

我们取得了 很大的进展

致股东的信	20
公司治理	24
宇航	26
运输	34
社会责任和持续能力	36
财务概要	38
主要业务地点	39
董事会和高层管理人员	40
股东资料	41

但是还有
更多的
进展
尚待取得。



特里耶 (PAUL M. TELLIER)
总裁兼首席执行官

**引进新的
领导成员，
是关键所在，
但这仅仅是第一步。**

有关
我们的
精神和
理想的
更多内容,
请阅读
第22页



布多昂 (LAURENT BEAUDOIN)
董事会执行主席



皮埃尔·阿拉里 (PIERRE ALARY)
高级副总裁
兼首席财务官

A black and white photograph of a hand in a striped shirt reaching out from the left side of the frame. The hand is open, with fingers slightly spread, and the wrist is visible. The background is a plain, light gray.

资本结构调整 非常重要。

它给我们提供了
暂时的喘息空间。



雷让·布克 (RÉJEAN BOURQUE)
投资者关系副总裁



而且
新股发放
被超额认购达4亿元。
鼓舞人心。

弗朗索瓦·勒马尚 (FRANÇOIS LEMARCHAND)
高级副总裁兼司库



我们许诺要减少
庞巴迪资本

的业务风险，
集中精力
从事至关
重要的业务。
而我们就是
这么做的。

迈克尔·邓南 (MICHAEL DENHAM)
战略高级副总裁

我们剥离了
某些资产，
以把精力集中
在列车和飞机上
精力集中就是一切。



弗朗索瓦·蒂博 (FRANÇOIS THIBAUT)
并购副总裁

列车，
这是我们位居
世界第一
的行业

有关
运输集团的
行动措施的
更多内容，
请阅读
第34页



托斯纳 (WOLFGANG TOELSNER)
庞巴迪运输首席运营官



那瓦利 (ANDRÉ NAVARRI)
庞巴迪运输总裁

有关
宇航集团的
成就和
挑战的
更多内容，
请阅读
第26页



皮埃尔·布多昂 (PIERRE BEAUDOIN)
庞巴迪宇航总裁兼首席运营官

还有飞机，
我们是支线飞机
和公务喷气飞机的
世界领袖。

还不够。

我们调整了
宇航集团运营结构，
以确保我们的
竞争力和领袖地位，
我们开始看到
我们的努力正在
结出丰硕的果实。

有关
庞巴迪宇航
重组的
更多内容，
请阅读
第26页



迈克尔·莱恩 (MICHAEL RYAN)
庞巴迪宇航贝尔法斯特运营副总裁兼总经理

有关
运输集团
在节约成本
和提高效率
方面的
更多内容，
请阅读
第34页

而在
运输集团，
我们刚刚
开始着手
同样的过程。



莫雅·格林 (MOYA GREENE)
运营效益高级副总裁

**“这不是结束。
甚至还不是结
束阶段的开始。
但是它可能是开
始阶段的结束。”**

— 温斯顿·邱吉尔 (WINSTON CHURCHILL)



我们已经

特里耶 (PAUL M. TELLIER)
总裁兼首席执行官



走上了正轨

布多昂 (LAURENT BEAUDOIN)
董事会执行主席

实现承诺

正如本年报封面所示，在这个颇具挑战性的财政年度，我们取得了很大的进展——但我们还需取得更大的进展。

在去年的年度报告中，我拟出了一个严格的行动方案。该方案旨在解决股东关心的问题、重获市场信心、并带领庞巴迪再现辉煌。在过去的12个月中，我们既展现了执行该方案所需的能力，又体现出了实行该方案的决心。

简而言之，我们做到了我们说过要做的事情——我们实现了承诺。

让我们回顾一下记录。行动方案的第一年要求巩固庞巴迪的资产结构，并通过重新调整资本结构，以及剥离娱乐产品业务和某些非核心资产，来补充营运资本。其结果呢？成功的发行股票获得了总额为12亿元的收益——比最初预计的多出大约4亿元或50%。2003年12月，我们出售了娱乐产品业务，实现9.6亿元的收益，进一步加强了我们的流动资本。

成功的剥离行动，加上大比例地出售庞巴迪资本的公务飞机业务的部分资产，使我们从资本结构调整行动方案中获得的款项猛增至25亿元。另外，我们成功地延长了公司在北美及欧洲的短期银行信贷融通，证明了关键债权人对庞巴迪充满信心。

在其它方面，我们继续有序缩减庞巴迪资本的外部业务量，其业务现在紧密集中在两个方面：存货融资和商用飞机的过渡期融资，它们在可承诺的资本数额上和飞机数量上都清晰规定了限额。在宇航集团，从项目会计转换为平均成本会计方面上，我们也实现了承诺，其目的是方便投资者加强对公司财务状况的理解。组织结构方面继续简化，宇航集团和运输集团共同承担了以前庞巴迪国际的职责。国际集团已基本协助完成了在亚洲、东欧和拉丁美洲的新兴市场中帮助建立滩头阵地的任务。

所有这些成就共同构成了我们方案的良好开端。从资产负债表的角度，这些成就为我们提供了喘息的空间——而同样重要地——这些成就塑造了一个更加术有专攻的企业。在当今竞争激烈的全球市场中，专注就是一切。

当今庞巴迪的专注就是飞机和列车——仅此而已。我们现在正集中全部努力和资源来以保持和加强庞巴迪在全球宇航和铁路运输业中的领导地位。

这些成就意义重大，但上述所列的资本结构调整和重点调整行动措施，只是这个严格、持续实施的行动方案的开始。行动方案还需要采取更多的步骤，以及数月的承诺和艰苦工作，才能完成我们的重建任务。我们已经进入该计划的第二个年度，包括已经启动的庞巴迪宇航制造运作的合并，以及庞巴迪运输的综合结构调整计划。通过坚决集中精力提高绩效和利润，这些行动将提高我们所有业务活动的竞争力。

然而，我要清楚地表明，宇航集团和运输集团正在实施的理顺工作，并不是仅仅降低成本本身。而是在这些业务运营的环境发生根本变化的情况下，增强核心业务的竞争力。

宇航

在宇航领域，商用飞机的制造继续面临着2001年9月11日的后遗症，这体现在航空运输业的整体疲软中。但作为支线喷气飞机的创始者——她正领导着航空运输业命运的转变——庞巴迪提出了广受欢迎的解脱运营商灾难的方案。事实上，对支线喷气飞机的需求继续增长，在这方面，庞巴迪保持着市场领袖的地位。与此矛盾的是，很多航空公司只能得到有限的财务资源来采购所需的设备。在这种情况下，我尤其高兴地注意到，庞巴迪在刚刚过去的一年中，取得了支线飞机交付的增长——这是竞争对手无法比拟的功绩。今后，我们将努力为商用飞机客户寻求更多的外部融资资源，从而把握住对庞巴迪CRJ系列，这一市场领先产品的持续增长的需求。

在2003年秋季，我们宣布了合并公务飞机制造运作的决定。庞巴迪里尔和庞巴迪挑战者系列公务飞机项目的总装工序和内饰装修，被分别整合到堪萨斯州维奇塔市和魁北克省蒙特利尔市的设施中。这些整合的制造中心的建立，在第一个全年运作开始后，每年都会带来费用节省。

随着在2004年三款新公务喷气飞机的下线——以及已经启动的生产理顺工作——庞巴迪宇航已准备就绪，将公务飞机领域中预期的形势好转，转化为最大的利益。

再者，我们已经从在整个宇航集团实施的、对成本和财务纪律的高度重视中看到了切实的成果。

运输

全球运输业也进行着根本的变革，主要原因是在关键的欧盟市场中管制的取消、私人领域参与者的出现以及政策和实践做法的修改等因素。然而，持续的行业整合——其中庞巴迪是主要的参与者——还没有在消除过剩产能的过程中反映出来。例如，我们自己在欧洲的许多工厂最近一直以不足50%的产能运营着。

采取决定性的行动是必要的。在年终之后，我们在庞巴迪运输集团安排了新的领导，并宣布对欧洲制造网络进行重大改组，旨在消除产能过剩、降低成本、增加利润。运输集团在未来两年中，将减少6,600个职位，占集团全球员工总数的18.5%。位于欧洲五个国家中的七个厂址已被列入关闭之列，一项旨在提高运作效率的工业厂房改进计划将被引入到其它的工厂。结构重组计划的实施将与我们工作现场的伙伴们协商进行，并完全符合各种司法管辖下法律法规的要求。

我们还修订了庞巴迪运输集团的组织架构图，以简化责任层次、削减管理费用以及——最关键地——提高责任明晰度。另外，该集团正在进行一项旨在从供应链中获取更多价值的采购行动措施。虽然有些遗憾，但工厂和员工削减绝对势在必行，以便庞巴迪运输集团的工业覆盖面与预测的市场需求相吻合。结构重组计划将使该集团在全球旅客铁路市场中，能够更加积极地竞争，我对此充满信心。事实上，我很高兴地向大家报告，在财政年度的最后几个月，我们不但轻易地赢得了很大比例的合同，而且在新业务中还努力获得了不错的利润。这些成果是由于更加严格的投标过程，当中充分地考虑不明确的因素。

庞巴迪资本

庞巴迪资本的各项业务正按照计划有条不紊地进行着，在结果和整体业务量削减方面，正沿着正确的轨道进展。我们这方面的重点，仍然放在对继续从事的业务进行赢利和专业的管理，以及稳步削减要终止的业务。

发挥庞巴迪的实力

在庞巴迪的众多优势中，事实上我们在铁路运输设备方面拥有卓越产品和服务的整体业务，公务喷气飞机和支线飞机也是如此。我们还拥有牢固的全球市场地位，这是我们借以发展的基石。

我们现在必须做的，是通过精雕细刻我们执行合同的技艺，成为更好的项目经理，来发挥整体业务的实力。在运输集团，这尤为关键，因为基本上每项合同都是一次性的项目。简而言之，我们的目标是在两个核心业务中，都以最佳的价格，生产最佳的产品——这是实现卓越的总体价值平衡的组合。

提高竞争力和加强盈利能力，将为我们实施战略的第三年规划提供所必要的财政资金——利用具有吸引力的盈利增长机会（我们坚信这些机会将来会朝着对我们有利的方向发展），同时为庞巴迪股东争取最大利益。

为实现此目的，我们每天不断努力实现承诺。在当今的庞巴迪，那就是专注。那就是决心。那就是责任制——知道由谁承担责任。

致谢

那也是团队合作。在这方面，我想借此机会正式答谢几位最近加入我们行政主管行列的新人，以及承担起更多职责的人士。曾任庞巴迪财务副总裁的皮埃尔·阿拉里（Pierre Alary）被任命为高级副总裁兼首席财务官。曾任加拿大皇家商业银行高级副总裁，并具有在加拿大联邦高层公务任职经验的莫雅·格林（Moya Greene），加入庞巴迪担任运作效力高级副总裁。曾担任阿尔斯通集团运输分部总裁三年的那瓦利（André Navarri），被任命为庞巴迪运输集团总裁，2004年2月22日起生效。曾任庞巴迪运输集团机车及货运分部领导的托斯纳（Wolfgang Toelsner），被任命为运输集团首席运营官。他们共同带来了丰富的才智和经验，进一步加强了我们团队完成使命的能力。

我还要感谢全公司员工的奉献和辛勤工作。我深知，对于那些在拥有辉煌过去的组织工作的员工而言，适应变革的环境尤其艰难。但是，我坚信我们员工身上那种广为人知的韧性——那种帮助过庞巴迪度过以前的难关、成为全球动力源泉的韧性——一定会使我们成功地迎接挑战。感谢你们的努力。

另外，我还要再次感谢多数股东给予我们的不断支持。我们的董事会执行主席布多昂（Laurent Beaudoin）先生，以及庞巴迪家族，不仅在出售我们传统的娱乐产品资产方面，而且在整个的行动方案上，都对我们的努力给予了坚定的支持。最后，不能忘记的是，我还要感谢我们公司董事会的支持。

2005财政年度的首要任务

随着2005财政年度的不断展开，我们将在庞巴迪运输集团重点推进结构重组和理顺——专注于降低成本、提高生产率、改善采购链，并进一步改进投标过程。另外，我们还将注意进一步提高增值服务领域的份额。今后，我们还将与客户、供应商和行业伙伴携手合作，在运输解决方案中不断提高实现标准化程度。

在庞巴迪宇航，我们将继续把重心放在提高竞争力，以在支线和公务飞机中巩固我们的领导地位。其它的首要任务包括协助为商用飞机销售办理出口融资，以及从长远考虑，支持这样的提案，即加拿大采取可以解决研发和制造及销售融资问题的全新的宇航政策，藉此使加拿大的参与者和外国竞争对手处于平等竞争的环境。我们还成立了一个跨职能的攻关小组，来研究开发较大型新一代的商用飞机的可行性。

正如我在本文开头所述，我们还需取得更大的进展。但是，我可以向你们保证，各团队成员已经团结起来，决心成功地实施行动方案中余下的步骤。我们共同努力，必能继续实现我们许下的承诺。

（签名）

特里耶 (PAUL M. TELLIER)
总裁兼首席执行官

重塑理想

一年以前，在给股东的致辞中，我表达了对当时刚刚被任命为总裁兼首席执行官的特里耶（Paul Tellier）先生的信心。我很高兴地注意到，在过去动荡的几个月中，我对他领导才能的评价已经被充分证明了——这已经体现出来，包括在成功的资本结构调整和组织架构重组中、以及为恢复盈利能力和股东利益而正在实施的行动方案中。

另外，应该指出，我对特里耶先生的信心，也从他的同行那里得到明显的认同。他的同行们最近连续两年推举他为加拿大最受尊敬的首席执行官。

引进新的领导成员，是使庞巴迪重返正确轨道的关键所在，但这仅仅是第一步。在2004财政年度中，我们已经看到了成功的辉煌，即25亿元的资本结构调整计划，将公司各项工作的精力专注到两个核心业务——宇航和运输上——以及引进旨在加强我们所有业务活动竞争力的新的强硬措施。

公司治理是另一项首要任务

在公司治理的关键领域中，我们还一直积极地继承和发扬庞巴迪一贯良好的纪录。我们的公司管理方法一直是确保公司的事务得到有效管理，以提升所有股东的利益。然而，在围绕公司治理问题展开的更广泛的公众辩论的情况下，在财政年度开始时，我承诺要对我们董事会的结构和职责进行的重大审查作出监督。这审查带来了许多旨在加强庞巴迪管理实践的实际行动措施，同时确保公司适应在报告和规章要求方面发生的影响广泛的变化。

这些行动措施在2003年6月举行的年度全体会议上生效，其详细内容可查阅本年报的“公司治理”一节。但是，为遵守我一年前所作的承诺，我想简要回顾一下已经制定的一些关键变革。

董事会执行委员会已被解散，董事会现有四个委员会——审计委员会、人力资源和薪酬委员会、公司治理和提名委员会、以及退休金监管委员会。所有这些委员会均由具有非凡资格、独立（非相关）的董事组成。我们还审查了董事会本身的法定管理权限，以及本人和总裁兼首席执行官的法定管理权限。

依据我的推荐，董事会已经任命了一位首席董事——这进一步保证了董事会可不受制于管理层，完全独立。首席董事的职位一直由称职的佩雷拉（James E. Perrella）担任，他是英格索兰公司（Ingersoll-Rand Company）的退休主席兼首席执行官，他自1999年起一直担任庞巴迪的董事。按他们所定，在每次董事会例行会议之前或之后，独立董事们都在佩雷拉先生的主持下举行会议，然后由佩雷拉先生将独立董事们的问题、意见或建议提交给执行主席和/或总裁兼首席执行官。首席董事也担任重要的公司治理和提名委员会主席。

不断的、有系统地评价公司治理的各个方面，是我们方法中不可分割的一部分。例如，我的主要职责之一——如执行主席法定权限中所规定——是要保证庞巴迪董事会的素质和连续性。这就需要与公司管理和提名委员会举行会议，来审查董事会集体绩效及其权限，以及审查各董事会委员会、委员会主席以及董事个人的绩效和法定权限。我们的讨论还包括潜在的董事候选人和董事会成员的提名。

特别委员会核查资产销售

娱乐产品业务的剥离，为我们提供了一个理想的机会，把公司治理方法投入实践。

在家族成员为保证娱乐产品业务的稳定和连续性，表示了有兴趣参与购买团体的一方后，我们立即采取了适当步骤，通过一个体现公司治理最高标准的过程，来确保所有股东的权利得到完全的保护。

作为家族的一名成员，我要强调，整个销售过程均经过独立的董事会委员会的审核。前任加拿大总审计官德索特尔（L. Denis Desautels）先生担任了该委员会的主席。

董事会从自己的财务顾问公司UBS，以及独立委员会的财务顾问公司摩根·斯坦利（Morgan Stanley）那里，得到了肯定的公平观点。另外，属于庞巴迪家族成员的董事们——包括本文的签署者——放弃了参加讨论该笔销售的董事会会议的权利，没有对该笔交易进行投票。

确保遵守新的法规

在最近几个月中，庞巴迪一直在重点推进其它重要的、与公司治理有关的措施。例如，2004年1月，我们任命了一位公司的守法监督员。守法监督员的职责包括协助董事会确保完全执行相关的法律法规，并严格执行庞巴迪的“道德规范准则”和“业务操守”，这些守则已于本年度被审查及更新。

此外，更严格的内部程序使得董事会能够履行从新实施的加拿大和美国法规中衍生出来、责任更加重大的监督职责。加拿大新的立法要求首席执行官和首席财务官与证券管理者为每份中期和年度报告签署并存档一份证书——一个与美国“沙氏法案（Sarbanes-Oxley Act）”所要求的类似过程。

持久的价值

正如良好的公司治理，创新和企业家精神也是庞巴迪的标志。它阐明了庞巴迪宇航如何在15年的跨度中努力设计并为市场提供了15种新型飞机的原因——比另外两家主导商用飞机制造商的总和还多。我们最近交付了第1,000架庞巴迪CRJ飞机——这是在航空百年的历史中只有另外七个商用飞机项目取得过的功绩——这个事实进一步强化了我们在这方面的实力。与此同日而语的还有现代化的解决方案，如目前在庞巴迪运输集团领先开发的“智能化列车”（brains on trains）技术即如此。

我坚信，这些持久的文化价值——具有企业家精神的远见和创新的热情，使我们用庞巴迪CRJ飞机为航空旅运带来了革命——会使我们在宇航和铁路运输的未来进步中保持领先的优势。事实上，我们正在评估开发新一代商用客机的可能性，这种客机将把航空客运提高到一个新的水平。我们在2004年3月组成了一个跨职能团队，来评估这个项目，并将在12个月内向大家报告。

产品开发将继续在庞巴迪的未来担当主要角色，与此同时，我要指出的是，创新的范围远不止新产品——远比其广泛。它还包括加强现有产品的质量、可靠性和成本竞争力以便为客户提供更具吸引力的综合价值。它还包括开发和宣传最佳实践。还包括发掘改善客户服务的方法。还包括更加智慧地工作——精确地说，它是保持我们积极动力，并使庞巴迪立于不败之地的一种独创性。

致谢

在庞巴迪还有另外一种永恒不变的财富，就是我们员工的良好素质。我谨代表全体董事会，向员工在这些颇具挑战性的岁月中所表现出来的忠诚和奉献表示感谢。

我还要感谢我的董事会成员同事在庞巴迪充满重大变革的一年中的辛勤工作和珍贵的建议。还要特别感谢德马雷（André Desmarais）先生，他经过接近20年的服务，即将离任。事实上，德马雷先生从1985年起就担任庞巴迪的董事，并在过去的岁月中为我们的成功做出了巨大贡献。另外，我还想借此机会正式欢迎在上个财政年度加入董事会的两位成员，麦卡恩（Michael H. McCain）和萨拉（Federico Sada G.）。麦卡恩先生是枫叶食品有限公司总裁兼首席执行官，而萨拉先生是玻璃制造商Vitro, S.A. de C.V.的总裁兼首席执行官。

最后，我要向特里耶先生及其团队表示董事会对他们的感激，感谢他们目前取得的出色进展——感谢他们在实施行动方案余下阶段的工作中所表现的坚忍不拔的精神。

大约一年以前，当我们实施旨在恢复公司竞争力的首批步骤时，没有人说过这是件容易的事。我们还没有抵达成功的彼岸。还有很多工作要做。

但是随着去年决定性行动的实施，我们已经清楚地展示了，庞巴迪仍然拥有所需的实力。在这个过程中，我感到我们已经开始了重塑精神和理想。正是这种精神和理想，铸就了公司的辉煌。

我们踏上了正轨！

(签名)

布多昂 (LAURENT BEAUDOIN, FCA)
董事会执行主席

公司治理

健全的公司治理在过去的岁月中一直是庞巴迪成功的基石。本着与这种传统相一致的原则—并在围绕公司治理问题展开的更广泛的公众辩论的情况下，以及在证券法规发生了影响广泛的变化的一—庞巴迪在2003年上半年对董事会的结构及职责进行了全面的审查。这种审查促成了许多变革，以进一步加强公司的治理结构。

2004年1月公司守法监督员的任命，就是针对公司治理的前瞻性方法的最新体现。守法监督员的职责是协助董事会确保完全执行相关的法律法规，并严格执行庞巴迪的“道德规范准则”和“业务操守”。“道德规范准则”和“业务操守”已于本年度被审查及更新，连同旨在鼓励员工和其它股东勇于提出任何担心和抱怨的新申诉计划，正在按计划编制中，将于2005财政年度推出。

退休金监管和资产管理

在2002年6月，公司成立了“退休金监管委员会”，其权限为监督、审查和监控公司退休金计划资产的投资和相关事务。另外，负责向公司退休金计划和退休金委员会提供有关计划资产管理服务的团队，现在由高级副总裁兼司库直接领导。做出这种变化的主要目的是加强控制，并实现与其它财政相关职能的优势组合。

最后，我们还对规定各种计划的准许资产组合的投资政策作出修改，目的是减少收益的流失。为实现该目的，我们缩减了可投资于股票的资产比例。

确保遵守新的法规

在过去一年中的另一项首要任务，就是由财务部门与董事会审计委员会联合发起的全球财务改革行动措施，旨在确保完全符合新的加拿大会计标准和报告要求。

2004年3月30日实施的这些法规，包括持续披露信息的责任、审计委员会的职责以及首席执行官和首席财务官对年度和中期报告的证明等方面的新要求。最终，这个过程将与美国“沙氏法案（Sarbanes-Oxley Act）”所要求的做法保持密切一致。

有关审计委员会的新法规，要求加拿大的上市公司都拥有审计委员会，是由具备财务知识的独立董事组成。发行公司要在年度信息公报中，列出委员会每位成员的相关教育和经验资料。另外，审计委员会必须具备书面的法定权限，来定义某些规定的职责。尽管公司遵守实现这些具体变化的最后期限是2005年7月5日，但庞巴迪董事会审计委员会的现有章程已经符合要求。

庞巴迪满足—在某些方面甚至超过—新的加拿大法规以及多伦多股票交易所的公司治理方针的要求。

股票期权的处理

为适应当今最佳的公司治理做法，公司已决定将赠与重要员工和董事的股票期权作为开支勾销。这项变化在2004年2月1日生效，并反映出在该财政年度中赠与的全部期权。

清晰描述的治理任务

在2004财政年度中，我们对董事会以及其委员会、执行主席和总裁兼首席执行官的法定权限和职能都进行了审查和清晰描述，总结如下。

董事会

作为其指导职责的一部分，董事会向管理层提出有关重大业务问题的建议，并负责审批庞巴迪的战略及监管：

- 财务事宜和内部控制；
- 退休金基金事务；
- 环境、安全和保障事务；以及
- 公司治理问题。

董事会亦评估接班人规划和薪酬政策

庞巴迪董事会的四个委员会—全部由具声望、有资格的和独立（非相关）的董事组成—确保坚持公司治理的最高标准。

另外，在2003年6月，我们实行了一个正式组织结构，以保证董事会不受管理层影响，独立行事。在董事会每次例行会议之前或之后，非担任管理职务的董事们在佩雷拉（James E. Perrella）先生以首席董事的身份主持下，举行会议。

审计委员会

审计委员会具有协助董事会监控财务公告过程的法定权限。该委员会的所有成员都具备财务知识，并且至少一位成员，德索特尔（L. Denis Desautels），具备会计或相关的财务专门知识。

主席：德索特尔（L. Denis Desautels）

成员：丹尼尔·约翰逊（Daniel Johnson）、麦卡恩（Michael H. McCain）、本奈特（Jalynn H. Bennett）、佩雷拉（James E. Perrella）

人力资源和薪酬委员会

人力资源和薪酬委员会负责监管公司的薪酬政策，以及评估公司高级管理人员的绩效，并确定其薪酬水平。该委员会还审查、报告、并在适当时向董事会提出有关接班人规划事务的建议。

主席：蒙蒂（Jean C. Monty）

成员：德马雷（André Desmarais）、佩雷拉（James E. Perrella）

公司治理和提名委员会

公司治理和提名委员会监管公司治理原则的变革，包括“道德规范准则”和“业务操守”。董事会的执行主席，与委员会商议后，将确定董事候选人名单，审查候选人资格，从而向董事会作出推荐。该委员会还审查董事会、各委员会及其成员的绩效，并定期审查董事会的规模和组成，根据市场状况和惯例，审查各董事的薪酬，以及风险和职责。该委员会的法定权限还包括就董事的股份拥有权方针提出建议。

主席：佩雷拉（James E. Perrella）

成员：丹尼尔·约翰逊（Daniel Johnson）、蒙蒂（Jean C. Monty）

退休金监管委员会

退休金监管委员会的主要职责是监督、审查和监控庞巴迪退休金计划资产的投资，以及相关事务，并向董事会报告上述事务。

主席：本奈特（Jalynn H. Bennett）

成员：丹尼尔·约翰逊（Daniel Johnson）、德索特尔（L. Denis Desautels）

执行主席

执行主席的职能是确保董事会有效履行其职责，并清晰了解和尊重董事会和管理层职责之间的界线。

执行主席的职责包括：

- 发挥领导作用，以保证董事会的效力；
- 管理董事会，并与总裁兼首席执行官商议确定议程；
- 确保董事会的素质和连续性；
- 发挥在董事会和管理层之间的联络作用，对外代表庞巴迪；
- 确保良好的公司治理实践的持续发展，以及
- 与总裁兼首席执行官商议、审查公司交易，并监督有关收购、剥离和融资的决策过程。

总裁兼首席执行官

总裁兼首席执行官负责管理庞巴迪战略和运作议程，并负责执行董事会决议和政策。

首席执行官的具体职责包括：

- 以战略规划和业务规划的形式提出战略导向；
- 管理庞巴迪的商务和内部事务，包括：
 - 承担日常运作的职责，包括资本管理和财务管理；
 - 实施有关收购、剥离、融资及类似行动的决策，但需经董事会事先批准，并与执行主席商议；
 - 确保庞巴迪实施有效的公告控制和公告程序以及内部控制；以及
 - 确认、评估和管理业务过程中涉及的风险；以及
- 与执行主席和董事会公司治理和提名委员会商议，监督公司治理事务。

庞巴迪宇航

我们已经对庞巴迪宇航的运作进行了结构重组，以增强集团的竞争力和领导地位—现在已经初显成效。

庞巴迪宇航在公务、支线和水陆两栖飞机市场中，是创新性航空产品和服务的世界主导设计商和制造商。其创新传统，由四个世界的初始主导飞机制造商（Canadair、Short Brothers、Learjet 和 de Havilland）结合了250多年的航空历史，庞巴迪宇航在过去15年间启动了无与伦比的15项新飞机项目。该集团还提供了庞巴迪公务机包机网（Bombardier* Flexjet*）部分拥有计划和庞巴迪Bombardier* Skyjet*包机计划，以及管理和技术服务、飞机维护和飞行员培训。

在2004财政年度期间，我们采取了积极进取的行动来理顺各项运作，降低成本和提高生产率—确定了集团从对支线飞机持续强劲的需求，和对公务飞机不断看好的前景中，获取最大利益的地位。

新型庞巴迪挑战者300（Bombardier* Challenger* 300）和庞巴迪里尔40（Bombardier* Learjet* 40）公务喷气飞机的及时投入服务，以及本财政年度即将投入服务的庞巴迪全球5000（Bombardier Global 5000*）飞机，进一步加强了公务航空中最现代化、最全面的业务范围—这正是更多客户进入或回归市场的时机。这三款新型公务喷气飞机，反映了我们在延长的市场低迷期间，继续在新飞机中投资的决心，并表明了庞巴迪对创新和产品开发的不断承诺。

随着86座庞巴迪CRJ900（Bombardier* CRJ900*）飞机的首批交付（这是市场中第一个70座以上的支线飞机），该集团还巩固了其支线喷气飞机主导设计商和制造商的地位。

广泛降低成本措施的实施，公务飞机整合制造中心的建立，在安大略省多伦多和堪萨斯州维奇塔厂址中集体协议的重新协商，以及某些信息技术职能的外包，都为更加精益、更具竞争力的公司做出了贡献，使公司能更好地应对不断变化的市场环境。

2003年3月，该集团宣布了蒙特利尔、多伦多和贝尔法斯特的宇航设施中削减员工的计划，削减总数为3,000人。这个过程现已完成。

2003年10月，我们公布了分别在维奇塔和蒙特利尔的工厂，为庞巴迪里尔和庞巴迪挑战者系列公务喷气飞机，建立整合制造中心的计划。一旦进入全面运作，这项行动措施估计将每年带来3,300万元的节省，而员工总数将进一步减少约1,150人。

通过将总装和内饰装修工序合并到同一个厂房，新的制造中心将极大地缩短生产周期时间、降低库存水平，并使客户与庞巴迪做生意更简便。

受生产理顺影响的大约800个职位都在亚利桑纳州图森市。然而，与图森国际机场毗邻的庞巴迪公务航空服务中心，将继续在该厂址运作。另外，图森已被选为西部庞巴迪支线飞机服务中心，这在三年的时间里，将创造大约300个新的就业机会。

2004年1月，我们宣布了将支线和公务飞机备件生产，纳入一个单一物流机构。该机构的设计宗旨是为客户提供充分改善的服务。这个新的机构将采用一种以SAP**为基础的运作系统，并将在芝加哥和法兰克福建立新的分销库房。分销库房将由世界著名的卡特彼勒物流配送服务公司（Caterpillar Logistics Services）经营。

随着2003年12月具有里程碑意义的第1,000架庞巴迪Bombardier* CRJ*飞机的交付，庞巴迪宇航集团对创新的承诺彰显无遗。在2004年1月31日财政年度结束时，交付总数已经上升到了1,046架—使庞巴迪CRJ飞机成为当时第六个历史上最成功的商用喷气客机项目。在20世纪80年代中期，作为探索未知领域的一个大胆步骤—当时支线喷气飞机根本没有明显的市场—却触发了一场客机运输革命，延续至今，支线喷气飞机为扭转客运航空业的命运还在冲锋陷阵。

尽管客运航空业总体上历经困难，支线航空领域却在增长—而且在盈利—对于主要航空公司的经济形势而言，支线喷气飞机继续成为至关重要的因素。想想看，在2000年4月和2003年4月之间，美国的支线喷气飞机载客量增加了97%。在2004年3月初，德尔塔联运公司（Delta Connection）将32架50座的庞巴迪CRJ200（Bombardier* CRJ200*）支线喷气飞机的选购订单转为确认订单，就反映了

截止至2004年1月31日，共有143架更大的庞巴迪CRJ700和庞巴迪CRJ900飞机在飞行。最近的两架交付给了山东航空公司—使得庞巴迪CRJ700飞机成为在中国，乃整个亚太地区运营的第一款70座支线喷气飞机。我们公司深信对主导市场的支线喷气飞机系列的需求，在未来的许多年中会继续存在。

市场对新一代庞巴迪Q400 (Bombardier* Q400*) 涡桨飞机还有浓厚的兴趣。这种70座的飞机具有喷气飞机的所有舒适特性，而且其座位—英里成本，在当今运营的任何支线飞机中是最低。总部设在英国的FlyBE公司，在上个财政年度又追加订购了17架庞巴迪Q400飞机。以日本为基地的全日空也为其机队增加了两架该飞机。与此同时，澳大利亚的澳洲航空公司，签订了六架50座的庞巴迪Q300 (Bombardier* Q300*) 涡桨飞机，而且，在年末之后，又将一架选购订单转化为第七架确认订单。

回顾过去的一年，宇航集团取得引人注目的其它成就包括：庞巴迪全球5000飞机成功进行了首飞，该飞机在2004年3月12日获得了加拿大运输部完整型号批准，计划于本年第四季度投入服务；2003年10月交付了第600架庞巴迪挑战者公务飞机；2003年12月23日交付了首架庞巴迪挑战者300飞机；2004年1月21日交付了首架庞巴迪里尔40公务喷气飞机。另一个积极的进展，是意大利政府再追加订购三架庞巴迪415 (Bombardier* 415*) 水陆两栖飞机。

另外，该集团在未来几个月中，将向庞巴迪公务机包机网增加17架新的挑战者300飞机。截止至2004年3月末，在庞巴迪公务机包机网

机队中的四架庞巴迪挑战者300飞机，已经飞行了超过900小时，与此同时，机队中的里尔40飞机已经飞行了超过200小时。庞巴迪最近与Delta AirElite**私人喷气机会员计划结成伙伴，以使其公务机包机网部分拥有计划更加便于使用。另外，庞巴迪Skyjet包机计划已经扩展到欧洲，使客户以可负担得起的价格，享受私人空中旅行的许多益处。

在未来12个月中，庞巴迪还将着手研究开发新一代商用飞机的可行性。曾长期担任波音公司高级主管的斯科特 (Gary R. Scott) 先生，被任命为新商用飞机项目总裁，负责领导跨职能的攻关小组，将全面评估该项目的潜力。

正如您所期待，我们用庞巴迪CRJ飞机带动了支线航空旅运的革命，我们的目的是开发一种真正先进的新型商用飞机，将在运营效率方面为客户提供极大的优势，而这种优势是竞争对手任何现有飞机所不能企及的。从庞巴迪的观点来看，在做出启动决策之前，这种飞机必须要有明确的市场，而且此项目必须是一个强有力的商业方案。

尽管在2004财政年度的挑战性市场状况下，公务飞机和支线飞机都增加了交付，我们仍然面临着巨大的挑战。庞巴迪宇航仍要继续解决的问题之一，是必须确保能获得支线飞机的融资。在运营商面临的财务限制情况下，这仍然是关键的考虑因素。另外，集团将继续建设一个反应更快、更加以客户为重心的机构，提供优良服务来支持其创新性的产品—新的备件行动措施体现了这种承诺—同时降低成本以提高竞争力。

* 庞巴迪有限公司或其子公司商标。

** SAP是SAP AG的商标。

** Delta AirElite 是 Delta Corporate Identity, Inc. 的商标。









庞巴迪运输

庞巴迪运输在铁路设备制造和服务业中是公认的全球领袖。其广泛的产品包括铁路客运和城市轨道交通车辆以及全套运输系统。它还为世界各地的客户群制造机车、货车、牵引和控制系统以及信号设备。

在最近的几个月中，我们做出了一些艰难的决策，通过提高边际效益和加强盈利能力，以确保集团的市场领袖地位，能够更好地在盈利绩效中体现出来。我们已经安排了新的高级管理团队。该集团已经采用了一种简化的组织架构，将有助于改善责任制。另外，在财政年末之后，我们公布了一项重大的结构调整计划，包括理顺未充分使用的欧洲制造网络，大力削减全球员工总数，并改进采购和项目管理程序。

在领导层方面，在全球运输业声名显赫、广受尊敬的那瓦利（André Navarri）先生自2004年2月22日起加入了庞巴迪运输，担任集团总裁。那瓦利先生展示出制定战略规划的能力，并成功地实施，加上其精湛的项目管理技能以及对成本效益重要性的敏锐洞察力，更显相得益彰。曾任庞巴迪运输集团机车及货运分部领导的托斯纳（Wolfgang Toelsner）先生被任命为首席运营官，该职务以前是总裁的职责之一。

2004年3月17日宣布的全面结构重组行动方案的宗旨，是处理过剩产能、促进绩效改进。已确定在2004年关闭的工厂是葡萄牙阿马多拉（Amadora）、英国顿卡斯特（Doncaster）和德比普莱德公园（Derby Pride Park）。位于德国阿门多夫（Ammendorf）、瑞典卡尔玛（Kalmar）、瑞士普拉特林（Pratteln）和英国韦克菲尔德（Wakefield）的设施预计在2005年关闭。准备关闭的这七家工厂在2005年以后都没有生产任务。

法国克雷斯潘（Crespin）、德国亚琛（Aachen）和锡根（Siegen）、比利时布鲁日（Bruges）以及英国克鲁（Crewe）等另外五家工厂，将成为全球工厂改进计划初始阶段的一部分。该计划随着时间的推移，将推广到集团的所有制造设施。该项目的重点是清理库存水平，降低生产管理费用，加强制造时间估算过程，以及在厂房配置方面提高效率。

建议关闭的欧洲工厂和全球员工总数的进一步削减，将影响到6,600个职位，并使庞巴迪运输的工业覆盖范围与预测的市场需求更加匹配。

在年初的时候，一直负责集团的欧洲制造网络的工业分部被解散。制造设施已被整合到相关的分部，使每个分部不但直接负责市场营销、销售和工程，而且还负责生产。

管理层还将目标锁定在集团采购和供应链上，认为它们可提供重大机会，令成本节省和效率提高，这是因为材料占庞巴迪运输成本基数的大约65%。2004年年初启动的采购整合行动措施的目的，是合理配置供应商数量，提高零件的标准化程度，集中控制磋商过程，以在可行的情况下，取得规模经济效益。

作为提高边际效益的总体重点的一部分，该集团已采用了一种更加严格的“为结果而投标”的合同投标方法。这就需要确保在价格计算时，正确认定意外开支和风险，并予以充分考虑。如果一项投标达不到严格的边际效益标准，就要放弃之。

该集团也在努力通过项目管理，实现完美无暇地执行合同。所有的合同都将受到不断的详细审查，包括对总体项目的定期回顾，对估算成本的定期调整，并加强索赔管理。另外，对项目经理还将提供进一步的培训和授权。

庞巴迪运输还在努力利用通用平台和现有的、成熟的技术，这是一种为公司和客户都带来益处的方法。该集团在去年推出了两个新的车辆品牌—轻轨车辆的庞巴迪灵活城市（Bombardier* FLEXITY*）和机车车辆的庞巴迪特拉斯（Bombardier* TRAXX*）。两种产品系列都为客户提供意义重大的平台联合，包括提高标准化和模块化程度，节省资本费用、生命周期费用和备件费用。庞巴迪才智（Bombardier* Talent*）和AGC继续成为最成功的区域列车产品系列之一。

综合这一切，这些行动措施将带来管理费用降低、竞争力增强，并加强向客户实现承诺的能力。其结果将造就一个焕然一新的集团，更适应市场环境，而市场环境因不断自由化、公共机构对花费更为仔细的审查以及服务领域不断增长的影响下，经历着快速的变化。

同时，庞巴迪运输恪守承诺，开发新技术，在降低运营成本和改善资产利用方面，为客户提供更多利益。例如，在2003年5月在马德里召开的第55届国际公共交通联合会（UITP）世界大会上，该集团公布了新型“全整合复合材料装配系统（Bombardier* FICAS*）”技术。FICAS技术利用薄型、模块化的“夹芯”材料和复合材料装配技术，使得设计工程师可将车辆的侧壁厚度减少约75%。其益处包括内部空间更大，这意味着更大的容量—对于给定的车辆外部尺寸，最高可容纳10%的乘客—而且降低了车辆自重，相应地减少了能源消耗。采用了FICAS技术的高级型庞巴迪成熟的C20斯德哥尔摩地铁车辆，于2003年末投入商业运营。

随后就有了基于高性能双层电容器的Bombardier* Mitrac*节能解决方案。该方案可以将轻轨系统的能源消耗降低30%。利用Mitrac节能解决方案，庞巴迪运输集团的工程师们，在把能源循环系统装入低地板轻轨系统的过程中，战胜了遇到的挑战。

该集团还率先开发了最先进的2级“欧洲铁路交通管理系统（ERTMS）的第一个商业应用项目，并在瑞士的试点项目过程中创造了一项接近100%准时的纪录。新的ERTMS标准，使跨境交通更便捷、载运量更大、车速更快，并降低运营成本，将极大地提升欧洲铁路交通系统的效率。

庞巴迪运输在2004财政年度账上的新订单总值达157亿元。数额巨大的合同既反映了该集团业务量的广度，也反映了其在全世界地理位置上所涉及的范围。其中包括台北市全自动快速运输系统的一项7.29亿元合同；Deutsche Bahn订购233辆双层车组价值4.95亿元的订单；奥地利铁路（ÖBB）订购240辆电动车组价值2.48亿元的订单；布鲁塞尔运输部（STIB）订购46辆有轨电车及大修服务价值1.91亿元的订单；意大利国家铁路（Trenitalia）订购48辆电气客运机车价值1.7亿元的订单；瑞士联邦铁路（SBB）订购18辆多系统货运机车价值1.03亿元的订单；以及中国铁道部订购38辆高级城间客车价值4,000万元的订单。

在服务方面赢得的重大合同包括，与美国麻萨诸塞湾运输局和南加州地区铁路局签署的长期车辆维护协议。2004年2月，在财政年度末之

后，由庞巴迪运输和Patentes Talgo组成的企业集团，被西班牙国家铁路（RENFE）选中，为其16辆AVE** S102超高速列车车队提供14年的维护服务。庞巴迪在该合同中的份额价值约2.08亿元。在2004财政年度中，规模巨大的伦敦地铁项目的初期阶段工作也已经展开。作为Metronet集团合伙人之一及交钥匙工程中的供应商，庞巴迪运输在该为期15年工程中的份额价值约34亿英镑或79亿元。仅就伦敦项目的规模之大，以及该项目位于世界大都市之中，对城市运输的至关重要性进一步彰显了该集团的领袖作用，及其在全球市场中赢得的信心。

展望

预测家们预计，世界各地可进入的铁路市场在未来五年中，将继续以每年3-5%的速度增长。而且，服务和全套运输系统市场—都在庞巴迪运输的实力范围内—预计会超过上述增长速度。随着正在实施的重大结构重组的进行，利用颇具吸引力的长期增长前景，该集团将会处于更为有利的地位。

庞巴迪运输年末实现了314亿元的未交付订单，同时在寻求可盈利的新业务。以此为契机稳步前进的庞巴迪运输，对成本、生产率和改进项目管理的不懈关注，势必能强化其盈利能力。

* 庞巴迪有限公司或其子公司商标。

** AVE是RENFE的商标。

社会责任和持续能力

庞巴迪被誉为具有责任感的企业公民，是社会积极变革的力量，庞巴迪为此感到自豪。

公司意识到，以一种社会责任感和可持续的方式运作，对于公司、股东以及整个社会的长远好处至关重要。因此，它一直努力不断改进所有三个基本要素的持续性——经济、社会和环境。庞巴迪一直以来都是一个受欢迎的雇主，提供健康和安全的二作场所，并为后代留下一个美好的自然环境。

增强的持续能力有助于保障高素质的工作和经济的持续增长

从经济的角度看，公司如今比以往任何时候，都更加努力地充分利用资源——人员、工厂、过程和原材料，以提供创新性产品和服务。庞巴迪运作的持续能力和竞争力的进一步加强，带来了贡献。在生产飞机和列车方面，为客户在采购价格、运营经济性和整个生命周期费用方面，提供非凡价值，同时为股东创造卓越的回报。公司还提供高素质、高回报的工作职位，以吸引和留住一流的员工——并继续为广泛的经济和社会层面做出积极的贡献。

回报社区

从社会角度看，庞巴迪重视回馈在世界各求许多驻点所居的城镇——无论大小、被员工视为家园的社区。

在加拿大，J. Armand庞巴迪基金会在这方面一直是驱动力量。该基金会于1965年由庞巴迪创始人家族创建，旨在继续坚持他开创的人道主义工作。该基金会的主要重点是艺术和文化、教育、健康和社区服务领域。该基金会还继续支持J. Armand庞巴迪博物馆和Yvonne L.庞巴迪文化中心的的活动，它们都位于魁北克省Valcourt，是公司创始人的出生地。

在2004财政年度，该基金会提供了近800万元，在惠及魁北克和加拿大，作出多项有意义的财政资助，包括为加拿大主流大学的学术教师和资本运动作出拨款，为健康保健研究和医院提供捐款，此外，还支持贫困家庭、受虐妇女以及老人的社区重建。

该基金会的许多捐助都涉及年终的大额资助，使得接受者能够从事资本项目，或设立需要长期资金支持学术教职。支持蒙特利尔魁北克大学基金会，以创建理学教育中心，就是这些捐助行动的其中一个例子。该基金会最近在健康保健方面的捐助包括魁北克人病基金会、道格拉斯医院基金会、圣母慈善健康中心基金会、婴儿疾病研究基金会等，所有这些基金会都在魁北克省，此外还有位于安大略省密西沙加的圣约瑟夫基金会，名录不胜枚举。

庞巴迪和庞巴迪人员亦不断向主要的慈善机构慷慨捐资。在蒙特利尔，该基金会为Emmett Johns神父的机构（空手好心上帝）捐款，以支持无家可归的青年和处于危险中的青年人。另外，员工与庞巴迪基金会和庞巴迪家族一起慷慨解囊，为每年举办的Centraide活动，总共捐款达130万元。由于公司与员工都结成团队，向不幸人士伸出援助之手，所以庞巴迪的许多其它驻点，都有类似的故事。

实际上，庞巴迪的慈善活动绝不仅限于基金会。公司本身，各个业务集团和世界各地的个别驻点，都参与了无数的活动，来支持教育、艺术和文化，以及社区活动。例如在多伦多，非典（SARS）流行疫情过后，为振兴该城市经济——特别是旅游业，庞巴迪宇航贡献巴登士维郊区的厂址，作为举办一场滚石音乐会的演出场地。演出吸引了来自北美大约460,000名摇滚狂热爱好者。其它比较低调，但同样有意义的社区支持包括，庞巴迪资本集团持续资助了佛罗里达州Jacksonville的一家专为低收入家庭而设的日间托儿所；庞巴迪运输集团支持澳大利亚的Maryborough“技术挑战”，这是初中生团队设计、建造、试验和比赛

用二氧化碳做动力车辆的活动；另庞巴迪宇航基金会在北爱尔兰资助儿童研习班，作为贝尔法斯特航空百年庆祝活动一部分；以及在英国 Crewe 设施中的员工，组织了一个非常成功的机车历史展览，该展览吸引了大约30,000名参观者，并为当地慈善机构募集了超过60,000英镑（145,000元）的善款。

在更接近蒙特利尔市的总部，蒙特利尔加拿大大芭蕾舞剧院、蒙特利尔科学中心和蒙特利尔交响乐团，都从庞巴迪得到了财政资助，还有多伦多交响乐团亦同样受惠。公司的捐款——在基金会的配合下——亦帮助了加拿大哈里法克斯 Point Pleasant 公园重建标志，该景点在2003年9月被飓风 Juan 摧毁。

实现健康、安全和环保的综合途径

在过去五年中事故发生频率降低了60%，充分体现了庞巴迪在不断提高职业健康和水平方面不懈承担义务的结果。仅在去年，公司又成功地将频发事故率降低了22%，每200,000工时内事故数从3.2降到2.5。我们的目标是，到2006财政年度末，将该比率降低到0.5。

庞巴迪的“健康、安全和环境”联合政策，已在2004财政年度在整个机构中全面实施。另外，在为所有运作取得国际认可的“职业健康和评估系列（OHSAS）”18001标准认证的努力中，我们又取得了进展。在年末，庞巴迪42%的工厂完成了该程序。

从环境的角度而言，庞巴迪从关键产品开始，实施建设更加绿色世界的承诺——为更快、更高效地疏导运输而设计的公共交通工具、通勤车以及城间列车、公务和支线飞机，消耗更少的能源，有助于缓解城市干线道路和主要公路的堵塞。从产品设计和性能，直至采购和制造过程，维护环境的职责是一个关键的考虑因素。在过去一年，这种全面的方式已经得到体现，比如，庞巴迪运输集团成为了“国际公共交通联合会（UITP）持续能力宪章”的签署方。另外，在贝尔法斯特市的庞巴迪宇航厂区内，我们采取的行动措施，极大地降低了有害废物和温室效应气体排放。

最后，值得注意的是，庞巴迪超过90%的制造工厂都获得了符合 ISO 14001 环境标准的认证。ISO 14001 环境标准由总部设在瑞士日内瓦的国际标准化组织（ISO）颁布。

财务概要

1月31日结束的财政年度

(以百万加元为单位, 每股金额及未交付订单金额除外)

	2004	2003
收入	\$21,321	\$21,189
未扣除特殊项目的税前收入	\$ 439	\$ 381
所得税(退税)	\$ 205	\$ (221)
净亏损	\$ (89)	\$ (615)
每股亏损——基本(以加元为单位)	\$ (0.07)	\$ (0.47)
普通股每股股息(以加元为单位)		
A股(以加元为单位)	0.09	0.18
B股	0.091563	0.181563

截至1月31日	2004	2003
总资产	\$25,569	\$29,124
股东权益	\$ 3,250	\$ 2,741
物业、厂房及设备增加, 净值	\$ 252	\$ 633
未交付订单总值(以十亿加元为单位)	\$ 45.9	\$ 44.4
普通股每股帐面值(以加元为单位)	\$ 1.55	\$ 1.60
普通股数量		
A股	342,018,248	342,020,138
B股	1,407,566,670	1,035,666,780

股票价格波幅

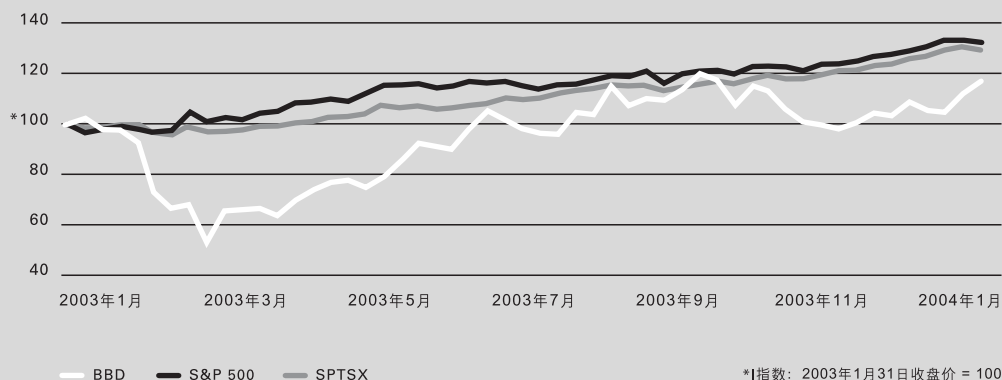
(以加元为单位)

	2004	2003
A股		
最高	\$ 6.32	\$ 15.67
最低	\$ 2.95	\$ 3.19
收市	\$ 5.96	\$ 5.34
B股		
最高	\$ 6.28	\$ 15.67
最低	\$ 2.56	\$ 3.13
收市	\$ 5.99	\$ 5.12

庞巴迪股票绩效

2003年1月31日至2004年1月31日

市值
\$10,480 亿
(截至2004年1月31日)



*I指数: 2003年1月31日收盘价 = 100

庞巴迪公司

BOMBARDIER INC.
Corporate Office
800 René-Lévesque Blvd. West
Montréal, Québec
加拿大 H3B 1Y8
电话: +1 514 861-9481
传真: +1 514 861-7053

www.bombardier.com

庞巴迪宇航

BOMBARDIER AEROSPACE
Headquarters
400 Côte-Vertu Road West
Dorval, Québec
加拿大 H4S 1Y9
电话: +1 514 855-5000
传真: +1 514 855-7401

BOMBARDIER AEROSPACE
Toronto site
123 Garratt Boulevard
Downsview, Ontario
加拿大 M3K 1Y5
电话: +1 416 633-7310
传真: +1 416 375-4546

BOMBARDIER AEROSPACE
Learjet Inc.
One Learjet Way
Wichita, Kansas 67209
美国
电话: +1 316 946-2000
传真: +1 316 946-2220

BOMBARDIER AEROSPACE
Short Brothers plc
Airport Road, Belfast BT3 9DZ
北爱尔兰
电话: +44 2890 458 444
传真: +44 2890 733 396

BOMBARDIER INC.
Defence Services
10000 Helen-Bristol Street
Montréal Airport, Mirabel
Mirabel, Québec
加拿大 J7N 1H3
电话: +1 450 476-4633
传真: +1 450 476-6382

BOMBARDIER INC.
Amphibious Aircraft
3400 Douglas-B. Floréani
Saint-Laurent, Québec
加拿大 H4S 1V2
电话: +1 514 855-5000
传真: +1 514 855-7604

BOMBARDIER AEROSPACE
Flexjet
3400 Waterview Parkway
Suite 400
Richardson, Texas 75080
美国
电话: +1 800 353-9538
传真: +1 972 720-2435

BOMBARDIER AEROSPACE
Flexjet Europe
Vista Office Centre
50 Salisbury Road, 9th Floor
Hounslow, Middlesex TW4 6JH
英国
电话: +44 20 8538 0200
传真: +44 20 8538 0201

BOMBARDIER AEROSPACE
Flexjet Asia-Pacific
400 Côte-Vertu Road West
Dorval, Québec
加拿大 H4S 1Y9
电话: +1 888 880-3539
传真: +1 514 855-7802

BOMBARDIER AEROSPACE
Skyjet
3040 Williams Drive
Suite 404
Fairfax, Virginia 22031
美国
电话: +1 703 584-3330
传真: +1 703 584-3361

庞巴迪运输

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Headquarters
Saatwinkler Damm 43
13627 Berlin
德国
电话: +49 30 3832 0
传真: +49 30 3832 2000

BOMBARDIER TRANSPORTATION
North America
1101 Parent Street
Saint-Bruno, Québec
加拿大 J3V 6E6
电话: +1 450 441-2020
传真: +1 450 441-1515

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Light Rail Vehicles
Donaufelder Strasse 73-79
1211 Vienna
奥地利
电话: +43 1 25 110
传真: +43 1 25 110 8

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Mainline & Metros
Am Rathenaupark
16761 Hennigsdorf
德国
电话: +49 33 02 89 0
传真: +49 33 02 89 20 88

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Locomotives & Freight
Brown-Boveri Strasse 5
8050 Zurich
瑞士
电话: +41 1318 3333
传真: +41 1318 2727

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Total Transit Systems
P.O. Box 220, Station A
Kingston, Ontario
加拿大 K7M 6R2
电话: +1 613 384-3100
传真: +1 613 384-5244

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Propulsion & Controls
Brown-Boveri Strasse 5
8050 Zurich
瑞士
电话: +41 1318 3333
传真: +41 1318 1543

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Services
West Street, Crewe
Cheshire CW1 3JB
英国
电话: +44 1270 500 333
传真: +44 1270 255 439

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Rail Control Solutions
10 Church Street, Reading
Berkshire RG1 2SQ
英国
电话: +44 118 953 8000
传真: +44 118 953 8483

BOMBARDIER TRANSPORTATION
Bogies
Siegstrasse 27
57250 Netphen
德国
电话: +49 271 702 0
传真: +49 271 702 222

BOMBARDIER TRANSPORTATION
London Underground Projects
Litchurch Lane
Derby DE24 8AD
英国
电话: +44 1332 344 666
传真: +44 1332 251 635

庞巴迪资本

BOMBARDIER CAPITAL INC.
12735 Gran Bay Parkway West
Suite 1000
Jacksonville, Florida 32258
美国
电话: +1 904 288-1000
传真: +1 904 288-1920

BOMBARDIER CAPITAL INC.
261 Mountain View Drive
Colchester, Vermont 05446-0991
美国
电话: +1 802 654-8100
传真: +1 802 654-8435

BOMBARDIER CAPITAL INC.
6400 Auteuil Street, 2nd Floor
Brossard, Québec
加拿大 J4Z 3P5
电话: +1 450 443-4400
传真: +1 450 443-8943

BFI INC.
261 Mountain View Drive
Colchester, Vermont 05446-0991
美国
电话: +1 802 654-8100
传真: +1 802 654-8432

BOMBARDIER CAPITAL RAIL INC.
12735 Gran Bay Parkway West
Suite 1000
Jacksonville, Florida 32258
美国
电话: +1 904 288-1000
传真: +1 904 288-2155

BOMBARDIER CAPITAL LTD.
6400 Auteuil Street, 2nd Floor
Brossard, Québec
加拿大 J4Z 3P5
电话: +1 450 443-4400
传真: +1 450 443-8943

BOMBARDIER FINANCE INC.
300-840 6th Avenue S.W.
Calgary, Alberta
加拿大 T2P 3E5
电话: +1 403 238-5045
传真: +1 403 251-5038

BOMBARDIER CAPITAL
Insurance Agency Inc.
12735 Gran Bay Parkway West
Suite 1000
Jacksonville, Florida 32258
美国
电话: +1 904 288-1000
传真: +1 904 288-1920

RJ FINANCE CORP. ONE
261 Mountain View Drive
Colchester, Vermont 05446-0991
美国
电话: +1 802 654-8100
传真: +1 802 654-8433

BOMBARDIER INC.
Real Estate Services
2505 des Nations Street
Suite 200
Saint-Laurent, Québec
加拿大 H4R 3C8
电话: +1 514 335-9511
传真: +1 514 335-7007



Laurent Beaudoin



Paul M. Teller



Jalynn H. Bennett



J. R. André Bombardier



Janine Bombardier



L. Denis Desautels



André Desmarais



Jean-Louis Fontaine



Daniel Johnson



Michael H. McCain



Jean C. Monty



James F. Petrels



Federico Sada G.

董事会

布多昂
(Laurent BEAUDOIN, c.c., FCA)
董事会执行主席
庞巴迪公司

特里耶
(Paul M. TELLIER)
总裁兼首席执行官
庞巴迪公司

贾林·本奈特
(Jalynn H. BENNETT, c.n.)
总裁
Jalynn H. Bennett & Associates Ltd.

安德雷·庞巴迪
(J.R. André BOMBARDIER)
董事会副主席
庞巴迪公司

珍妮·庞巴迪
(Janine BOMBARDIER)
总裁兼董事
J. Armand Bombardier Foundation

丹尼斯·德索特尔
(L. Denis DESAUTELS)
公司董事

安德烈·德马雷
(André DESMARAIS)
总裁兼联合首席执行官
Pever Corporation of Canada

让路易·方丹
(Jean-Louis FONTAINE)
董事会副主席
庞迪公司

丹尼尔·约翰逊
(Daniel JOHNSON)
法律顾问
McCarthyTetraut, LLP

迈克尔·麦卡恩
(Michael H. MCCAIN)
总裁兼首席执行官
Maple Leaf Foods Inc.

吉恩·蒙蒂
(Jean C. MONTY)
公司董事

詹姆斯·佩雷拉
(James E. PIERRELLA)
退休主席兼首席执行官
Ingersoll-Rand Company

费德里克·萨达
(Federico SADA G.)
总裁兼首席执行官
Vito, S.A. de C.V.

所属集团高层管理人员

皮埃尔·布多昂
(Pierre BEAUDOIN)
总裁兼首席运营官
庞巴迪宇航

安德雷·那瓦利
(André NAVARRI)
总裁
庞巴迪运输

布莱恩·彼得斯
(Brian PETERS)
总裁兼首席运营官
庞迪资本

总公司办公室高层管理人员

布多昂
(Laurent BEAUDOIN)
董事会执行主席

安德雷·庞巴迪
(J.R. André BOMBARDIER)
董事会副主席

迈克尔·邓南
(Michael DINHAM)
战略与组织副总裁

莫雅·格林
(Moya GREENE)
运营效率总监兼副总裁

特里耶
(Paul M. TELLIER)
总裁兼首席执行官

理查德·布拉丁
(Richard C. BRADEEN)
公司重组服务及风险评估高级副总裁

丹尼尔·德斯亚丁斯
(Daniel DESJARDINS)
高级副总裁，总运营顾问兼助理秘书

弗朗索瓦·勒马尚
(François LEMARCHAND)
高级副总裁兼司库

皮埃尔·阿拉里
(Pierre ALARY)
高级副总裁兼首席财务官

罗杰·卡尔勒
(Roger CARLE)
公司秘书

让路易·方丹
(Jean-Louis FONTAINE)
董事会副主席

卡罗尔·勒塔卫安
(Carroll L'ITALIEN)
高级副总裁

威廉姆·福克斯
(William J. FOX)
公共事务部高级副总裁

玛丽克萊尔·西蒙诺
(Marie-Claire SIMONEAU)
主席执行助理

股本

截至 2004 年 1 月 31 日批准及发行

	批准	发行
A 股	1,892,000,000	342,018,248
B 股	1,892,000,000	1,407,566,670 ⁽¹⁾
优先股, 第二系列	12,000,000	2,597,907
优先股, 第三系列	12,000,000	9,402,093
优先股, 第四系列	9,400,000	9,400,000

⁽¹⁾ 包括于 2003 年 4 月 17 日发行的 370,000,000 B 股。

股票交易登记

A 股和 B 股	多伦多 (加拿大)
优先股, 第二系列、 第三系列及第四系列	多伦多 (加拿大)
B 股	布鲁塞尔 (比利时) 及 法兰克福 (德国)
股票上市代号	
BBD (多伦多)	
BOM (布鲁塞尔)	
BBBd.F (法兰克福)	

股东及投资者关系

股东

欲索取多份年报以及公司其它文件
或财务文件, 请到网站:

www.bombardier.com,

进到 Investor Relations,

再进入 Contacts。

庞巴迪公司

公共事务部

800 René-Lévesque Blvd. West

Montréal, Québec, Canada H3B 1Y8

电话: +1 514 861-9481, extension 390

传真: +1 514 861-2420

投资者

庞巴迪公司

投资者关系部

800 René-Lévesque Blvd. West

Montréal, Québec, Canada H3B 1Y8

电话: +1 514 861-9481, extension 487

传真: +1 514 861-7769

E-mail: investors@bombardier.com

登记公司及过户代理人

股东欲查询有关股票事宜, 请联络:

COMPUTERSHARE TRUST COMPANY OF CANADA

100 University Avenue, 9th Floor

Toronto, Ontario, Canada M5J 2Y1

1500 University Street, Suite 700

Montréal, Québec, Canada H3A 3S8

电话: +1 514 982-7270 or

+1 800 564-6253 (北美地区免费电话)

传真: +1 416 263-9394 或

+1 888 453-0330 (北美地区免费电话)

service@computershare.com

媒体

欲了解庞巴迪详情, 请联络公共事务部,

电话+1 514 861-9481 转 245。

庞巴迪新闻发布内容可从下列网址获得:

www.bombardier.com 或 www.bombardier.com.cn

公司成立

公司于 1902 年 6 月 19 日在专属授权下成立,

并依照《加拿大商业公司法案》(Canadian Business Corporations Act), 于 1978 年 6 月 23 日休会。

审计师

Ernst & Young LLP

1 Place Ville-Marie

Montréal, Québec, Canada H3B 3M9

年会

股东年会将于 2004 年 6 月 1 日 (周二)

上午 10:00 在下列地点举行:

Place Bonaventure

Exhibition Halls

800 de la Gauchetière Street West

Montréal, Québec, Canada H5A 1K6

复件: 虽然庞巴迪已采取措施确保已登记的股东只收到一份公司文件, 但若证券是以不同姓名及地址登记, 则可能会收到重复文件。

若出现上述情况, 请致电: +1 514 982-7270 或 +1 800 564-6253 (北美地区免费电话) 或电邮 service@computershare.com。

产品图片, 第 28 至 33 页

庞巴迪全球快车公务喷气飞机
庞巴迪全球 5000 公务喷气飞机
庞巴迪 CRJ700 支线喷气飞机
德国的庞巴迪 TRAXX 机车
美国纽约的 AirTrain JFK
法国的 AGC 高载客量列车

除非另行说明, 本报告中提及的数额均以加元为单位。
备有庞巴迪年度报告的完整英文或法文版本。
请联络庞巴迪公司。

请联络庞巴迪公司
公共事务部
800 René-Lévesque Blvd. West
Montréal, Québec, Canada H3B 1Y8
或造访我们网站 www.bombardier.com
或中文网站 www.bombardier.com.cn

本年报是采用无氯循环再生纸张印刷,
最少含20%再生纤维。

加拿大印刷
2-921393-59-x – Legal deposit, Bibliothèque nationale du Québec

保留所有权利。
© 2004 庞巴迪有限公司或其子公司

