

**RAPPORT DE GESTION
SUR LES RESULTATS FINANCIERS CONSOLIDES
EXERCICE 2012/13**

1. Faits marquants de l'exercice 2012/13

1.1. Solide performance commerciale et opérationnelle. Cash-flow libre positif.

Avec € 23,8 milliards de commandes sur l'exercice 2012/13, en progression de 10 % en base réelle et de 8 % en base organique par rapport à l'année précédente, Alstom a enregistré un niveau élevé de commandes dans un environnement économique difficile.

Les prises de commandes de Thermal Power s'élèvent à € 9,6 milliards, en croissance de 2 %. Le Secteur a enregistré des commandes pour 12 turbines à gaz en Israël, au Royaume-Uni, en Chine et en Thaïlande, pays dans lequel il a vendu les deux premières GT26™ de nouvelle génération. L'activité Vapeur a remporté d'importants contrats en Arabie Saoudite, en Inde et en Egypte. A hauteur de € 2 milliards, Renewable Power a maintenu un niveau de commandes robuste. Le Secteur a été particulièrement dynamique sur le marché de l'éolien onshore au Brésil et a reçu la commande de projets hydroélectriques en Ethiopie et en Colombie. Le Secteur a aussi été sélectionné pour équiper trois fermes éoliennes offshore en France qui généreront des commandes importantes dans les années à venir. Porté par le marché de la Haute Tension à Courant Continu (HVDC), avec notamment deux contrats majeurs pour la connexion d'une ferme éolienne offshore en Allemagne et pour une liaison HVDC en Inde, le niveau des commandes reçues par Grid a augmenté de 26 % par rapport à l'année précédente atteignant € 5,1 milliards. Transport a remporté d'importants contrats en Europe de l'Ouest (France, Italie, Suède et Allemagne) et en Amérique du Sud (Pérou et Venezuela). Avec € 7,1 milliards de commandes, le Secteur a réalisé sa meilleure performance commerciale des quatre dernières années.

Le ratio commandes reçues/chiffre d'affaires s'élève à 1,17 sur l'exercice 2012/13. Le carnet de commandes d'Alstom s'est établi à € 52,9 milliards et représente 31 mois de chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires consolidé a atteint € 20,3 milliards, en augmentation de 2 % par rapport à l'année précédente. Les performances de Transport (+ 6 %) et Thermal Power (+ 5 %) ont porté la croissance du chiffre d'affaires du Groupe. A l'inverse Grid (- 5 %) a subi des retards dus à ses clients, principalement en Inde, et le manque de revenus significatifs sur les projets exécutés au cours de l'exercice en Amérique du Sud a pénalisé Renewable Power (- 11 %).

Après un point bas en 2011/12 à 7,1 %, la marge opérationnelle du Groupe a commencé à se redresser pour atteindre 7,2 %. Cette évolution favorable est le résultat conjoint d'une bonne exécution générale des projets et d'actions spécifiques de maîtrise des coûts.

Le résultat net part du Groupe a atteint € 802 millions sur l'exercice 2012/13 contre € 732 millions l'année précédente, en nette progression de 10 %.

Le niveau élevé de commandes et l'attention portée à la génération de cash dans l'exécution des projets ont permis de dégager un cash-flow libre positif sur les deux semestres de l'exercice 2012/13. Le cash-flow libre a atteint € 408 millions en 2012/13, comparé à € (573) millions en 2011/12.

Le 4 octobre 2012, la Société a réalisé une augmentation de capital de € 350 millions par placement privé auprès d'investisseurs institutionnels. Suite au succès de son augmentation de capital et compte-tenu des conditions de marché financier favorables, Alstom a lancé une nouvelle émission obligataire d'un montant de € 350 millions dans le cadre de son programme EMTN (Euro Medium Term Note) coté à Luxembourg. L'émission a suscité une forte demande. Cet emprunt vient à échéance en octobre 2017 et sert un coupon annuel de 2,25 %.

L'augmentation de capital de € 350 millions et le cash-flow libre de € 408 millions, diminués du paiement de dividendes à hauteur de € 236 millions et des investissements financiers correspondant au solde du prix d'acquisition de la part de 25 % dans Transmashholding et à des acquisitions de petite taille pour un montant total de € 333 millions ont permis une réduction de la dette nette du Groupe de € 2 492 millions à fin mars 2012 à € 2 342 millions à la fin de l'exercice 2012/13.

Au 31 mars 2013, Alstom disposait de € 2 195 millions de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que d'une ligne de crédit non utilisée de € 1,350 milliard valable pour cinq ans signée durant l'exercice 2011/12. Le 21 mars 2013, Alstom a signé avec 18 banques internationales un avenant pour étendre la période de tirage de sa ligne de garanties bancaires jusqu'en juillet 2016 et augmenter son montant de € 8,275 milliards à € 9 milliards pour refléter la croissance des activités du groupe.

1.2. Une avance technologique renforcée

Au cours de l'exercice 2012/13, le Groupe a investi € 794 millions en recherche et développement pour renouveler et élargir sa gamme de produits et développer son avantage compétitif en matière technologique.

Thermal Power

Le développement continu de la gamme de turbines à gaz d'Alstom a été une des priorités de l'exercice 2012/13, à travers des améliorations de la performance globale et du système de combustion pour réduire les émissions et accroître la flexibilité dans l'usage des carburants. En parallèle, le Secteur a lancé la « LP75 », une très longue ailette terminale pour turbines à vapeur nucléaires garantissant un meilleur rendement et un haut niveau de fiabilité. Cette nouvelle ailette élargit la gamme de turbine à vapeur nucléaire ARABELLE™ et permet une plus grande flexibilité dans la conception des centrales nucléaires.

Des efforts de R&D ont été consacrés au développement des technologies de capture et de stockage du carbone (CSC) ainsi que pour l'utilisation du CO₂ dans le domaine de la récupération assistée des hydrocarbures. Après une étude de faisabilité concluante, Thermal Power a obtenu en

novembre 2012 une commande pour une étude de concept qui permettra d'équiper l'ensemble de la centrale pilote de Mongstad (Norvège) de la technologie CSC.

Renewable Power

Dans le domaine de l'énergie éolienne, le Groupe a franchi des étapes majeures dans le développement de son offre offshore. La turbine offshore HALIADE™150 est entrée en décembre 2012 dans sa phase finale de test à puissance maximale (6 MW). Cette première turbine testée à terre sera suivie d'une seconde installée en mer avant l'été 2013 dans la ferme éolienne de Belwind, au large de la Belgique. De plus, Alstom et ses partenaires ont entamé les études d'ingénierie d'un démonstrateur de ferme éolienne offshore en Virginie, qui prévoit l'installation de deux HALIADE™ 150.

Renewable Power a poursuivi son développement dans le domaine éolien onshore et a annoncé en février 2013 une amélioration des turbines ECO 110 et ECO 122 désormais adaptées à des conditions de vent plus larges.

Afin d'améliorer la proximité avec ses marchés, Renewable Power a poursuivi le développement de centres de recherche (Global Technology Centres). Le Secteur a inauguré à Grenoble (France) le nouveau siège du centre mondial de technologie en hydroélectricité.

Grid

Grid a poursuivi ses efforts de recherche et développement dans les domaines des super-réseaux (Super Grid) et des réseaux intelligents (Smart Grid) avec le développement des technologies de haute tension à courant continu (HVDC) et de sous-stations numériques.

- Sur le segment des produits conventionnels, les projets R&D ont porté sur la conception à coût objectif (« redesign-to-cost ») des transformateurs et des postes isolés à l'air ou au gaz, et sur l'extension de l'offre de produits avec notamment de nouvelles capacités de coupure pour des courants pouvant atteindre 800 kV.
- Pour répondre aux évolutions du marché des super-réseaux, Grid a développé des solutions de convertisseurs de source de tension. Ainsi le Secteur a dévoilé le premier sectionneur à 1 200 kV, complétant son offre intégrée de super-réseaux. En février 2013, Grid a atteint la meilleure performance mondiale connue pour un interrupteur HVDC avec l'arrêt de courants de plus de 3 000 Ampères en moins de 2,5 millisecondes.
- En matière de réseaux intelligents les efforts ont porté sur le développement d'une offre complète de postes électriques numériques (capteurs, dispositifs électroniques intelligents, logiciels et protection) et de solutions destinées aux salles de commandes avec la dernière version de plateforme logicielle, E-Terra 3.0. Le Secteur a élargi son offre avec le lancement du système de contrôle numérique DS Agile.
- Le développement de disjoncteurs sans gaz SF6 utilisant des technologies sous vide ont permis de répondre aux préoccupations environnementales des clients.

Transport

Les programmes de recherche et développement chez Transport ont permis d'adapter l'offre de produits aux besoins des clients.

En République Tchèque et en France, Transport a lancé en juillet 2012 les essais dynamiques de son train régional CORADIA™ Polyvalent. Sa très grande modularité et ses différentes versions d'électrification permettront à ce train de circuler sur plusieurs réseaux européens.

En Russie, Transport et son partenaire Transmashholding (TMH) ont obtenu l'homologation de la locomotive électrique EP20 pour trains de passagers et livré le premier exemplaire aux chemins de fer russes. Par ailleurs, TRTrans, la société commune créée par les deux partenaires, a débuté les essais statiques et dynamiques du prototype de locomotive de fret 2ES5. En février 2013, Transport a dévoilé l'IPOMOS, un bogie innovant spécifiquement développé pour le marché des tramways de la CEI.

En Italie, Transport développera son système de récupération d'énergie de freinage de type HESOP™, pour le métro. Le Secteur adaptera la version actuelle HESOP™, de 750 kV à 1 500 kV pour l'installer sur un site pilote à Milan.

1.3. Une présence renforcée dans les marchés en croissance

Au cours de l'exercice 2012/13, Alstom a porté ses investissements à € 505 millions (hors coûts de développement capitalisés) afin de renforcer sa présence sur les marchés à forte croissance et de mettre à niveau ses capacités de production existantes. Cette stratégie passe notamment par des investissements significatifs dans les pays BRIC.

Thermal Power a accru sa présence en Russie. Alstom-Atomenergomash (AAEM) a choisi le site de Volgodonsk, dans la région de Rostov, pour produire et assembler les composants destinés aux îlots conventionnels de centrales nucléaires. En Chine, le Secteur a ouvert un nouvel atelier mobile de précision à Tianjin afin de répondre aux demandes croissantes d'un service sur site rapide et de qualité pour la maintenance des turbines à vapeur de grande puissance, des générateurs et de leurs équipements dans les locaux même du client.

Renewable Power a annoncé la construction d'une usine dédiée à la production de mâts éoliens, pour une capacité de 120 unités par an, dans l'Etat du Rio Grande do Sul, au Brésil. En Russie, Renewable Power et son partenaire RusHydro ont lancé la construction d'une usine à Ufa en 2013 pour produire des équipements destinés aux centrales hydroélectriques.

Grid a renforcé sa présence déjà forte en Inde par un programme d'investissement majeur pour répondre à la commande d'une ligne à ultra haute tension en courant continu (UHVDC) entre Champa et Kurukshetra, remportée en août 2012. Plus généralement, le Secteur cherche à optimiser sa base industrielle sur les segments des transformateurs HVDC et des disjoncteurs à ultra haute tension.

L'inauguration d'une usine conjointe de production de locomotives électriques à Astana au Kazakhstan a permis à Transport de renforcer son partenariat avec Transmashholding (TMH) et

les chemins de fers kazakhs (KTZ). L'usine a débuté sa production en décembre 2012 et participe dès à présent à la modernisation de la flotte ferroviaire kazakhe, avec l'ambition d'étendre sa production aux pays voisins. Au Brésil, Transport a annoncé en décembre 2012 la construction d'une usine près de Rio de Janeiro en partenariat avec Supervia, le principal opérateur ferroviaire de l'Etat de Rio de Janeiro, pour y assurer la livraison de 80 métros METROPOLIS™. Cette usine, opérationnelle au milieu de l'année 2013, complètera la capacité industrielle du Secteur dans le pays en permettant l'assemblage et les tests finaux des métros actuellement produits par l'usine implantée près de São Paulo. Enfin, en Inde, la nouvelle usine de Transport située à Sri City a commencé la production de voitures pour le métro de Chennai, avec une capacité de 10 voitures par mois. Les premières voitures produites ont été acceptées par le client en mars 2013.

Dans les autres pays émergents, Thermal Power a investi dans l'implantation d'un atelier dédié à son activité de services en Arabie Saoudite pour renforcer sa présence au Moyen-Orient. Le projet a débuté par la construction d'une usine à Rabigh où seront effectués la rénovation des composants de turbines à gaz ainsi que le contrôle et la réparation d'un large panel d'équipements destinés aux centrales électriques. En Pologne, Thermal Power a mis en service un nouvel atelier de soudure dans son usine de fabrication de turbines à vapeur d'Elblag. Transport a poursuivi l'extension de son usine de caisses de carrosserie de Katowice et a débuté la construction d'un atelier de maintenance de trains à grande vitesse près de Varsovie en vue d'une mise en service à la fin de l'année 2013.

Dans les pays aux économies matures, Alstom a rénové son appareil productif et développé de nouveaux sites de production.

En France, suite à l'attribution au consortium mené par EDF Energies Nouvelles de trois grands projets éoliens offshore pour lesquels Alstom fournira 240 éoliennes, Renewable Power a lancé la construction de deux sites de production d'éoliennes offshore à Saint-Nazaire (France). Ces sites commenceront l'assemblage de nacelles et la production d'alternateurs en 2014. Deux usines à Cherbourg (pales et mâts) ainsi qu'un centre d'ingénierie et de recherche et développement complètent le schéma industriel.

En Italie, Grid a annoncé l'établissement d'un nouveau site pour la fabrication d'isolateurs pour le réseau électrique à Sesto San Giovanni près de Milan. Cette usine constituera pour le secteur le centre de compétence mondial pour la recherche, le développement et la production d'isolateurs HVDC et UHV. Sur son site de Noventa di Piave, le Secteur a inauguré en novembre 2012 une nouvelle chaîne pour la production et le test des appareillages de commutation destinés au marché italien.

Au Canada, Transport a quant à lui mis en service sa nouvelle usine de Sorel-Tracy dédiée à l'assemblage et à l'intégration des bogies des nouvelles voitures du métro de Montréal. Enfin Transport a poursuivi la modernisation du site de Reichshoffen pour appuyer le développement de la ligne de production de CORADIA™ Polyvalent lancée l'année dernière.

1.4. Acquisitions et Partenariats

Au cours de l'exercice 2012/13, Alstom a réalisé des acquisitions et des partenariats ciblés pour renforcer son positionnement sur les marchés émergents.

Reflète de la volonté de croissance du Groupe en Asie, Thermal Power a annoncé en mai 2012 la signature d'un accord de joint-venture avec Vietnam Electricity, visant à établir un atelier dédié à la remise en état des composants de turbines à gaz. En juillet 2012, le Secteur a reçu un contrat pour l'étude d'une chaudière de la part de Waigaoqiao No. 3 Power Generation Co. Ltd. pour l'optimisation du cycle vapeur à double resurchauffe en Chine, ce qui constitue une nouvelle étape vers la chaudière ultra-supercritique à 700°C. Alstom a par ailleurs vendu en mars 2013 son unité de Sizhou dédiée à la conception et à la fabrication de systèmes de gestion des cendres issues de centrales thermiques.

Pour compléter son offre de produits et de technologies dans le domaine des énergies marines, Renewable Power a finalisé en janvier 2013 l'acquisition d'une filiale de Rolls Royce, Tidal Generation Limited (TGL). TGL est un pionnier de la conception, du développement et de la fabrication de turbines hydroliennes marémotrices et a installé avec succès une turbine de 1 MW sur le site test d'Orkney en Ecosse. En octobre 2012, Alstom a investi USD 40 millions supplémentaires dans la société américaine BrightSource Energy Inc. pour renforcer son partenariat avec cette société pionnière dans le domaine de l'énergie solaire. BrightSource poursuit la construction de la plus grande ferme solaire du monde en Californie, désormais à moitié achevée, et les deux partenaires poursuivent leur collaboration dans de nombreux projets de recherche et développement. Depuis son investissement initial en 2010, Alstom a progressivement augmenté sa participation et détient désormais plus de 20 % de cette société à la pointe des technologies solaires thermiques.

Pour offrir des solutions de gestion des réseaux, Grid a acquis en avril 2012 EvolutionSCADA, un fournisseur de technologies de contrôle des oléoducs et des gazoducs. En août, le Secteur a annoncé la signature d'un accord commercial et technologique avec Cisco afin de développer conjointement la nouvelle génération de solutions pour les postes électriques numériques. En septembre, Grid a signé avec Toshiba Corporation une lettre d'intention pour développer leur collaboration sur les systèmes capables d'intégrer à grande échelle les énergies renouvelables dans les réseaux électriques. En décembre, le Secteur a conclu l'acquisition de ASAT Solutions Inc., une entreprise canadienne de solutions d'automatisation de postes électriques. Cette acquisition doit permettre à Grid d'élargir son offre de Smart Grid et de renforcer sa présence sur le marché nord-américain. En janvier 2013, le Secteur a signé un accord d'alliance globale avec CapGemini afin d'élargir les opportunités commerciales de leur solution conjointe de gestion des Smart Grid. Les deux partenaires joindront leurs technologies et leurs compétences pour proposer des services de cloud-computing. Enfin, Grid a étendu sa joint-venture avec PLN en Indonésie pour développer ses disjoncteurs isolés à l'air.

Alstom a finalisé en mai 2012 le rachat de la participation de Deutsche Bahn dans la société qu'ils détenaient conjointement « Alstom Lokomotiven Service GmbH » (Allemagne) depuis 2002. Le groupe entend développer à travers cette société des locomotives de manœuvre plus

respectueuses de l'environnement. Afin d'améliorer la maintenance des locomotives PRIMA™, fabriquées par Transport et exploitées par Europorte, filiale de fret ferroviaire du Groupe Eurotunnel, Transport a signé en mai 2012 un accord de partenariat avec cette société. Cet accord prévoit aussi le développement de la nouvelle génération de locomotives de fret d'Alstom (PRIMA™ II). En septembre, Alstom et le Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) ont finalisé l'acquisition de Translohr, activité du groupe Lohr spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de tramways sur pneus. Cette acquisition permet d'assurer la pérennité de la technologie et des perspectives commerciales de Translohr, ainsi que de l'exécution des projets en cours. En janvier 2013, Transport est entré en partenariat exclusif avec Williams Hybrid Power (WHP) en vue d'adapter sa solution de stockage d'énergie par volant d'inertie aux tramways CITADIS™. Cette technologie, initialement développée pour la Formule 1 Williams, permet de réduire la consommation d'énergie et devrait équiper les tramways CITADIS™ d'ici 2014. En mars 2013, Transport a annoncé un accord avec ADIF, le gérant des infrastructures ferroviaires espagnoles pour développer un système de signalisation pour les infrastructures à trois files de rail.

1.5. Responsabilité Sociale du Groupe

1.5.1. Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS)

En 2012/13, Alstom a atteint la plupart de ses objectifs concernant les conséquences environnementales de ses sites opérationnels. 97 % des sites de production employant plus de 200 personnes sont notamment certifiés ISO 14001. Alstom est également en ligne avec ses objectifs concernant la réduction de son intensité énergétique, de l'émission de gaz à effet de serre associée et de la consommation d'eau et l'amélioration du recyclage des déchets.

Concernant la sécurité au travail, Alstom a déployé le Plan Zéro Déviation (Alstom Zero Deviation Plan – AZDP) dans l'ensemble des secteurs et des pays où il est présent. Ce programme se focalise sur les activités à haut risque pour renforcer la protection des employés et des sous-traitants face aux risques auxquels ils peuvent être exposés dans un atelier, une usine, un centre d'essai ou un chantier d'Alstom. L'application de Directives de Sécurité Alstom pour les activités à haut risque a été soutenue par un grand nombre d'audits (plus de 160) et un engagement sans faille des directions opérationnelles. En conséquence, le nombre d'accidents graves et de décès a été fortement réduit. L'indicateur relatif à la fréquence des accidents¹ est passé de 1,8 à 1,4 en 12 mois, en ligne avec l'objectif d'Alstom d'atteindre 1,0 à la fin de l'exercice 2015/16.

¹ Nombre d'accidents avec arrêt de travail par millions d'heures travaillées

2. Commentaires généraux sur l'activité et le résultat

2.1. Principaux indicateurs financiers consolidés

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs de performance du Groupe pour l'exercice 2012/13 :

En millions d'€	Exercice clos le 31 Mars 13	Exercice clos le 31 Mars 12	% Variation Mar. 13 / Mar. 12	
			Réel	Organique
Carnet de commandes	52 875	49 269	7%	8%
Commandes reçues	23 770	21 706	10%	8%
Chiffre d'affaires	20 269	19 934	2%	1%
Résultat opérationnel	1 463	1 406	4%	1%
<i>Marge opérationnelle</i>	<i>7,2%</i>	<i>7,1%</i>		
Résultat d'exploitation	1 187	1 072	11%	
Résultat net part du Groupe	802	732	10%	
Cash Flow Libre	408	(573)		
Capitaux employés	7 651	7 035		
Trésorerie / (Dettes) nette	(2 342)	(2 492)		
Effectifs	92 906	92 645	0%	

2.2. Principales données géographiques

Total Groupe Données base réelle, en millions d'€ (sauf le nombre d'employés)	Exercice clos le 31 Mars 2013						Total
	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Amérique du Nord	Amérique du Sud et Centrale	Asie/Pacifique	Moyen- Orient/Afrique	
Commandes reçues	8 512	973	3 271	2 550	4 474	3 990	23 770
% contrib	36%	4%	14%	10%	19%	17%	100%
Chiffre d'affaires	6 571	1 953	2 583	1 561	4 478	3 123	20 269
% contrib	32%	10%	13%	8%	22%	15%	100%
Nombre d'employés	46 264	7 987	10 180	5 789	19 569	3 117	92 906
% contrib	50%	9%	11%	6%	21%	3%	100%

Total Groupe Données base réelle, en millions d'€ (sauf le nombre d'employés)	Exercice clos le 31 Mars 2012						Total
	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Amérique du Nord	Amérique du Sud et Centrale	Asie/Pacifique	Moyen- Orient/Afrique	
Commandes reçues	6 116	3 518	2 577	1 290	5 345	2 860	21 706
% contrib	28%	16%	12%	6%	25%	13%	100%
Chiffre d'affaires	7 077	1 352	2 440	1 752	4 316	2 997	19 934
% contrib	35%	7%	12%	9%	22%	15%	100%
Nombre d'employés	46 318	7 214	10 232	5 618	20 315	2 948	92 645
% contrib	50%	8%	11%	6%	22%	3%	100%

3. Prévisions

Les perspectives de marché du Groupe restent solides sur le long terme, soutenues par des fondamentaux attractifs sur l'ensemble des marchés sous-jacents et Alstom confirme sa stratégie de croissance rentable et d'excellence opérationnelle. Cependant, au cours des douze derniers mois, les conditions économiques se sont dégradées tandis que l'environnement concurrentiel est resté difficile. Ces deux facteurs défavorables devraient peser sur la performance à court terme du Groupe ; ils seront atténués par les actions sur les coûts portant sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et l'optimisation de l'outil de production. Dans ce contexte, le Groupe anticipe désormais une croissance organique annuelle modeste du chiffre d'affaires avec une marge opérationnelle stable en 2013/14 et qui va s'améliorer par la suite pour atteindre environ 8% dans les deux à trois ans suivants. La génération de trésorerie reste une priorité majeure et le cash-flow libre devrait rester positif pour chacune de ces prochaines années.

4. Analyse sectorielle

4.1. Thermal Power

Le Secteur Thermal Power regroupe les activités de construction de centrales, de production d'équipements, de réhabilitation, d'automatisation et de contrôle ainsi que de service pour les centrales à gaz, à vapeur ou nucléaires.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers et opérationnels du Secteur Thermal Power :

Thermal Power Données en base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le 31 mars 2013	Exercice clos le 31 mars 2012	% Variation	
			Mars 13 / Mars 12	
			Réel	Organique
Carnet de commandes	19 151	18 741	2%	3%
Commandes reçues	9 574	9 366	2%	0%
Chiffre d'affaires	9 179	8 726	5%	4%
Résultat opérationnel	959	850	13%	9%
Marge opérationnelle	10,4%	9,7%		
Résultat d'exploitation	915	824	11%	
Capitaux employés	2 264	2 070	9%	

4.1.1. Commandes reçues

Les commandes reçues par Thermal Power au cours de l'exercice 2012/13 ont augmenté de 2 % par rapport à 2011/12 pour atteindre € 9 574 millions. Dans les économies matures, la reprise des marchés s'est avérée plus lente que prévue. La construction de nouvelles centrales a été retardée du fait d'une consommation d'électricité en baisse, de la faible rentabilité des centrales électriques et de capacités de production existantes demeurant excédentaires. La croissance du PIB, quoique plus élevée que dans les pays développés, a ralenti dans les pays émergents. Ceux-ci ont représenté 57 % des commandes de Thermal Power malgré le report de certaines décisions d'investissement.

Au cours de l'exercice 2012/13, trois contrats pour des centrales à gaz clé en main et leur contrat de maintenance associé ont été signés en Israël, en Thaïlande et au Royaume-Uni, ainsi qu'un contrat pour le cycle vapeur d'une centrale à gaz en Arabie Saoudite. Au total, Thermal Power a vendu 12 turbines à gaz, représentant une puissance totale en cycle simple ou combiné de 5 GW contre 2,8 GW l'année précédente. L'activité Vapeur a enregistré des contrats importants pour la fourniture d'équipements pour une centrale électrique et de désalinisation en Arabie Saoudite, de turbines à vapeur en Inde et en Egypte, de chaudières en Inde et en Chine ainsi que d'équipements de contrôle de qualité de l'air à Taïwan et aux Etats-Unis d'Amérique. Dans l'activité Nucléaire, le Secteur a conclu un contrat pour la fourniture des deux groupes turbo-alternateurs d'une centrale nucléaire en Inde, en consortium avec BHEL, ainsi qu'un contrat pour la rénovation des systèmes de contrôle de centrales nucléaires en France. Outre les contrats d'exploitation et de maintenance précités, l'activité de Thermal Service a remporté des succès significatifs en Irlande, en Russie, aux Etats-Unis d'Amérique, au Canada, en Afrique du Sud et en Libye.

Thermal Power	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation	
	31 Mars 13		31 Mars 12		Mars 13 / Mars 12	
	Données en base réelle, en millions d'€	% contrib		% contrib	Réel	Org.
Europe de l'Ouest	1 758	18%	1 374	15%	28%	26%
Europe de l'Est	483	5%	1 587	17%	(70%)	(70%)
Amérique du Nord	2 179	23%	1 654	18%	32%	24%
Amérique du Sud et Centrale	106	1%	157	2%	(32%)	(33%)
Asie/Pacifique	2 361	25%	3 036	32%	(22%)	(24%)
Moyen-Orient/Afrique	2 687	28%	1 558	16%	72%	69%
Commandes reçues par destination	9 574	100%	9 366	100%	2%	0%

En Europe de l'Ouest, Thermal Power a enregistré € 1 758 millions de commandes, en hausse de 28 %, et a notamment remporté des contrats pour la construction clé en main d'une centrale équipée de deux turbines à gaz GT26™ et le contrat de service long terme associé au Royaume-Uni, pour l'exploitation et la maintenance d'une centrale à gaz en Irlande et pour la rénovation du système de contrôle de centrales nucléaires en France.

Thermal Power a reçu € 483 millions de commandes en Europe de l'Est durant l'exercice 2012/13, en baisse significative par rapport à l'année précédente au cours de laquelle le Secteur avait enregistré la fourniture de six turbines à gaz GT13™E2 en Russie. Cette année, un contrat pour l'exploitation et la maintenance d'une centrale de cogénération a été signé en Russie.

Les commandes reçues en Amérique du Nord ont poursuivi leur progression atteignant € 2 179 millions sur l'exercice 2012/13 contre € 1 654 millions l'année précédente. L'activité Thermal Service a remporté de nombreux contrats dans la région, notamment la fourniture de trois équipements de contrôle de la qualité de l'air, la rénovation d'une turbine à vapeur d'une centrale nucléaire et le service à long terme d'une centrale à cycle combinée aux Etats-Unis d'Amérique, ainsi que la réhabilitation d'une chaudière et la réhabilitation d'une centrale nucléaire au Canada. L'Amérique du Nord a représenté 23 % des commandes reçues par Thermal Power durant cet exercice.

En Amérique du Sud et Centrale, les prises de commandes de Thermal Power se sont élevées à € 106 millions, pour la plupart dans les activités de services.

Thermal Power a enregistré € 2 361 millions de commandes en Asie / Pacifique, un marché affecté par le ralentissement de la demande dans la région. Les principaux contrats incluent la fourniture de composants et de services pour cinq chaudières supercritiques de 660 MW et de groupes turbo-alternateurs pour une centrale nucléaire en consortium avec BHEL en Inde, de systèmes de contrôle de qualité de l'air à Taiwan et d'une centrale à cycle combinée en Thaïlande équipée de deux turbines à gaz GT26™ nouvelle génération. En Chine le Secteur a remporté cinq turbines à gaz GT13™E2 et des projets de réhabilitation de centrales à vapeur construites par des concurrents.

Le Moyen-Orient / Afrique est devenu la première région commerciale du Secteur avec 28 % des prises de commandes. Les € 2 687 millions de commandes reçues comprennent la construction d'une centrale combinée clé en main équipée de deux turbines à gaz GT26™ et le contrat de service long terme associé en Israël, la fourniture de pièces détachées pour 11 turbines à gaz en Libye, un cycle vapeur et une turbine GT13™E2 en Jordanie, un contrat de réhabilitation de turbines à vapeur basse pression en Afrique du Sud, un contrat comprenant des turbines à vapeur et des générateurs de vapeur à récupération de chaleur pour une centrale à gaz ainsi qu'un contrat pour la fourniture de chaudières supercritiques au fioul lourd, de turbines à vapeur et alternateurs et le système de contrôle environnemental associé pour une centrale électrique et de désalinisation en Arabie Saoudite.

Au cours de l'exercice 2012/13, les principales commandes du Secteur Thermal Power ont été les suivantes :

Pays	Description
Afrique du Sud	Réhabilitation de turbines à vapeur basse pression pour une centrale à charbon
Arabie saoudite	Cycle vapeur d'une centrale à gaz comprenant 2 turbines à vapeur et 8 générateurs de vapeur à récupération de chaleur
Arabie saoudite	Equipements pour une centrale électrique et de désalinisation incluant cinq chaudières supercritiques au fioul lourd, cinq turbines à vapeur et alternateurs ainsi que le système de contrôle environnemental associé
Canada	Réhabilitation d'une chaudière d'une centrale à charbon
Canada	Réhabilitation d'une chaudière d'une centrale nucléaire
Etats-Unis d'Amérique	Systèmes de contrôle de la qualité de l'air
Etats-Unis d'Amérique	Réhabilitation d'une turbine à vapeur d'une centrale nucléaire
Etats-Unis d'Amérique	Contrat de service long terme pour une centrale à cycle combiné
Inde	Groupes turbo-alternateurs pour deux nouvelles tranches nucléaires de 700 MW
Inde	Cinq îlots turbines pour centrales à charbon supercritiques de 660 MW
Irlande	Contrat de service long terme pour une centrale à gaz
Israël	Centrale à cycle combiné clé en main équipée de deux turbines à gaz GT26™ et contrat de service long terme associé
Libye	Fourniture de pièces détachées pour 11 turbines à gaz GT13™
Royaume-Uni	Centrale à cycle combiné clé en main équipée de deux turbines à gaz GT26™ et contrat de service long terme associé
Russie	Contrat de service long terme pour une centrale à gaz
Taiwan	Système de désulfuration des fumées par eau de mer et d'élimination de particules à couche filtrante pour une centrale à charbon de 5 x 370 MW
Thaïlande	Centrale à cycle combiné équipée de deux turbines à gaz GT26™ dernière version

4.1.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Thermal Power a atteint € 9 179 millions au cours de l'exercice 2012/13, en progression de 5 % grâce à l'exécution de contrats gagnés depuis septembre 2010.

Thermal Power	Exercice clos le %		Exercice clos le %		% Variation	
	31 Mars 13 contrib		31 Mars 12 contrib		Mars 13 / Mars 12	
					Réel	Org.
Données base réelle, en millions d'€						
Europe de l'Ouest	2 114	23%	2 384	27%	(11%)	(13%)
Europe de l'Est	1 180	13%	798	9%	48%	47%
Amérique du Nord	1 467	16%	1 482	17%	(1%)	(7%)
Amérique du Sud et Centrale	179	2%	254	3%	(30%)	(28%)
Asie/Pacifique	2 444	27%	2 105	24%	16%	13%
Moyen-Orient/Afrique	1 795	19%	1 703	20%	5%	8%
Chiffre d'affaires par destination	9 179	100%	8 726	100%	5%	4%

La part croissante des marchés émergents dans les commandes reçues au cours des dernières années s'est traduite par une diminution du chiffre d'affaires en l'Europe de l'Ouest de 11 % au cours de l'exercice 2012/13, à € 2 114 millions. Ce chiffre d'affaires est le résultat d'un mix d'activités de services, d'exécution de contrats portant sur la construction de centrales à charbon en Allemagne et aux Pays-Bas ainsi que d'un îlot conventionnel d'une centrale nucléaire en France.

Sur l'exercice 2012/13, Thermal Power a réalisé 13 % de son chiffre d'affaires en Europe de l'Est passant de € 798 millions l'année précédente à € 1 180 millions. L'activité du secteur dans la région est principalement la traduction de l'avancement de la construction d'une centrale à charbon clé en main en Slovaquie, d'une centrale à schistes bitumineux en Estonie et d'une centrale à gaz en Russie.

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord est resté stable à € 1 467 millions, les activités de services et de réhabilitation ayant contribué à la majorité de ces revenus.

En Amérique du Sud et Centrale, le chiffre d'affaires s'est élevé à € 179 millions pour l'exercice 2012/13 contre € 254 millions l'année précédente.

Représentant 27% des revenus du secteur, le chiffre d'affaires réalisé par Thermal Power en Asie / Pacifique a atteint € 2 444 millions, en croissance de 16 % comparé à l'année précédente. La région a notamment bénéficié de l'avancement des contrats de centrales à charbon rentrés en carnet l'année précédente en Malaisie et de l'exécution de centrales à gaz clé en main à Singapour et de chaudières supercritiques en Inde.

Au Moyen-Orient / Afrique, le chiffre d'affaires a progressé de 5 % par rapport à l'année précédente s'établissant à € 1 795 millions. Cette croissance résulte de l'exécution de contrats de centrales à charbon en Afrique du Sud, ainsi que de projets de centrales à gaz en Irak, en Israël et au Koweït. Ainsi 19 % du chiffre d'affaires de Thermal Power a été réalisé dans la région en 2012/13.

4.1.3. Résultat opérationnel et marge opérationnelle

L'augmentation du niveau d'activité, les actions spécifiques menées pour améliorer l'exécution des contrats et une stricte gestion des coûts ont permis au résultat opérationnel de Thermal

Power d'atteindre € 959 millions, contre € 850 millions l'année précédente. La marge opérationnelle a ainsi augmenté de 9,7 % à 10,4 %.

4.2. Renewable Power

Le Secteur Renewable Power regroupe les activités Hydro, Wind et New Energies.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers et opérationnels du Secteur Renewable Power :

Renewable Power Données en base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le 31 mars 2013	Exercice clos le 31 mars 2012	% Variation	
			Mars 13 / Mars 12	
			Réel	Organique
Carnet de commandes	4 569	4 302	6%	7%
Commandes reçues	2 029	2 026	0%	2%
Chiffre d'affaires	1 803	2 027	(11%)	(11%)
Résultat opérationnel	88	150	(41%)	(40%)
Marge opérationnelle	4,9%	7,4%		
Résultat d'exploitation	(10)	149	N/A	
Capitaux employés	1 200	1 044	15%	

4.2.1. Commandes reçues

La demande de solutions de production d'électricité non émettrices de CO₂, les préoccupations environnementales grandissantes et les cadres réglementaires associés continuent de soutenir les perspectives de croissance à long terme des énergies renouvelables. Cependant, sur le court-terme, les prévisions économiques, les incertitudes pesant sur les mesures d'incitation dans certains pays et le lent redressement du marché hydroélectrique pèsent sur ce marché. Dans ce contexte, avec € 2 029 millions de commandes, Renewable Power a enregistré une performance robuste. Malgré certains reports de décisions d'investissement dans l'activité Hydro, le Secteur a maintenu son niveau de commandes, bénéficiant d'une forte croissance des commandes d'éoliennes onshore, notamment au Brésil.

Renewable Power Données en base réelle, en millions d'€	Exercice clos le %		Exercice clos le %		% Variation	
	31 Mars 13 contrib		31 Mars 12 contrib		Mars 13 / Mars 12	
					Réel	Org.
Europe de l'Ouest	159	8%	222	11%	(28%)	(29%)
Europe de l'Est	30	2%	257	13%	(88%)	(88%)
Amérique du Nord	131	6%	198	10%	(34%)	(37%)
Amérique du Sud et Centrale	1 283	63%	741	36%	73%	85%
Asie/Pacifique	128	6%	242	12%	(47%)	(46%)
Moyen-Orient/Afrique	298	15%	366	18%	(19%)	(19%)
Commandes reçues par destination	2 029	100%	2 026	100%	0%	2%

Les commandes reçues en Europe de l'Ouest ont atteint € 159 millions, en baisse de 28 % par rapport à l'année précédente. Parmi les principaux contrats il convient de noter la première commande d'Alstom pour la fourniture d'éoliennes en Finlande.

En Europe de l'Est, le Secteur a enregistré € 30 millions de commandes en 2012/13 contre € 257 millions en 2011/12. L'année précédente, Renewable Power avait remporté des contrats pour un projet hydroélectrique en Turquie et la réhabilitation d'un complexe hydroélectrique en Russie.

Avec € 131 millions enregistrés cette année, l'Amérique du Nord a représenté 6 % des commandes du Secteur, qui sont principalement constituées de contrats de réhabilitation de centrales hydroélectriques de petites et moyennes tailles aux Etats-Unis d'Amérique et au Canada.

Renewable Power a consolidé sa forte implantation en Amérique du Sud et Centrale avec € 1 283 millions de commandes, soit 63 % des commandes du Secteur en 2012/13. Au Brésil, Renewable Power a remporté deux contrats pour la fourniture d'éoliennes ECO 122 et a enregistré une première commande (513 MW) dans le cadre de l'accord-cadre signé avec Renova portant sur la fourniture, l'exploitation et la maintenance de 1 200 MW d'éoliennes onshore. Par ailleurs l'activité Hydro fournira des turbines Francis et des alternateurs pour le plus grand projet hydroélectrique de Colombie ainsi que des turbines bulbes au Brésil.

En Asie / Pacifique, avec un projet hydroélectrique au Vietnam et deux fermes éoliennes au Japon, Renewable Power a enregistré € 128 millions de commandes, soit 47 % en-dessous du niveau de l'année précédente au cours de laquelle le Secteur avait remporté trois projets hydroélectriques en Inde.

Au cours de l'exercice 2012/13, Renewable Power a enregistré € 298 millions de commandes au Moyen-Orient / Afrique, comparé à € 366 millions l'année précédente au cours de laquelle le Secteur avait remporté d'importants contrats éoliens en Ethiopie et au Maroc. Les commandes reçues en 2012/13 incluent notamment la fourniture de huit ensembles turbine-alternateur pour la première phase du plus grand projet hydroélectrique d'Afrique situé sur le Nil Bleu en Ethiopie.

En 2012/13, les principales commandes du Secteur Renewable Power ont été les suivantes :

Pays	Description
Brésil	Construction, livraison, installation et mise en service d'éoliennes ECO 122 et contrat de maintenance associé pour deux champs éoliens
Brésil	Fourniture, exploitation et maintenance d'éoliennes ECO 122
Brésil	Fourniture, exploitation et maintenance d'éoliennes ECO 100, ECO 110 et ECO 122
Colombie	Fourniture de huit ensembles turbine-alternateur équipés de turbines Francis de 300 MW
Ethiopie	Fourniture de huit ensembles turbine-alternateur équipés de turbines Francis de 375 MW

4.2.2. Chiffre d'affaires

La faiblesse des commandes du premier semestre et le manque temporaire de revenus des grands projets hydroélectriques en cours d'exécution en Amérique latine ont pesé sur le chiffre d'affaires qui, à € 1 803 millions, affiche un retrait de 11 % par rapport à l'année précédente.

Renewable Power	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation	
	31 Mars 13		31 Mars 12		Mars 13 / Mars 12	
	Données base réelle, en millions d'€	% contrib		% contrib	Réel	Org.
Europe de l'Ouest	264	15%	394	19%	(33%)	(34%)
Europe de l'Est	124	7%	66	3%	88%	88%
Amérique du Nord	288	16%	242	12%	19%	12%
Amérique du Sud et Centrale	575	32%	754	37%	(24%)	(18%)
Asie/Pacifique	362	20%	399	20%	(9%)	(13%)
Moyen-Orient/Afrique	190	10%	172	9%	10%	10%
Chiffre d'affaires par destination	1 803	100%	2 027	100%	(11%)	(11%)

Le chiffre d'affaires en Europe de l'Ouest a atteint € 264 millions, contre € 394 millions l'année précédente, pendant laquelle le Secteur avait exécuté des contrats éoliens importants au Royaume-Uni.

En Europe de l'Est, le chiffre d'affaires a presque doublé par rapport à l'année précédente, atteignant un montant de € 124 millions en 2012/13 grâce à l'exécution de contrats en Russie pour la rénovation de centrales hydroélectriques et l'installation d'une turbine à vapeur biomasse.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a atteint € 288 millions, 19 % au-dessus de celui de l'exercice 2011/12. Ce chiffre résulte de la fourniture d'équipements hydroélectriques au Canada.

L'Amérique du Sud et Centrale est restée la première région de Renewable Power en termes de chiffre d'affaires avec € 575 millions, soit 32 % du total des revenus pour l'année 2012/13. D'importants contrats hydroélectriques ainsi que la fourniture d'éoliennes onshore ont été exécutés au Brésil.

Avec € 362 millions, le chiffre d'affaires de la région Asie / Pacifique représente 20 % du Secteur et reflète l'exécution de contrats hydroélectriques principalement en Chine, Inde et Malaisie.

Avec l'exécution de contrats éoliens gagnés en 2011/12 au Maroc et en Ethiopie, Renewable Power a poursuivi son implantation dans la région Moyen-Orient / Afrique, présentant une augmentation de 10 % de son chiffre d'affaires. La région dégage € 190 millions de chiffre d'affaires, soit 10 % du Secteur.

4.2.3. Résultat opérationnel et marge opérationnelle

A € 88 millions, le résultat opérationnel de l'exercice 2012/13 se contracte de 41 %, conséquence de la diminution du chiffre d'affaires et des conditions de marché difficiles de l'éolien. La marge opérationnelle s'établit quant à elle à 4,9 % contre 7,4 % l'année précédente.

4.3. Grid

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers et opérationnels du Secteur Grid au cours de l'exercice 2012/13 :

Grid Données en base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le 31 mars 2013	Exercice clos le 31 mars 2012	% Variation	
			Mars 13 / Mars 12	
			Réel	Organique
Carnet de commandes	6 190	5 013	23%	24%
Commandes reçues	5 058	4 003	26%	27%
Chiffre d'affaires	3 829	4 013	(5%)	(3%)
Résultat opérationnel	238	248	(4%)	(6%)
Marge opérationnelle	6,2%	6,2%		
Résultat d'exploitation	140	83	69%	
Capitaux employés	2 182	2 139	2%	

4.3.1. Commandes reçues

Au cours de l'exercice 2012/13, la croissance du marché a été tirée par les segments des équipements pour réseaux intelligents (Smart Grid), des super-réseaux (Super Grid) et des services.

Sur le marché de la transmission (haute tension à courant alternatif), l'émergence de nouveaux acteurs et le report de certains projets dans les pays BRIC ont accru la concurrence et provoqué une baisse de la rentabilité de la plupart des entreprises présentes sur ce marché. Les segments de haute tension à courant continu (HVDC) et de réseaux intelligents ont quant à eux connu une croissance rapide et contribué au développement des marchés de Grid dans la plupart des pays. Sur ces segments, le Secteur a bénéficié de la différenciation de ses produits et de ses efforts en recherche et développement.

Au cours de l'exercice 2012/13, Grid a enregistré des commandes pour une valeur totale de € 5 058 millions, en augmentation significative comparée à l'année précédente. L'attribution de deux contrats majeurs en HVDC (Dolwin 3 en Allemagne et Champa en Inde) ainsi que de contrats significatifs en Europe de l'Ouest, au Moyen-Orient et en Asie (spécifiquement en Inde) expliquent ce résultat.

Grid	Exercice clos le %		Exercice clos le %		% Variation	
	31 Mars 13	contrib	31 Mars 12	contrib	Mars 13 / Mars 12 Réel	Mars 12 Org.
Données en base réelle, en millions d'€						
Europe de l'Ouest	1 652	33%	952	24%	74%	69%
Europe de l'Est	311	6%	343	9%	(9%)	(10%)
Amérique du Nord	418	8%	466	12%	(10%)	(15%)
Amérique du Sud et Centrale	332	7%	341	8%	(3%)	3%
Asie/Pacifique	1 584	31%	1 158	29%	37%	39%
Moyen-Orient/Afrique	761	15%	743	18%	2%	2%
Commandes reçues par destination	5 058	100%	4 003	100%	26%	27%

Avec l'enregistrement du contrat HVDC Dolwin 3 pour un montant de plus de € 1 milliard, Grid a reçu en Europe de l'Ouest € 1 652 millions de commandes, soit 33 % des commandes du Secteur, en hausse de 74 % par rapport à l'année précédente. Ce projet doit permettre de relier des fermes éoliennes offshore au continent en Allemagne. De plus, la France et le Royaume-Uni sont restés de grands contributeurs aux commandes de la région.

En Europe de l'Est, le Secteur a enregistré € 311 millions de commandes, soit 6 % du total, comprenant majoritairement la fourniture d'équipements en Russie et en Turquie.

L'Amérique du Nord a enregistré € 418 millions de commandes, soit 8 % du total du Secteur, en baisse significative par rapport à l'année précédente. En 2011/12, Grid avait enregistré des projets importants pour des solutions de gestion des réseaux aux Etats-Unis d'Amérique, des transformateurs de puissance au Canada et des postes clé en main au Mexique.

Les commandes en Amérique du Sud et Centrale, à hauteur de € 332 millions, ont représenté 7 % des commandes totales du Secteur, ceci résultant du faible nombre de grands projets enregistrés au cours des derniers mois.

L'Asie / Pacifique a enregistré un niveau élevé de commandes représentant € 1 584 millions, soit 31 % des commandes du Secteur. La performance de Grid en Inde a été portée par le projet HVDC de Champa-Kurukshetra, qui doit relier ces deux villes distantes de 1 365 km par une ligne de courant continu à 800 kV. Outre cette commande, le Secteur a remporté plusieurs projets de taille moyenne en Inde. L'Asie orientale a enregistré une bonne performance avec des projets clé en main remportés en Indonésie, à Taïwan, Macao et Singapour.

Au Moyen-Orient / Afrique, le Secteur a enregistré € 761 millions de commandes (15 % du total). La poursuite des investissements en infrastructure a soutenu le marché avec le lancement d'importants projets clé en main, tel celui remporté aux Emirats Arabes Unis pour une sous-station clé en main de 400 kV. Le marché saoudien est resté aussi très actif avec l'attribution de plusieurs contrats clé en main de grande et moyenne taille.

Les principales commandes du Secteur Grid au cours de l'exercice 2012/13 ont été les suivantes :

Pays	Description
Algérie	Poste 400 kV clé en main
Allemagne	Liaison offshore HVDC clé en main équipé de convertisseur à source de tension de 320 kV en Mer du Nord
Arabie Saoudite	Poste 400 kV clé en main
Arabie Saoudite	Poste 400 kV clé en main pour une nouvelle centrale électrique
Brésil	Poste 500 kV clé en main
Canada	Compensateur statique d'énergie réactive 315 kV
Emirats Arabes Unis	Poste 400 kV clé en main
Inde	Ensemble de produits pour des postes isolés au gaz
Inde	Installation d'un système de gestion des réseaux
Inde	Postes de conversion 800 kV pour la liaison ultra haute tension en courant continu Champa - Kurukshetra
Inde	Poste ultra haute tension 765 kV clé en main
Indonésie	Postes isolé à l'air 275 kV clé en main et quatre extensions pour des postes 500 kV
Irak	5 postes clé en main de 132 kV isolés à l'air et au gaz
Libye	16 postes clé en main de 66 kV isolés à l'air et au gaz
Macao	Contrat clé en main pour un nouveau métro
Qatar	10 postes isolés à l'air
Taiwan	Poste 400 kV clé en main pour une nouvelle centrale électrique

4.3.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Grid a atteint € 3 829 millions en 2012/13, 5 % en-dessous du niveau de l'année précédente. Il a été pénalisé par des retards de livraison sur des projets en Inde, sur d'importants contrats clé en main au Moyen-Orient, sur des plateformes offshore pour des fermes éoliennes et sur des transformateurs complexes en Europe de l'Ouest.

Grid	Exercice clos le %		Exercice clos le %		% Variation	
	31 Mars 13	contrib	31 Mars 12	contrib	Mars 13 / Mars 12 Réel	Org.
Données base réelle, en millions d'€						
Europe de l'Ouest	657	17%	718	18%	(8%)	(10%)
Europe de l'Est	388	10%	381	9%	2%	1%
Amérique du Nord	470	12%	396	10%	19%	12%
Amérique du Sud et Centrale	408	11%	480	12%	(15%)	(12%)
Asie/Pacifique	1 150	30%	1 214	30%	(5%)	(4%)
Moyen-Orient/Afrique	756	20%	824	21%	(8%)	(8%)
Chiffre d'affaires par destination	3 829	100%	4 013	100%	(5%)	(3%)

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires s'est contracté à € 657 millions (17 % du Secteur). Les revenus proviennent de projets clé en main au Royaume-Uni, de la fourniture de pièces détachées pour les entreprises de services collectifs en France et au Royaume-Uni et de postes offshore pour des fermes éoliennes en Allemagne.

Grid a réalisé 10 % de son chiffre d'affaires en Europe de l'Est. Avec € 388 millions en 2012/13, ce chiffre est stable par rapport à l'année précédente. La majorité du chiffre d'affaires a été réalisée en Turquie et en Russie.

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord est resté élevé grâce à l'exécution de projets clé en main au Canada et à la livraison de disjoncteurs ainsi que de solutions de gestion des réseaux aux Etats-Unis d'Amérique pour un total de € 470 millions (12 % de chiffre d'affaires du Secteur).

Le chiffre d'affaires en Amérique du Sud et Centrale a atteint € 408 millions (11 % du total), en réduction par rapport à l'année précédente notamment dû à l'absence de revenus significatifs sur les projets Rio Madeira et Melo HVDC.

En Asie / Pacifique, le chiffre d'affaires a atteint € 1 150 millions (30 % du total du Secteur). La réduction de 5 % du volume par rapport au niveau de l'année précédente s'explique par des difficultés d'exécution en Inde (disponibilité des terrains, financements des clients, retards dans le génie civil) et des retards dans des commandes en Chine.

Au Moyen-Orient / Afrique, le chiffre d'affaires est en recul de 8 %. Cette baisse résulte de la situation politique instable de certains pays et des difficultés d'accès aux sites des contrats en Libye, qui ont pénalisé l'avancement des projets, ainsi que d'une baisse significative de l'activité dans les Emirats Arabes Unis. L'exécution rapide du carnet de commandes en Arabie Saoudite et une bonne performance du reste de la région ont permis de limiter cette baisse. Avec € 756

millions de chiffre d'affaires en 2012/13, la région a représenté 20 % du total des revenus du Secteur.

4.3.3. Résultat opérationnel et marge opérationnelle

Le résultat opérationnel de Grid a atteint € 238 millions en 2012/13 contre € 248 millions l'année précédente. Malgré la baisse du chiffre d'affaires, la bonne exécution des projets et la réduction des coûts ont permis à la marge opérationnelle de rester stable à 6,2 %.

4.4. Transport

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers et opérationnels du Secteur Transport pour l'exercice 2012/13 :

Transport Données en base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		% Variation	
	31 mars 2013		Mars 13 / Mars 12	
	31 mars 2012	Réel	Organique	
Carnet de commandes	22 965	21 213	8%	8%
Commandes reçues	7 109	6 311	13%	11%
Chiffre d'affaires	5 458	5 168	6%	4%
Résultat opérationnel	297	264	13%	9%
Marge opérationnelle	5,4%	5,1%		
Résultat d'exploitation	287	222	29%	
Capitaux employés	1 924	1 403	37%	

4.4.1. Commandes reçues

Au cours de l'exercice 2012/13, Transport a enregistré € 7 109 millions de nouvelles commandes, en augmentation brute de 13 % par rapport à 2011/12, principalement grâce à des succès commerciaux en Europe de l'Ouest. Le Secteur a remporté des contrats pour des métros et des trains de banlieue en France, des trains régionaux en Suède, en Italie et en Allemagne, des contrats de signalisation aux Pays-Bas et en Belgique et de maintenance de trains à très grande vitesse en Italie. Le Secteur a confirmé sa percée commerciale dans les pays émergents avec des contrats pour la fourniture de métros au Venezuela et au Pérou, et a réussi à vendre en Amérique du Nord un nouveau type de véhicule léger sur rail pour la ville d'Ottawa au Canada.

Transport Données en base réelle, en millions d'€	Exercice clos le %		Exercice clos le %		% Variation	
	31 Mars 13 contrib		31 Mars 12 contrib		Mars 13 / Mars 12	
					Réel	Org.
Europe de l'Ouest	4 943	70%	3 568	57%	39%	41%
Europe de l'Est	149	2%	1 331	21%	(89%)	(89%)
Amérique du Nord	543	7%	259	4%	110%	98%
Amérique du Sud et Centrale	829	12%	51	1%	1525%	1627%
Asie/Pacifique	401	6%	909	14%	(56%)	(57%)
Moyen-Orient/Afrique	244	3%	193	3%	26%	(40%)
Commandes reçues par destination	7 109	100%	6 311	100%	13%	11%

L'Europe de l'Ouest a contribué à hauteur de 70 % à l'activité commerciale du Secteur Transport avec € 4 943 millions de commandes, 39 % au-dessus du niveau de l'année précédente. En France le Secteur a remporté la fourniture de 70 trains de banlieue à deux étages pour le réseau de Paris, de 14 rames de métro automatiques sur pneus pour le métro de Paris et d'un système intégré pour le métro de Lille comprenant un système de pilotage automatique et 27 rames de métro sur pneus. En Allemagne, Transport a confirmé les succès commerciaux de l'an dernier avec des contrats pour la fourniture de 169 trains régionaux CORADIA™. En Italie, le Secteur a enregistré une extension pour la maintenance des trains à très grande vitesse AGV™ et la fourniture de 70 trains régionaux CORADIA™ Meridian. D'autres contrats importants incluent la commande de 46 trains régionaux CORADIA™ Nordic en Suède et de 8 trains à grande vitesse PENDOLINO™ en Suisse, l'extension d'un contrat de maintenance en Espagne, la fourniture de systèmes de signalisation pour le métro d'Amsterdam aux Pays-Bas et pour le réseau ferroviaire belge.

Transport a enregistré € 149 millions de commandes en Europe de l'Est au cours de l'exercice 2012/13, comparé à € 1 331 millions l'année précédente. Le Secteur avait alors remporté des contrats importants pour la fourniture de trains à grande vitesse PENDOLINO™ en Pologne et la maintenance associée ainsi qu'un contrat en partenariat avec TMH pour livrer 200 locomotives de fret électriques en Russie. Cette année, le Secteur a enregistré des contrats pour la maintenance de locomotives au Kazakhstan.

En Amérique du Nord, Transport a signé un total de € 543 millions de commandes comprenant un contrat pour la fourniture de 24 véhicules légers sur rail à Ottawa ainsi que deux contrats avec Massachusetts Bay Transportation Authority pour la révision de voitures et de véhicules légers sur rail.

Avec € 829 millions de nouvelles commandes, l'Amérique du Sud et Centrale a représenté 12 % du Secteur sur l'exercice 2012/13. Transport a remporté des contrats pour fournir 19 rames de métro METROPOLIS™ pour le métro de Lima au Pérou et 22 rames de métro pour la ligne 2 de Los Teques au Venezuela. Au Brésil, Transport fournira 80 rames de métro METROPOLIS™ dans l'Etat de Rio de Janeiro et 15 rames de métro pour la ligne 1 de Porto Alegre.

En Asie / Pacifique, Transport a enregistré € 401 millions de commandes en 2012/13, en baisse de 56 % par rapport à l'année précédente durant laquelle le Secteur avait remporté un contrat important à Singapour. Cette année, Transport a signé de nombreux contrats de petites et moyennes tailles dont la fourniture de travaux de voie pour l'extension de la ligne de métro Est-Ouest à Singapour et la fourniture de systèmes de tractions pour les lignes 3 et 4 du métro de Shanghai.

Au Moyen-Orient / Afrique, Transport a enregistré € 244 millions de commandes en 2012/13, notamment la maintenance de tramways pour la ville de Casablanca au Maroc et des tramways supplémentaires pour les réseaux de Constantine et d'Oran en Algérie.

Les principales commandes du Secteur Transport au cours de l'exercice 2012/13 ont été les suivantes :

Pays	Description
Allemagne	121 trains régionaux Diesel CORADIA™ Lint
Allemagne	48 trains régionaux CORADIA™ Continental
Belgique	Contrat de signalisation pour le réseau ferroviaire belge
Canada	34 véhicules légers sur rail CITADIS™ Spirit pour Ottawa
Espagne	Contrat de maintenance
France	70 trains duplex pour le RER A du réseau d'Ile-de-France
France	Modernisation de la ligne de métro automatique de Lille
France	14 métros automatiques sur pneus pour le métro de Paris
Italie	70 trains régionaux CORADIA™ Meridian
Italie	Extension à un contrat de service pour des trains à très grande vitesse AGV™
Pays-Bas	Système de signalisation pour le réseau de métro d'Amsterdam
Pérou	19 rames de métro METROPOLIS™ pour le réseau de Lima
Suède	46 trains régionaux CORADIA™ Nordic pour la région du grand Stockholm
Suisse	8 trains à grande vitesse PENDOLINO™ pour les lignes Milan–Genève et Milan–Zürich
Venezuela	22 rames de métro pour la ligne 2 de Los Teques

4.4.2. Chiffre d'affaires

Bénéficiant du début de l'exécution des contrats gagnés depuis le second semestre 2010/11, le chiffre d'affaires de Transport a augmenté de 6 % sur l'exercice 2012/13 pour atteindre € 5 458 millions comparé à € 5 168 millions en 2011/12.

Transport	% Variation					
	Exercice clos le		Exercice clos le		Mars 13 / Mars 12	
	31 Mars 13	% contrib	31 Mars 12	% contrib	Réel	Org.
Données base réelle, en millions d'€						
Europe de l'Ouest	3 536	65%	3 581	69%	(1%)	(2%)
Europe de l'Est	261	5%	107	2%	144%	149%
Amérique du Nord	358	6%	320	6%	12%	6%
Amérique du Sud et Centrale	399	7%	264	5%	51%	59%
Asie/Pacifique	522	10%	598	12%	(13%)	(16%)
Moyen-Orient/Afrique	382	7%	298	6%	28%	28%
Chiffre d'affaires par destination	5 458	100%	5 168	100%	6%	4%

L'Europe de l'Ouest a représenté 65 % du chiffre d'affaires de Transport au cours de l'exercice 2012/13 avec € 3 536 millions, stable par rapport à l'année précédente. Des trains à grande vitesse, des trains de banlieue et des métros ont été livrés en France et des trains à très grande vitesse AGV™ en Italie. En outre, le Secteur a assuré la livraison et la maintenance de trains à grande vitesse PENDOLINO™ au Royaume-Uni.

Le chiffre d'affaires en Europe de l'Est a plus que doublé pour atteindre € 261 millions avec le début de la livraison de locomotives en Russie et au Kazakhstan.

En Amérique du Nord, Transport a réalisé € 358 millions de chiffre d'affaires sur l'exercice 2012/13, 12 % au-dessus du niveau de l'année précédente grâce à l'avancement sur les contrats du métro de Montréal et de trains régionaux à Ottawa au Canada.

L'Amérique du Sud et Centrale a représenté 7 % du chiffre d'affaires de Transport en 2012/13 avec € 399 millions. En augmentation de 51 % par rapport à 2011/12, le chiffre d'affaires a bénéficié de livraisons de rames de métro au Pérou, au Brésil et en République Dominicaine et de l'avancement de projets de lignes de métro clé en main à Panama et au Mexique.

Le chiffre d'affaires de Transport en Asie / Pacifique a atteint € 522 millions, en baisse de 13 % comparé à l'année précédente, la livraison de trains X'TRAPOLIS™ à Melbourne en Australie arrivant à terme.

Au Moyen-Orient / Afrique, le chiffre d'affaires de Transport a augmenté de 28 % atteignant € 382 millions. Cette performance a été tirée par la livraison de lignes de tramway clé en main au Maroc (Casablanca) et aux Emirats Arabes Unis (Dubai).

4.4.3. Résultat opérationnel et marge opérationnelle

Le résultat opérationnel de Transport s'est établi à € 297 millions contre € 264 millions en 2011/12. Après un point bas l'année précédente, la marge opérationnelle est remontée à 5,4 % en 2012/13 comparé à 5,1 % en 2011/12. La performance opérationnelle du Secteur a bénéficié de l'amélioration du chiffre d'affaires ainsi que d'actions spécifiques de maîtrise des coûts.

4.5. Corporate et autres

« Corporate et autres » comprend toutes les unités supportant les coûts de siège ainsi que l'activité International Network.

Le tableau ci-dessous présente les principales informations financières concernant « Corporate et autres » :

Corporate et autres	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Résultat opérationnel	(119)	(106)
Résultat d'exploitation	(145)	(206)
Capitaux employés	81	379

Les charges non opérationnelles comprennent des coûts d'acquisition de Grid et des coûts d'anciens litiges. La baisse des capitaux employés est principalement due au transfert des participations dans les sociétés mises en équivalence aux Secteurs.

5. Revue opérationnelle et financière

5.1. Compte de résultat

Groupe (en millions d'€)	Exercice clos le 31 mars 2013	Exercice clos le 31 mars 2012	% Variation Mars 13 / Mars 12	
			Réel	Organique
Chiffre d'affaires	20 269	19 934	2%	1%
Coût des ventes	(16 324)	(16 144)	1%	1%
Frais de recherche et de développement	(737)	(682)	8%	7%
Frais commerciaux	(952)	(900)	6%	5%
Frais administratifs	(793)	(802)	(1%)	(2%)
Résultat opérationnel	1 463	1 406	4%	1%
Marge opérationnelle	7,2%	7,1%		

5.1.1. Chiffre d'affaires

Au cours de l'exercice 2012/13, le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à € 20,3 milliards, en hausse de 2 % par rapport à 2011/12. Cette évolution favorable est la conséquence de la mise en exécution de contrats remportés depuis le second semestre 2011/12, notamment chez Transport et Thermal Power et est atténuée par les retards rencontrés par Renewable Power et Grid sur plusieurs de leurs principaux marchés.

5.1.2. Frais de recherche et développement

Alstom a accru son effort de R&D avec une hausse de 8 % des frais de recherche et développement, qui sont passés de € 682 millions en 2011/12 à € 737 millions en 2012/13. Hors capitalisation et amortissement de certains coûts de développements, les dépenses brutes de R&D ont augmenté de € 780 millions en 2011/12 à € 794 millions en 2012/13. Le montant des coûts de développement capitalisés a diminué de € 293 millions à € 233 millions sur l'exercice 2012/13.

5.1.3. Frais commerciaux et administratifs

Un contrôle strict des coûts a permis de réduire les dépenses administratives par rapport à l'année précédente, à la fois en volume (- 2 % en base organique) et en pourcentage du chiffre d'affaires (de 4,0 % à 3,9 %). Les frais commerciaux représentent 4,7 % du chiffre d'affaires et ont augmenté de 5 % en base organique pour soutenir l'intense activité commerciale et la réponse à de nombreux appels d'offre cette année.

5.1.4. Résultat opérationnel

Grâce à la bonne exécution des contrats, aux actions de maîtrise des coûts et dans une moindre mesure à la croissance du chiffre d'affaires, le résultat opérationnel a atteint € 1 463 millions, en augmentation de 4 % en 2012/13 par rapport à l'exercice précédent. La marge opérationnelle s'est améliorée de 7,1 % en 2011/12 à 7,2 % en 2012/13.

Groupe (en millions d'€)	Exercice clos le	Exercice clos le	% Variation
	31 mars 2013	31 mars 2012	Mars 13/ Mars 12
Résultat opérationnel	1 463	1 406	4%
Coûts de restructuration	(137)	(83)	65%
Autres produits (charges) non opérationnels	(139)	(251)	(45%)
Résultat d'exploitation	1 187	1 072	11%
Résultat financier	(223)	(177)	26%
Impôts sur les bénéfices	(193)	(179)	8%
Quote part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	47	28	68%
Activités cédées ou en cours de cession	-	-	N/A
Intérêts des minoritaires	(16)	(12)	33%
Résultat net - Part du Groupe	802	732	10%

5.1.5. Résultat d'exploitation (EBIT)

Le résultat d'exploitation s'est établi à € 1 187 millions sur l'exercice 2012/13 contre € 1 072 millions en 2011/12. Cette hausse de 11 % résulte de l'augmentation du résultat opérationnel et de la baisse significative des éléments non récurrents, notamment les effets de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) de Grid (amortissement de la marge en carnet de commandes et de la marge en stock) et des coûts relatifs à son acquisition et à sa séparation qui ont diminué de € 156 millions en 2011/12 à € 45 millions en 2012/13. En parallèle, l'adaptation en cours des capacités de production aux exigences des marchés et des actions d'optimisation des coûts chez Renewable Power et Grid ont porté les coûts de restructuration à € 137 millions en 2012/13 contre € 83 millions en 2011/12.

5.1.6. Résultat financier net

Le résultat financier net du Groupe a été négatif de € (223) millions sur l'exercice 2012/2013 contre € (177) millions l'exercice précédent. Les charges nettes d'intérêts financiers ont atteint € (165) millions sur l'exercice 2012/13 comparé à € (142) millions l'exercice précédent. Cette augmentation est due aux émissions obligataires réalisées en février, mars et octobre 2012.

5.1.7. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôts au titre de l'exercice 2012/13 a augmenté à € (193) millions comparé à € (179) millions l'année précédente. Elle inclut une charge d'impôt courant de € (266) millions contre € (273) millions l'année précédente et un produit d'impôt différé de € 73 millions contre € 94 millions en 2011/12.

Le taux effectif d'impôt a été de 20 % sur l'exercice 2012/13, stable par rapport à l'année précédente.

5.1.8. Résultat net – Part du Groupe

Bénéficiant de la hausse du résultat d'exploitation, le résultat net (part du Groupe) a atteint € 802 millions, en hausse de 10 % par rapport à l'exercice précédent, la progression des charges financières et de l'impôt étant partiellement compensée par la quote part des résultats nets des sociétés mises en équivalence.

5.2. Bilan

Groupe Données en base réelle (en millions d'€)			Variation
	Au 31 mars 2013	Au 31 mars 2012	Mars 13/ Mars 12
Goodwill	5 536	5 483	53
Immobilisations incorporelles	1 982	1 921	61
Immobilisations corporelles	3 024	2 852	172
Participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation	698	531	167
Autres actifs non courants	515	545	(30)
Impôt différés	1 711	1 472	239
Actifs non courants	13 466	12 804	662
Actifs du besoin en fonds de roulement	15 915	16 139	(224)
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	36	13	23
Trésorerie et équivalent de trésorerie	2 195	2 091	104
Actifs courants	18 146	18 243	(97)
Actifs	31 612	31 047	565
Groupe			Variation
Données en base réelle			Mars 13/ Mars 12
(en millions d'€)	Au 31 mars 2013	Au 31 mars 2012	
Capitaux propres (Part du groupe et intérêts minoritaires)	5 104	4 434	670
Provisions (courantes et non courantes)	1 989	2 218	(229)
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	1 642	1 417	225
Dette financière (courante et non courante)	4 955	5 022	(67)
Impôts différés	284	176	108
Passifs du besoin en fonds de roulement (hors provisions)	17 638	17 780	(142)
Passifs	31 612	31 047	565

5.2.1. Goodwill et immobilisations incorporelles

Au 31 mars 2013, le montant des goodwill s'élève à € 5 536 millions, contre € 5 483 millions à fin mars 2012.

Les immobilisations incorporelles comprennent les immobilisations incorporelles acquises et les coûts de développement capitalisés. Elles ont légèrement augmenté à € 1 982 millions au 31

mars 2013, comparé à € 1 921 millions au 31 mars 2012 en raison de la capitalisation de certains coûts de développement.

5.2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles s'élevaient à € 3 024 millions au 31 mars 2013, comparé à € 2 852 millions au 31 mars 2012.

Le Groupe a développé sa présence industrielle sur les marchés à forte croissance tout en améliorant ses capacités de production existantes avec € 505 millions de dépenses d'investissement en 2012/13, hors coûts de développement capitalisés, comparé à € 521 millions l'année précédente. En Arabie Saoudite, Thermal Power a construit un nouvel atelier de services destiné à la réhabilitation de turbines à gaz. Renewable Power a lancé la construction des deux premières usines pour produire des éoliennes offshore en France. La nouvelle usine de Transport en Inde destinée à l'assemblage de rames de métro a été inaugurée cette année, et a commencé sa production pour le marché local. En outre, Transport a poursuivi la modernisation de ses sites productifs. Grid a concentré ses investissements dans le domaine de la haute tension à courant continu (HVDC) notamment en Inde.

5.2.3. Participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation

Les participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation ont augmenté de € 531 millions au 31 mars 2012 à € 698 millions au 31 mars 2013. Cette évolution résulte principalement de l'ajustement final du prix d'acquisition de la part de 25 % dans Transmashholding et de la quote-part du résultat net associé ainsi que de l'augmentation de l'investissement dans la société BrightSource Energy Inc.

5.2.4. Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants s'élevaient à € 515 millions au 31 mars 2013, par rapport à € 545 millions au 31 mars 2012. Les créances financières relatives au contrat de location de longue durée de trains et d'équipements associés conclu avec l'opérateur London Underground au Royaume-Uni ont diminué de € 426 millions fin mars 2012 à € 382 millions fin mars 2013.

5.2.5. Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (défini comme les actifs courants hors trésorerie et équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement, diminués des passifs courants hors dettes financières courantes et incluant les provisions non courantes) s'est établi à € (3 712) millions au 31 mars 2013 contre € (3 859) millions au 31 mars 2012. Les programmes de développement de nouvelles activités arrivant à leur terme, le besoin en fonds de roulement a eu tendance à se stabiliser.

5.2.6. Impôts différés

Les impôts différés actifs nets ont augmenté à € 1 427 millions au 31 mars 2013, contre € 1 296 millions au 31 mars 2012.

5.2.7. Provisions courantes et non courantes

Les provisions courantes et non courantes sont passées de € 2 218 millions au 31 mars 2012 à € 1 989 millions au 31 mars 2013.

5.2.8. Capitaux propres – part du Groupe et intérêts minoritaires

Au 31 mars 2013, les capitaux propres, y compris intérêts minoritaires, s'établissent à € 5 104 millions, à comparer à € 4 434 millions au 31 mars 2011. L'augmentation sur la période comprend les éléments suivants :

- une augmentation de capital en octobre 2012 pour un montant de € 343 millions,
- un résultat net (part du Groupe) de € 802 millions au titre de l'exercice 2012/13,
- une distribution de dividendes (part du Groupe) de € (236) millions au titre de l'exercice 2011/12,
- des pertes actuarielles sur les pensions de € (240) millions en 2012/13.

5.2.9. Dette financière

La dette financière brute s'élève à € 4 955 millions au 31 mars 2013, contre € 5 022 millions au 31 mars 2012. Cette baisse résulte du paiement du solde du prix d'acquisition de la part de 25 % dans Transmashholding et de la diminution des billets de trésorerie, des dettes sur contrats de location-financement non courante et des dettes financières des filiales. Cet effet a été partiellement compensé par une nouvelle émission obligataire pour un montant de € 350 millions en octobre 2012.

Voir la note 24 aux comptes consolidés pour des éléments complémentaires relatifs à la dette financière.

5.3. Liquidités et ressources financières

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

Total Groupe	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation - hors variation du besoin en fonds de roulement	1 239	1 184
Variation du besoin en fonds de roulement	(150)	(968)
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation	1 089	216
Variation nette de la trésorerie liée aux investissements	(1118)	(912)
Variation nette de la trésorerie liée au financement	180	87
Augmentation / (Diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	151	(609)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période	2 091	2 701
Incidence des variations de taux de conversion	(49)	-
Autres variations	2	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période	2 195	2 091

5.3.1. Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation

La variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation est de € 1 089 millions en 2012/13, contre € 216 millions en 2011/12 grâce à une meilleure gestion du besoin en fonds de roulement et de l'accent mis sur la génération de cash dans l'exécution des projets.

La variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement est de € 1 239 millions en 2012/13. Ce montant représente la trésorerie générée par le résultat net après élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie (les provisions étant incluses dans la définition du besoin en fonds de roulement, elles ne sont pas incluses dans l'élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie) et avant variation du besoin en fonds de roulement.

La variation du besoin en fonds de roulement du Groupe lié à l'exploitation s'est dégradée de € (150) millions, en nette amélioration comparé à l'année précédente où il s'était dégradé de € (968) millions.

5.3.2. Variation nette de la trésorerie liée aux investissements

L'utilisation nette de la trésorerie liée aux investissements se monte à € (1 118) millions au cours de l'exercice 2012/13, contre € (912) millions l'année précédente. En 2012/13, les dépenses d'investissement (hors coûts de développement capitalisés) ont atteint € 505 millions et les coûts de développement capitalisés € 233 millions.

5.3.3. Variation nette de la trésorerie liée au financement

La variation nette de la trésorerie liée au financement s'élève à € 180 millions en 2012/13, contre € 87 millions en 2011/12. Cette évolution est due à l'augmentation de capital réalisée en octobre

2012 pour un montant de € 343 millions, partiellement compensée par une nouvelle émission obligataire pour € 350 millions (contre € 560 millions l'année précédente).

5.3.4. Trésorerie nette

Au 31 mars 2013, le Groupe a atteint une dette nette de € 2 342 millions, contre € 2 492 millions au 31 mars 2012.

Total Groupe	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Trésorerie / (dette) nette en début de période	(2 492)	(1 286)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	151	(609)
Variation nette des valeurs mobilières de placement et des autres actifs financiers courants	11	237
Variation nette des obligations	(350)	(560)
Variation nette des emprunts courants et non courants	174	(13)
Diminution des dettes sur contrats de location-financement	45	42
Dette nette des entités acquises à leur date d'acquisition et autres variations	119	(303)
Trésorerie / (dette) nette en fin de période	(2 342)	(2 492)

Les notes 23, 24, 25, 28 et 29 aux comptes consolidés fournissent des informations complémentaires, respectivement, sur les sujets suivants :

- l'analyse des engagements de retraite et avantages assimilés ;
- la nature et la maturité de la dette financière ;
- la politique du Groupe en matière de gestion du risque financier, y compris les risques de change, de taux d'intérêt, de crédit et de liquidité ;
- les engagements hors bilan et les engagements de location.

5.4. Utilisation d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable

Cette section présente les indicateurs financiers utilisés par le Groupe qui ne sont pas codifiés par des organismes de normalisation comptables.

5.4.1. Commandes reçues

Une nouvelle commande n'est enregistrée en commandes reçues que lorsque le contrat crée des droits exécutoires entre le Groupe et son client.

Quand cette condition est remplie, la commande est enregistrée à son montant contractuel.

Si le contrat est libellé dans une devise autre que la devise fonctionnelle de l'entreprise consolidée, le Groupe utilise des contrats à terme pour éliminer le risque de change. Les commandes sont alors reconnues en utilisant le taux de change comptant à la date de mise en place de la couverture.

5.4.2. Carnet de commandes

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires non encore reconnu sur des commandes déjà reçues.

Le carnet de commandes à la clôture d'un exercice est calculé comme suit :

- carnet de commandes à l'ouverture de l'exercice
- plus nouvelles commandes reçues au cours de l'exercice
- moins annulations de commandes enregistrées au cours de l'exercice
- moins chiffre d'affaires reconnu dans l'exercice.

Le carnet de commandes peut également varier du fait des variations du périmètre de consolidation et des effets de conversion de devises étrangères.

5.4.3. Cash flow libre

Le cash flow libre se définit comme la variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement (incluant les coûts de développement capitalisés), nettes des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le cash flow libre n'inclut pas le produit des cessions d'activité.

L'indicateur financier le plus directement comparable en normes IFRS au cash flow libre est la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation. Un rapprochement entre ces deux indicateurs est présenté ci-dessous :

Total Groupe	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation	1 089	216
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (incluant les coûts de développement capitalisés)	(738)	(813)
Produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	57	24
Cash flow libre	408	(573)

Alstom utilise le cash flow libre aussi bien à des fins d'analyses internes que pour sa communication externe car le Groupe estime qu'il apporte un éclairage pertinent sur le montant réel de trésorerie générée ou utilisée par l'exploitation.

5.4.4. Capitaux employés

Les capitaux employés sont définis comme étant la somme du goodwill, des actifs incorporels, des immobilisations corporelles, des participations dans les sociétés mises en équivalence et titres disponibles à la vente, des autres actifs non courants (à l'exclusion des excédents d'actifs de couverture et des actifs non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière), des actifs courants (à l'exclusion des valeurs mobilières de placement, des autres actifs financiers courants et de la trésorerie et équivalents de trésorerie), moins les provisions non courantes et les passifs courants (à l'exclusion de la dette financière courante).

Les capitaux employés par Secteur et pour l'ensemble du Groupe sont présentés en note 4 aux comptes consolidés du 31 mars 2013.

Les capitaux employés sont utilisés aussi bien à des fins d'analyses internes que pour la communication externe dans la mesure où 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.

A fin mars 2013, les capitaux employés ont atteint € 7 651 millions, comparé à € 7 035 millions à fin mars 2012, ceci étant dû principalement aux dépenses d'investissements et aux évolutions des participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation.

Total Groupe	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Actifs non courants	13 466	12 804
moins impôts différés actifs	(1 711)	(1 472)
moins actifs non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière	(382)	(426)
moins actifs de couverture des engagements de retraite	(10)	(12)
Capitaux employés - actifs non courants (A)	11 363	10 894
Actifs courants	18 146	18 243
moins trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 195)	(2 091)
moins valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	(36)	(13)
Capitaux employés - actifs courants (B)	15 915	16 139
Passifs courants	19 272	19 876
moins dettes financières courantes	(325)	(682)
plus provisions non courantes	680	804
Capitaux employés - passifs (C)	19 627	19 998
Capitaux employés (A)+(B)-(C)	7 651	7 035

5.4.5. Trésorerie nette

La trésorerie nette est définie comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants, et des actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière, diminués de la dette financière courante et non courante.

Total Groupe	Exercice clos le	Exercice clos le
(en millions d'€)	31 mars 2013	31 mars 2012
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 195	2 091
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers	36	13
Actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière	382	426
<i>moins:</i>		
Dettes financières courantes	325	682
Dettes financières non-courantes	4 630	4 340
Trésorerie/(dette) nette	(2 342)	(2 492)

5.4.6. Données organiques

Les chiffres présentés dans cette section incluent des indicateurs de performance présentés à structure réelle et sur une base organique. Les chiffres sont présentés sur une base organique afin d'éliminer l'incidence des modifications de périmètre et de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères. Le Groupe utilise les chiffres présentés sur une base organique à la fois à des fins d'analyses internes et pour sa communication externe car il estime qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à une autre. Cependant, ces chiffres présentés sur une base organique ne sont pas des indicateurs de performance selon les principes comptables IFRS.

Pour calculer les chiffres sur une base organique, les chiffres présentés sur une base réelle sont ajustés comme suit :

- retraitement des chiffres réels de 2011/12 avec les taux de change utilisés dans les comptes consolidés pour l'exercice 2012/13, pour le carnet de commandes, les commandes reçues, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel ;
- ajustements liés aux modifications de périmètre, avec le retraitement des chiffres 2011/12 des activités cédées en 2012/13, et le retraitement des chiffres 2012/13 des activités acquises en 2012/13.

Le tableau qui suit présente l'estimation de l'incidence des variations de taux de change et des variations de périmètre pour tous les indicateurs publiés dans ce document, à la fois à structure réelle et sur une base organique.

Alstom - ORGANIC FIGURES 2012/13

en millions d'€	Exercice clos le 31 mars 2012				Exercice clos le 31 mars 2013				
	Données réelles	Effet change	Effet périmètre	Données organiques	Données réelles	Effet périmètre	Données organiques	% Var Act. Mar. 13 / Mar.12	% Var Org. Mar. 13 / Mar.12
Thermal Power	18 741	(145)	(14)	18 582	19 151	-	19 151	2%	3%
Renewable Power	4 302	(40)	-	4 262	4 569	-	4 569	6%	7%
Grid	5 013	(8)	(17)	4 988	6 190	-	6 190	23%	24%
Transport	21 213	36	-	21 249	22 965	-	22 965	8%	8%
Corporate & Autres	-	-	-	-	-	-	-	N/A	N/A
Carnet de commandes	49 269	(157)	(31)	49 081	52 875	-	52 875	7%	8%
Thermal Power	9 366	249	(4)	9 611	9 574	-	9 574	2%	0%
Renewable Power	2 026	(35)	-	1 991	2 029	-	2 029	0%	2%
Grid	4 003	34	(69)	3 968	5 058	-	5 058	26%	27%
Transport	6 311	80	-	6 391	7 109	-	7 109	13%	11%
Corporate & Autres	-	-	-	-	-	-	-	N/A	N/A
Commandes reçues	21 706	328	(73)	21 961	23 770	-	23 770	10%	8%
Thermal Power	8 726	150	(9)	8 867	9 179	-	9 179	5%	4%
Renewable Power	2 027	(10)	-	2 017	1 803	-	1 803	(11%)	(11%)
Grid	4 013	33	(79)	3 967	3 829	-	3 829	(5%)	(3%)
Transport	5 168	57	-	5 225	5 458	-	5 458	6%	4%
Corporate & Autres	-	-	-	-	-	-	-	N/A	N/A
Chiffre d'affaires	19 934	230	(88)	20 076	20 269	-	20 269	2%	1%
Thermal Power	850	22	6	878	959	-	959	13%	9%
Renewable Power	150	(3)	-	147	88	-	88	(41%)	(40%)
Grid	248	1	3	252	238	-	238	(4%)	(6%)
Transport	264	9	-	273	297	-	297	13%	9%
Corporate & Autres	(106)	(1)	-	(107)	(119)	-	(119)	N/A	N/A
Résultat opérationnel	1 406	28	9	1 443	1 463	-	1 463	4%	1%
Thermal Power	9,7%			9,9%	10,4%		10,4%		
Renewable Power	7,4%			7,3%	4,9%		4,9%		
Grid	6,2%			6,4%	6,2%		6,2%		
Transport	5,1%			5,2%	5,4%		5,4%		
Corporate & Autres	N/A			N/A	N/A		N/A		
Marge opérationnelle	7,1%			7,2%	7,2%		7,2%		
Chiffre d'affaires	19 934	230	(88)	20 076	20 269	-	20 269	2%	1%
Coût des ventes	(16 144)	(176)	89	(16 231)	(16 324)	-	(16 324)	1%	1%
Frais de R&D	(682)	(7)	1	(688)	(737)	-	(737)	8%	7%
Frais commerciaux	(900)	(11)	3	(908)	(952)	-	(952)	6%	5%
Frais généraux et administratifs	(802)	(8)	4	(806)	(793)	-	(793)	(1%)	(2%)
Résultat opérationnel	1 406	28	9	1 443	1 463	-	1 463	4%	1%