



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

TABLEAU DE BORD **PERFORMANCE 2018**

RESULTATS
FINANCIERS
ET
EXTRA-FINANCIERS



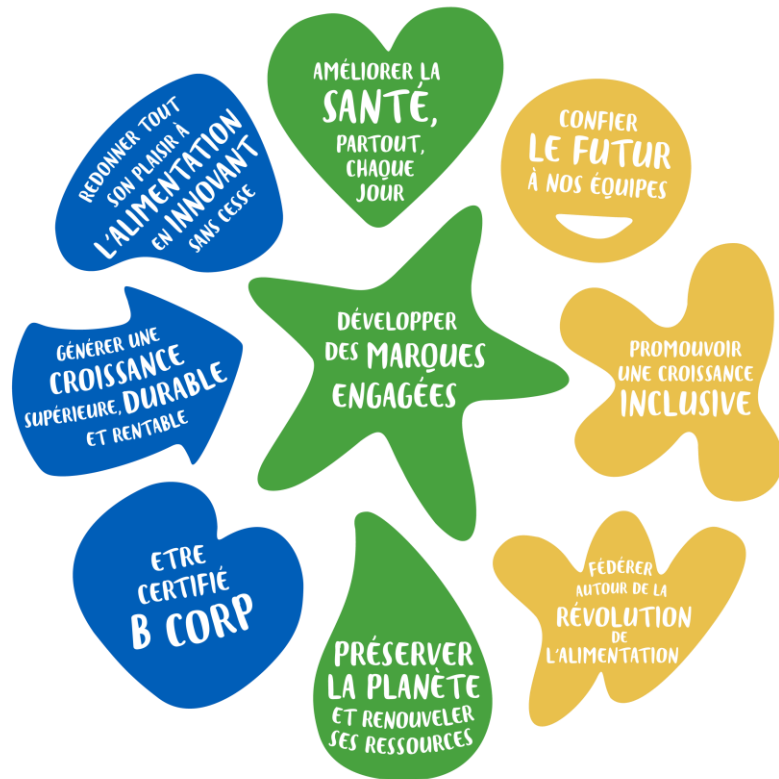
OBJECTIFS DANONE 2030

EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
MODÈLE
D'ENTREPRISE



FAIRE
CONFIANCE



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE





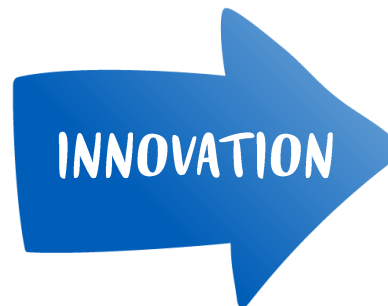
REDONNER TOUT SON PLAISIR A L'ALIMENTATION EN INNOVANT SANS CESSE



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
QUALITE ET SECURITE DES ALIMENTS			
Taux de certification FSSC22000 de nos sites de production	64 %	74 %	100 % à 2020
E-COMMERCE			
Doubler les ventes dans le e-commerce		1 Md€	2 Mds€ à 2020
ACTIVITES PRODUITS D'ORIGINE VEGETALE			
Tripler la taille de l'activité de produits d'origine végétale		1.7 Md€	≈ 5 Mds€ à 2025
DANONE MANIFESTO VENTURES			
Investissement par Danone Manifesto Ventures		100 m€	200 m€ à 2020

FAITS MARQUANTS 2018



1/4

Les innovations ont contribué à environ un quart de nos ventes en 2018 contre 16 % en 2016.

40 %

Le lancement de nos innovations récentes sur le marché a été 40 % plus rapide grâce au design thinking, au prototypage rapide et à un processus d'innovation plus ouvert impliquant nos partenaires et nos consommateurs.

INNOVATIONS EN 2018

EAUX



PRODUITS LAITIERS ET D'ORIGINE VEGETALE



NUTRITION SPECIALISEE





GENERER UN CROISSANCE SUPERIEURE, DURABLE ET RENTABLE



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
PERFORMANCE FINANCIERE			
Croissance des ventes	3,9 %	2,9 %⁽¹⁾	4 to 5 % à 2020
Marge opérationnelle courante	14,4 %	14,45 %	> 16 % à 2020
Dette nette / EBITDA	3,3 x	2,9 x	< 3.0 x à 2020
ROIC	10,3 %	9,0 %	≈ 12 % à 2022

PROGRAMME D'EFFICACITE PROTEIN

Economies générées par le programme Protein	-	300 m€[≈]	1 Md€ à 2020
---	---	---------------------------	---------------------

FAITS MARQUANTS 2018

+2,9 % (24,7 Md€)	+51 pb⁽²⁾ (14,45%)	+12.8 %⁽³⁾ (3,56 €)	+7.1 %⁽⁴⁾ (2,2 Md€)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	MARGE OPERATIONNELLE COURANTE	BNPA COURANT	FREE CASH FLOW

LIGNE DE CREDIT SYNDIQUEE

Ligne de crédit syndiquée de 2 milliards d'euros

Marge à payer ajustée chaque année pour intégrer des critères ESG

SOCIAL BOND

Première émission à être réalisée par une multinationale, dans le respect des nouveaux principes des social bonds⁽⁵⁾

300 m€ pour financer et refinancer des projets à impact social positif

(1) En données comparables New Danone. +3.6% hors effet du boycott au Maroc.

(2) En données comparables New Danone. +58 pb hors effet du boycott au Maroc

(3) A taux de change constant, hors effet de la Transaction de Yakult et hors effet IAS29

(4) En données publiées

(5) Nouveaux principes des social bonds établis en juin 2017 par l'International Capital Market Association. Voir Communiqué de Presse sur 19 mars 2018 sur le sujet



68/100
Performance avancée + 3 pts vs. 2017
Danone est le leader du secteur



68/100
+ 5 points par rapport à 2017



AAA



FTSE4Good
Inclusion dans la series d'Indices FTSE4Good



1/10
Meilleur score en matière de reporting social, en date de Janvier 2019



ETRE CERTIFIE B CORP



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
CERTIFICATION B CORP™			
Certification B Corp™ de l'entreprise	5 entités	11 entités	Certification globale à 2030



FAITS MARQUANTS 2018

UNE COUVERTURE GLOBALE QUI AUGMENTE

≈ 30 % du chiffre d'affaires consolidé est couvert par la certification B Corp™



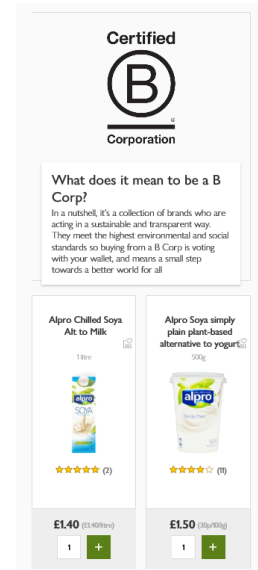
LA CERTIFICATION DE DANONE NORTH AMERICA ET DANONE CANADA

- Obtenue deux ans avant la date prévue
- Danone North America devient la plus grande entreprise au monde certifiée B Corporation®
- Danone Canada devient la plus grande entreprise de biens de consommation certifiée B Corporation® au Canada

LEVERAGING THE CERTIFICATION

7 sur 9 des filiales commencent à mettre à profit la certification au niveau de la marque à travers les réseaux sociaux ou les emballages produits

ACTIVATION EN E-COMMERCE



Rayons virtuel dédié aux produits vendus par des entreprises certifiées B Corp™ sur le site de vente en ligne de Waitrose

(1) Hors Grameen Danone et Danone Manifesto Ventures, non consolidées car les deux sont traitées comme des sociétés mises en équivalence.

AMÉLIORER LA
SANTÉ,
PARTOUT,
CHAQUE
JOUR

AMÉLIORER LA SANTÉ, PARTOUT, CHAQUE JOUR



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
AMÉLIORER NOS PRODUITS			
Volumes de produits vendus conformes aux cibles nutritionnelles 2020 ⁽¹⁾ ⁽²⁾	73 %	78 %	100 % à 2020
Volumes de produits vendus conformes à la cible relative au sucres	77 %	86 %	100 % à 2020
Volumes de produits vendus conformes à la cible relative aux matières grasses saturées	98 %	98 %	100 % à 2020
Volumes de produits vendus conformes à la cible relative au sel	86 %	86 %	100 % à 2020



Les données sont calculées à travers la scorecard One Health qui représente 61 filiales et environ 65 % du chiffre d'affaires annuel de Danone en 2018.

(1) Les cibles nutritionnelles de Danone sont disponibles [ici](#)

(2) Toutes les catégories de produits, excepté l'eau minérale, les aides culinaires et les produits pour lesquels aucune cible n'a encore été définie. Les produits doivent répondre à tous les seuils nutritionnels de leur catégorie dans le cadre des Objectifs nutritionnels 2020 de Danone. La conformité est pondérée en fonction des volumes de produits vendus. Cette règle s'applique au niveau du portefeuille et du produit (ex. les emballages panachés).

(3) Inclut les catégories suivantes : eau, yaourts, laits et autres produits laitiers de consommation quotidienne, boissons sans sucres, produits de nutrition infantile (à l'exception des biscuits et des boissons pour enfants de moins de 3 ans) et de nutrition médicale. Les autres catégories concernent essentiellement des boissons à faible teneur en sucres et des produits « plaisir » de consommation occasionnelle.

FAITS MARQUANTS 2018

DE MEILLEURS PRODUITS

89 %
(88 % en 2017) des volumes vendus appartiennent à des catégories saines⁽³⁾

10 %
(21% sur 2015-2017) des volumes vendus en 2018 ont été améliorés sur le plan nutritionnel

81 % des volumes vendus sont sans sucres ajoutés

25 %
(30 % en 2017) des volumes vendus sont des produits fortifiés

DE MEILLEURS CHOIX

99 %
(comme en 2017) des volumes vendus ont une information nutritionnelle sur l'emballage

100 %
(comme en 2017) des volumes vendus ont une information nutritionnelle "off pack" (site internet, numéro vert ...)

73 %
(74 % en 2017) des volumes présentent une indication de la taille de portion

DE MEILLEURES PRATIQUES

92 % des entités se sont engagées à agir en faveur d'une cause de santé publique

30
(28 en 2017) programmes d'éducation et d'information actifs

>35m
(28m en 2017) de personnes ont été potentiellement touchées depuis leur lancement



- Dans le **TOP 3** des entreprises les plus performantes
- **1^{er}** du classement sur le marketing des substituts de lait maternel

Mis en œuvre du Nutriscore dans l'Union Européenne

Une information volontaire sur la qualité nutritionnelle

- En 2018, déploiement progressif en France to pour couvrir 100 % de nos emballages de produits laitiers frais d'ici à fin 2019.
- En 2019, déploiement progressif en Belgique, Autriche, Allemagne, Suisse et Sloveie





DEVELOPPER DES MARQUES ENGAGEES

PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
MARQUES MANIFESTO			
Marques ayant entamé leur transformation pour devenir des marques Manifesto engagées	40	46	Toutes à 2020

Les marques Manifesto sont des marques engagées qui défendent leurs points de vue. Elles poursuivent un engagement fondé sur des enjeux sociaux, de santé et/ou environnementaux qui importent à leurs consommateurs et aux communautés, et sont engagées à générer un impact positif pour la société tout en générant une croissance durable et rentable.



LES MARQUES MANIFESTO CONNAISSENT UNE CROISSANCE 3 FOIS SUPERIEURE EN MOYENNE A CELLE DES AUTRES MARQUES DE DANONE

65 % la part de notre chiffre d'affaires consolidé provenant des marques ayant entamé leur transformation pour devenir des marques Manifesto engagées

(1) Performance moyenne des marques de Danone
 (2) Villavicencio, Les 2 Vaches, Bonafont, Happy Family, evian, Alpro, Aqua, Blédina, Nutrilon, Phosphatine

FAITS MARQUANTS 2018

10 MARQUES MANIFESTO⁽²⁾ **>** **20 %** représentant environ 20 % du Chiffre d'affaires en 2018

Égalité femmes-hommes

Économie circulaire

Impact réduit sur la planète

Soutenir l'agriculture bio

Apporter du bonheur

ENSEMBLE #FAIRETOUJOURSMEUH





PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUVELER SES RESSOURCES



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
CHANGEMENT CLIMATIQUE ☁️			
Réduction en intensité des émissions de CO ₂ sur le périmètre élargi de Danone (g de CO ₂ eq/Kg de produits vendus) ⁽¹⁾	10.5 %	15,6 %	50 % à 2030
Réduction en valeur absolue des émissions de CO ₂ sur les scopes 1 et 2 de Danone ⁽¹⁾	9.7 %	20,3 %	30 % à 2030
Electricité renouvelable	18 %	34 %	100 % à 2030
GESTION DE L'EAU 💧			
Sites du pôle Eaux ayant fait l'objet d'un audit SPRING <i>SPRING: Sustainable Protection and Resources manAGING</i>	100 %	100 %	100 % à 2020
Réduction de l'intensité de la consommation d'eau dans les opérations depuis 2000	50 %	48 % ⁽²⁾	60 % à 2020
ÉCONOMIE CIRCULAIRE ♻️			
Emballages recyclables, réutilisables ou compostables	86 %	87 %	100 % à 2025
PET recyclé en moyenne utilisé par le pôle Eaux	10 %	12 %	50 % à 2025
AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE 🐄			
Volumes de lait frais collectés dans le monde évalués selon des critères de bien-être animal dans le pôle Produits Laitiers et d'Origine Végétale ⁽³⁾	-	43 %	80 % à 2020

FAITS MARQUANTS 2018

☁️ **26 318 000**
(21 614 000 in 2017)

Les émissions en tonnes de CO₂ équivalent sur notre périmètre de responsabilité élargi

Notre ambition
La neutralité carbone d'ici 2050



68 % des volumes de produits couverts par la certification ISO 14001	16 % d'énergie renouvelable totale	38 % des emballages sont issus de matériaux recyclés	79 % des emballages en papier et carton sont en fibres recyclées ou certifiées FSC ⁽²⁾
---	---	---	--

♻️ ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- Pepsico a rejoint la **Natur'All Bottle Alliance** créée en 2017 par Danone, Nestlé et Origin material visant à proposer à l'échelle commerciale des bouteilles en plastique bio-sourcé.
- La filiale Eaux AQUA s'est engagée à adresser les enjeux liés aux déchets plastique en Indonésie (AQUA Pledge)
- **Partenariat entre evian et Loop Industries pour lancer des bouteilles avec 100% de plastique recyclé d'ici 2025**

🐄 AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE

Le 21 septembre, toutes les marques en France ont reversé l'intégralité de leur chiffre d'affaires du jour pour soutenir des projets d'agriculture régénératrice. 1 500 salariés et des agriculteurs se sont mobilisés en magasins en France pour sensibiliser les consommateurs sur le sujet.

*> 5 m€
Sont investis pour soutenir des projets d'agriculture régénératrice*

Pour plus d'informations sur les périmètres de reporting, voir notre [Note Méthodologique](#)

(1) La donnée est exprimée à périmètre d'activité constant et à méthodologie constante, année de référence 2015. Scope 1, 2 and 3, les définitions sont disponibles ici

(2) Baisse principalement liée à l'intégration de WhiteWave

(3) Incluant les pays suivants : Afrique du Sud, Algérie, Allemagne, Argentine, Belgique, Brésil, Égypte, Espagne, États-Unis, France, Mexique, Pologne, Roumanie et Russie

(4) Note attribuée par CDP Climate Change pour notre stratégie globale de lutte contre le changement climatique.



CONFIER LE FUTUR À NOS ÉQUIPES



PERFORMANCE VERS NOTRE AMBITION

	2017	2018	OBJECTIF
DIVERSITÉ INCLUSIVE			
Part des femmes parmi les exécutifs	25 %	28 %	30 % à 2020
Part des salariés parmi les exécutifs représentant les pays hors Europe occidentale	23 %	28 %	30 % à 2020
Déploiement de la Politique Parental de Danone	3 pays	9 pays	Tous à 2020
COUVERTURE SANTÉ			
Salariés couverts par Dan'Cares ⁽¹⁾ ou par une couverture santé aux standards équivalents	≈ 70 000	74 420	100 %
SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Accidents mortels	2	2	0 à 2020
Reduction du nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt ⁽²⁾ (Taux de fréquence des accidents avec arrêts)	1,8	1,6	50 % à 2020

Pour plus d'informations sur les périmètres de reporting, voir notre [Note Méthodologique](#)

(1) Le programme Dan'Cares a pour ambition de garantir à terme à l'ensemble des salariés de Danone une couverture santé de qualité couvrant les risques majeurs tout en tenant compte des différentes pratiques de marché. Les trois principaux risques sont l'hospitalisation et la chirurgie, les soins ambulatoires et les soins de maternité.

(2) Année de référence 2014

FAITS MARQUANTS 2018

105 783 salariées (104 843 en 2017)

DIVERSITÉ

50 % de femmes parmi les cadres et cadres dirigeants (49 % en 2017)

57 pays dans lesquels nous avons des salariés

TALENT

94 % des salariés ont été formés (90 % en 2017)

25 heures de formation par personne formée (27 en 2017)

DIALOGUE SOCIAL

10 accords mondiaux signés entre Danone et l'UITA

Danone fait partie des 230 entreprises sélectionnées dans le Bloomberg Gender-Equality Index 2019

LE PROGRAMME 'UNE PERSONNE, UNE VOIX, UNE ACTION'

- > 75 000 participants à la consultation digitale mondiale et quelque 35 000 salariés volontaires pour analyser les résultats de la consultation.
- À partir de 2019, chaque salarié se verra attribuer une action Danone, assortie d'un mécanisme d'intéressement fondé sur un multiplicateur du dividende annuel. Sera également mis en place un plan d'achat d'actions similaire au mécanisme français.





PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE



FAITS MARQUANTS 2018



Entreprises sociales ayant pour vocation de lutter contre la pauvreté en généralisant l'accès à l'eau potable et à une alimentation adaptée

18,9 m€ investis

10 entreprises sociales dans 14 pays

1,1 million de bénéficiaires au total

300,000

bénéficiaires dans le cadre de la lutte contre la malnutrition et la pauvreté

800,000

bénéficiaires d'un accès à l'eau potable



Fonds de dotation visant à renforcer et à développer des activités d'intérêt général au sein de l'écosystème de Danone, à promouvoir la création d'emplois et à développer le micro-entrepreneuriat

196 m€ de financement

dont 119 m€ de co-financement de la part des partenaires des projets

45 projets actifs en 2018

4 087

emplois créés

57 259

personnes ayant bénéficié d'un développement de leur potentiel professionnel



Fonds d'investissement dédiés à la restauration des actifs carbone et à l'agriculture familiale

FONDS CARBONE LIVELIHOODS #1

27,8 m€ investis par les actionnaires du fonds

1,2 million de personnes ayant bénéficié d'un impact positif depuis 2011

126 millions d'arbres plantés depuis 2011

1 550 000 tonnes de CO2 évitées ou séquestrées depuis 2014

FONDS CARBONE LIVELIHOODS #2

Créé en 2018 pour accélérer les actions dans la lutte contre le changement climatique et la protection des populations vulnérables

FONDS LIVELIHOODS POUR L'AGRICULTURE FAMILIALE

18,4 m€ investis par les actionnaires du fonds

13 900 personnes touchées

1 500 exploitants agricoles connectés aux marchés / chaînes d'approvisionnement des investisseurs du Fonds



PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE



FAITS MARQUANTS 2018

TRAVAILLER AVEC NOS PRODUCTEURS DE MATIÈRES PREMIÈRES

58 000

Le nombre d'exploitations agricoles auprès desquelles nous nous approvisionnons en lait cru, directement et indirectement.

> 90 %

de ces producteurs ont de petites exploitations et possèdent moins de 10 vaches



COST-PERFORMANCE MODEL

24 %

(19% en 2017)

du lait total collecté directement par Danone provient de producteurs travaillant avec Danone dans le cadre de contrats à long terme, également appelés contrats CPM⁽¹⁾

43 %

(40% en 2017)

du lait collecté en Europe et aux États-Unis proviennent de producteurs travaillant avec Danone sous contrats CPM⁽¹⁾

TRAÇABILITÉ DES INGRÉDIENTS

SUCRE DE CANNE

43 %

de traçabilité jusqu'au moulin

41 %

de traçabilité jusqu'à la plantation

FRUITS

100 %

de fruits traçables jusqu'au premier niveau de transformation industrielle après cueillette

CACAO

70 %

de traçabilité jusqu'au pays d'origine

HUILE DE PALME

58 %

de l'huile de palme achetée est certifiée "RSPO segregated"

96 %

est certifiée "RSPO segregated" hors les produits issus du portefeuille WhiteWave

PROGRAMME RESPECT

Notre programme d'achats responsables pour nos fournisseurs direct*

4 043

sites de fournisseurs

enregistrés sur la plateforme Sedex

333

audits SMETA

ont été réalisés sur des fournisseurs directs de Danone identifiés à risque, à l'initiative de l'Entreprise ou de ses pairs (contre 195 en 2017)

*Périmètre du programme: les fournisseurs hors producteurs de lait

(1) Les contrats Cost-Performance Model (CPM) avec les producteurs sont déployés aux États-Unis, en Europe et en Russie pour réduire la volatilité des prix du lait, ils offrent ainsi une meilleure visibilité et une stabilité financière

FAITS MARQUANTS 2018

PARTENARIATS THÉMATIQUES

ADOPTER UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Partenariat mondial avec la Fondation Ellen MacArthur



PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAINE ET DURABLE

Initiative sous la direction du WBCSD (Conseil mondial des affaires pour le développement durable) et de la fondation EAT Food



COLLABORATION AVEC L'INDUSTRIE

GROUPE DE TRAVAIL 'HEALTHIER LIVES'

Partenariat mondial pour permettre aux individus du monde entier l'accès à des choix plus sains



ENCOURAGER LES EMBALLAGES BIO-SOURCES

Partenariat avec Origin Materials et Nestlé pour développer et commercialiser une bouteille en plastique PET fabriquée à partir de matériaux biosourcés



ORGANISATIONS MULTILATÉRALES

PRÔNER LA DIVERSITÉ INCLUSIVE



Emmanuel FABER nommé UN Inaugural Thematic Champion

PROTEGER LES ZONES HUMIDES

Partenariat mondial visant à sensibiliser sur l'importance des zones humides et à encourager une gestion intégrée des bassins versants au niveau local



RENFORCER LA CROISSANCE INCLUSIVE

Initiative de l'OCDE et Danone pour renforcer la croissance inclusive grâce à la collaboration entre les secteurs public et privé





FÉDÉRER AUTOUR DE LA RÉVOLUTION DE L'ALIMENTATION



FAITS MARQUANTS 2018

ŒUVRER AVEC NOS PARTENAIRES COMMERCIAUX



TROISIÈME ÉDITION DES 'HELPFUL LITTLE SWAPS' PAR TESCO AU ROYAUME-UNI

Le but de la démarche Helpful 'little swaps' est de permettre aux consommateurs de faire des choix plus sains dans les magasins, de manière simple et économe.

Les alternatives 'Helpful Swaps' sont mises en avant dans les magasins



IMAGINER L'ALIMENTATION DE DEMAIN

DANONE MANIFESTO
VENTURES

AGRICOOL
Agriculture
urbaine

mitte®
Purifier et personnaliser
l'eau du robinet à la maison

YUMBLE
Des repas nourrissants
pour enfants à domicile.

HARMLESS HARVEST®
Eau de coco équitable et
durable

INVESTISSEMENT

Fonds
Health for Life
Capital (HFLC)

OPEN INNOVATION

Startupbootcamp
FoodTech