

A caractère ordinaire

17^{ème} résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Henri Poupart-Lafarge, en sa qualité de Président-Directeur Général



Résolutions

A caractère ordinaire

18^{ème} résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société



Résolutions

A caractère extraordinaire

19^{ème} résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

Résolutions

A caractère extraordinaire

20^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes

Résolutions

A caractère extraordinaire

21^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription

Résolutions

A caractère extraordinaire

22^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public autre que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

Résolutions

A caractère extraordinaire

23^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier



Résolutions

A caractère extraordinaire

24^{ème} résolution

Détermination du prix d'émission, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription

Résolutions

A caractère extraordinaire

25^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne

Résolutions

A caractère extraordinaire

26^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires

Résolutions

A caractère extraordinaire

27^{ème} résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (option de surallocation)

Résolutions

A caractère extraordinaire

28^{ème} résolution

Possibilité d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

Résolutions

A caractère extraordinaire

29^{ème} résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société, à la suite de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires



Résolutions

A caractère extraordinaire

30^{ème} résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration pour procéder à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription



Résolutions

A caractère extraordinaire

31^{ème} résolution

Modifications statutaires: relèvement du pourcentage d'actions ou de droits de vote déclenchant une déclaration de franchissement de seuil statutaire



Résolutions

A caractère extraordinaire

32^{ème} résolution

Modifications statutaires: relèvement de l'âge du Président du Conseil d'administration

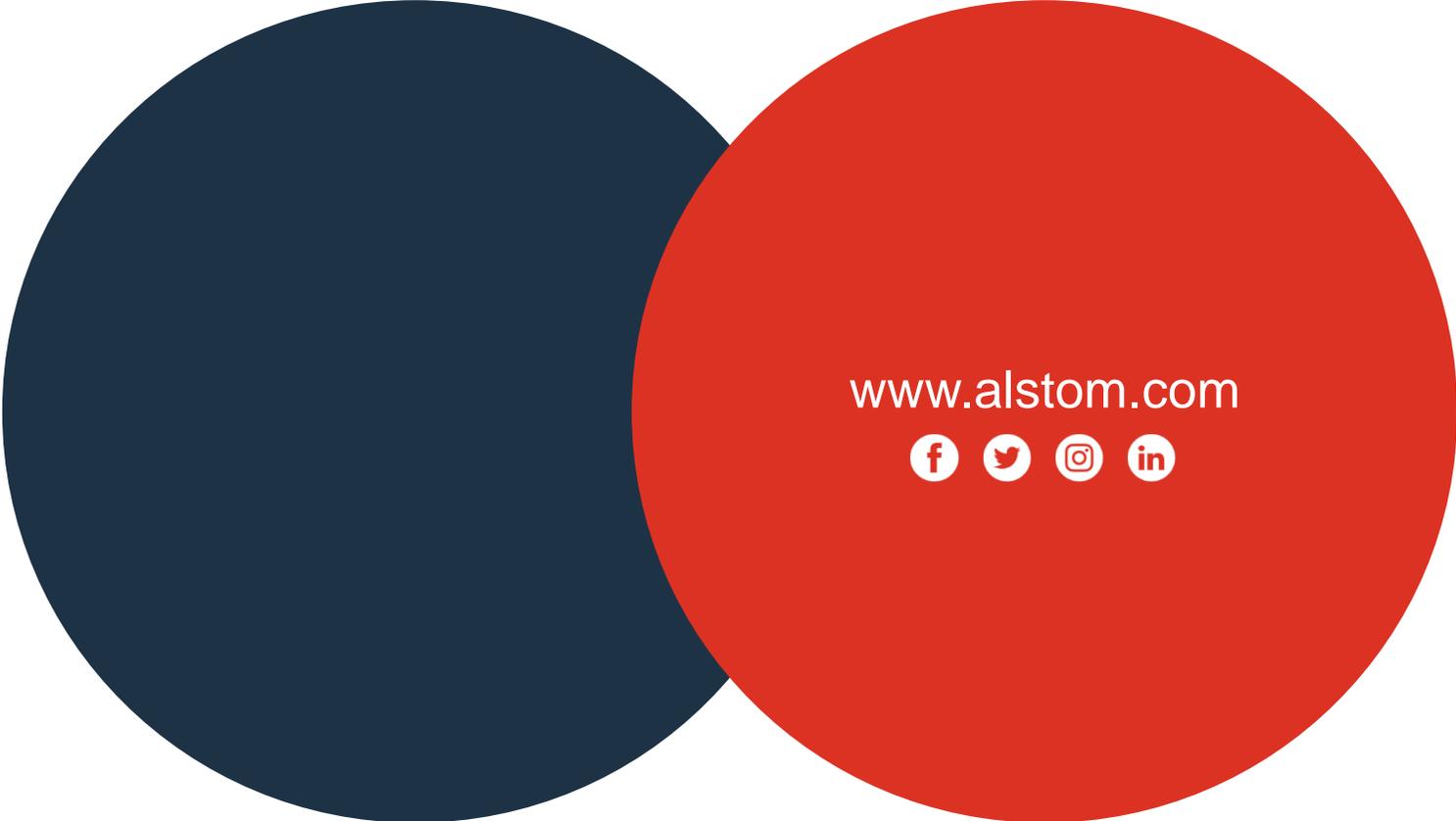


Résolutions

A caractère ordinaire

33^{ème} résolution

Pouvoirs pour les formalités



www.alstom.com



ALSTOM
• mobility by nature •