



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

Disclaimer

- *Ce document contient des déclarations de nature prévisionnelle concernant Danone. Dans certaines hypothèses, vous pouvez identifier ces déclarations prévisionnelles au moyen de termes prospectifs tels que « estimer », « s'attendre à », « espérer », « anticiper », « escompter », « projeter », « objectif », « planifier », « avoir l'intention de », « prévoir », « envisager », « probable », « pourrait », « devrait », « cibler », « viser », « fera », « croire », « continuer », « certain » et « convaincu », la forme négative ou plurielle de ces mots et d'autres termes qui ont un sens similaire.*
- *Bien que Danone estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, elles comportent de nombreux risques et incertitudes, et en conséquence les résultats réels pourront différer significativement des résultats anticipés dans ces déclarations de nature prévisionnelle. Pour une description plus détaillée de ces risques et incertitudes, il convient notamment de se référer au document de référence de Danone (section « Facteurs de risques », dont la dernière version est disponible sur www.danone.com).*
- *Sous réserve des exigences réglementaires, Danone ne s'engage pas à mettre à jour ou réviser publiquement une quelconque de ces déclarations de nature prévisionnelle. Ce document ne constitue pas une offre de vente ou une sollicitation d'offre d'achat de titres de Danone.*
- *Les indicateurs non définis par les normes IFRS utilisés par Danone dans le présent document sont définis dans le communiqué de presse publié par Danone le 16 février 2018.*
- *De façon générale, les valeurs présentées dans ce document sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.*



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

Résultats 2017 Perspectives 2018

26 avril 2018

Cécile Cabanis

Directrice Générale Finances,
IS/IT, Cycles et Achats



2017 : une année de solide exécution...

CROISSANCE ET EFFICACITÉ EN SOLIDE PROGRESSION

CHIFFRE
D'AFFAIRES

+2,5%⁽¹⁾

24,7 milliards €

MARGE
OPÉRATIONNELLE
COURANTE

+70 pb⁽¹⁾

14,36%

FREE CASH-FLOW

+18,4%⁽²⁾

2,1 milliards €

(1) En "données comparables New Danone"

(2) En données publiées

... de manière responsable

CRÉER ET PARTAGER LA VALEUR DURABLE AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES



+14,2%

BNPA COURANT 2017⁽¹⁾

88%

DES VOLUMES VENDUS EN
2017 ADAPTÉS A UNE
CONSOMMATION
QUOTIDIENNE⁽²⁾

-10,5%

RÉDUCTION DE L'INTENSITÉ
CARBONE FULL SCOPE⁽³⁾

5

ENTITÉS CERTIFIÉES
B CORP A FIN 2017

(1) A taux de change constant

(2) Ce pourcentage fait référence aux eaux, aux yaourts et autres produits laitiers du quotidien, aux laits et aux aliments infantiles, aux laits et laits en poudre, aux boissons contenant 0% de sucre et à la nutrition médicale. Sur la base des recommandations officielles en matière de santé publique, ces catégories sont d'une façon générale adaptées à une consommation quotidienne.

(3) Comparée à 2015, à périmètre d'activité constant et à méthodologie constante. En ligne avec l'engagement de Danone de réduire de 50% son intensité carbone full scope (scopes 1, 2 et 3) d'ici 2030.

Les notes (2) et (3) ne prennent pas en compte WhiteWave.



A-

Climate change

Poids de 20% dans les LTI
en 2018



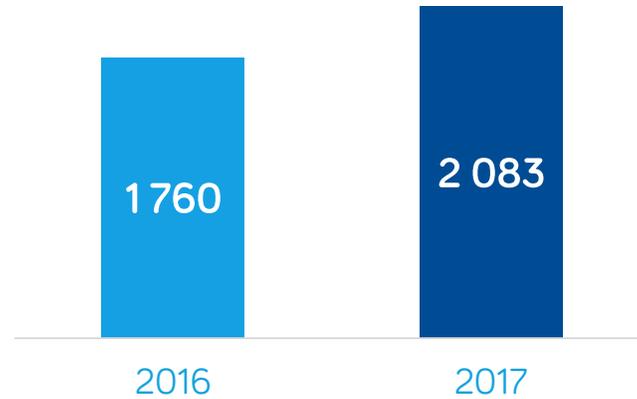
Chiffres clés 2017

En millions d'euros (sauf mention contraire)

| | 2017 | Variation en données publiées | Variation en données comparables New Danone |
|--|---------------|-------------------------------|---|
| Chiffre d'affaires | 24 677 | +12,5% | +2,5% |
| Résultat opérationnel courant | 3 543 | +17,2% | +7,8% |
| Marge opérationnelle courante | 14,36% | +58pb | +70pb |
| Résultat d'exploitation | 3 734 | +27,7% | |
| Résultat net courant – part du groupe | 2 190 | +14,6% | |
| Résultat net – part du groupe | 2 453 | +42,6% | |
| BNPA courant (en €) | 3,49 | +12,6% | |
| BNPA (en €) | 3,91 | +40,1% | |

Très forte génération de trésorerie : **+18,4% vs. 2016**

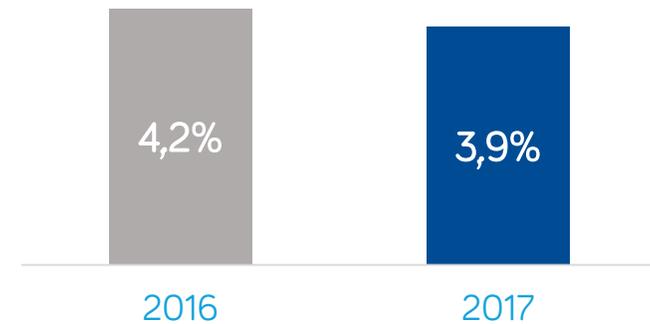
Free Cash-Flow (millions d'€)



BFR / Chiffre d'affaires (%)

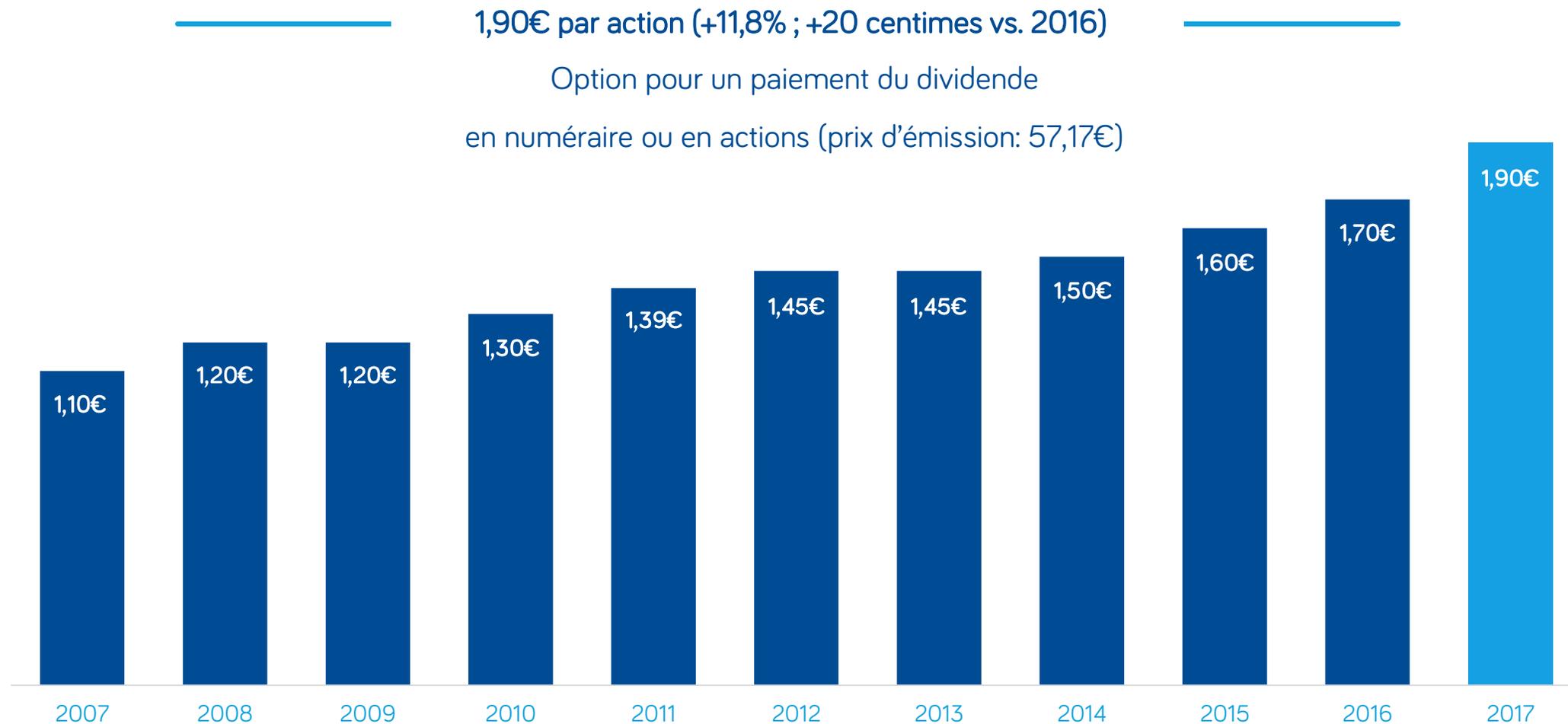


Capex / Chiffre d'affaires (%)



Dividende 2017 : augmentation de + 11,8%

UN ENGAGEMENT FORT ENVERS NOS ACTIONNAIRES



Chiffre d'affaires 2017 par pôle

29%

Nutrition Spécialisée



7,1 Mds€



N°2



N°1

en Europe

52%

Produits Laitiers et d'Origine Végétale



4,5 Mds€



N°1



N°2



8,4 Mds€



N°1



N°1

19%

Eaux



4,6 Mds€



N°2

en volumes



Nutrition Spécialisée : très forte performance soutenue par la Chine

UN PORTEFEUILLE UNIQUE, UNE EXÉCUTION RÉUSSIE

Chiffres clés 2017

| | |
|-------------------------------|---------------|
| Chiffre d'affaires | 7,1 Mds€ |
| Variation ⁽¹⁾ | +9,3% |
| Volume / Valeur | +3,0% / +6,3% |
| Marge opérationnelle courante | 23,73% |
| Variation ⁽¹⁾ | +197pb |



Nutrition Infantile : environ +10%⁽¹⁾

- Chine : rebond de la demande, gains de parts de marché et plans d'innovation et d'activation réussis
- Hors Chine : forte dynamique en Amérique Latine et Amérique du Nord, stabilité des ventes en Europe

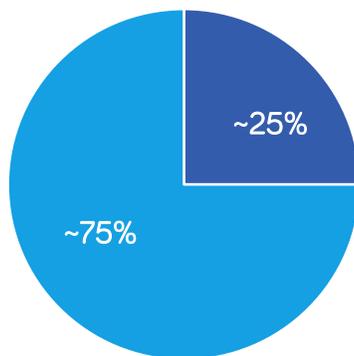


Nutrition Médicale : croissance comprise entre +5% et +10%⁽¹⁾

soutenue par l'ensemble des régions et des segments de produits

■ Nutrition Médicale

■ Nutrition Infantile



(1) En "données comparables New Danone"





EDP Noram : une année d'intégration

RÉALISATION DES PREMIÈRES SYNERGIES AVEC WHITEWAVE

Chiffres clés 2017

| | |
|-------------------------------|---------------|
| Chiffre d'affaires | 4,5 Mds€ |
| Variation ⁽¹⁾ | -2,0% |
| Volume / Valeur | -1,8% / -0,2% |
| Marge opérationnelle courante | 12,28% |
| Variation ⁽¹⁾ | +2pb |



Yaourts : résilience de l'activité et gains de parts de marché



Coffee creamers : croissance solide soutenue par les plans d'activation et d'innovation

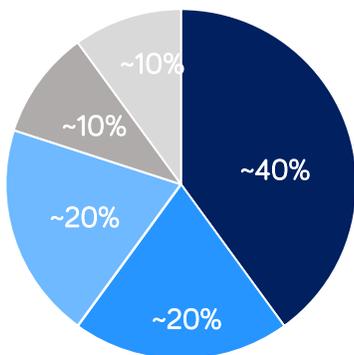


Produits et boissons d'origine végétale : amélioration significative de la croissance au second semestre



Premium Dairy : difficultés liées aux excédents de production de lait bio

- Yogurt
- Plant-based
- Coffee Creamers
- Premium Dairy
- Fresh Foods



Marge opérationnelle courante : +2pb

Plus de 50 mln \$ de synergies liées à l'intégration de WhiteWave



(1) En "données comparables New Danone"



EDP International : progrès continus

CROISSANCE DES VENTES ET DE LA MARGE HORS BRÉSIL

Chiffres clés 2017

| | |
|-------------------------------|---------------|
| Chiffre d'affaires | 8,4 Mds€ |
| Variation ⁽¹⁾ | -1,3% |
| Volume / Valeur | -6,1% / +4,8% |
| Marge opérationnelle courante | 9,02% |
| Variation ⁽¹⁾ | -29 pb |



Europe : amélioration progressive d'Activia, relancement de la marque Danone et développement des marques jeunes et locales

Amérique latine : activité robuste en dehors du Brésil

CEI : croissance solide, stratégie de valorisation du portefeuille

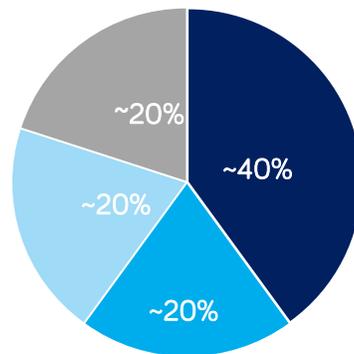


Alpro : ~+10%, forte demande pour les produits d'origine végétale

Marge opérationnelle courante : -29pb (>0pb hors Brésil)

Efficacités et valorisation permettant de compenser la forte inflation matière

- Europe
- Amérique latine
- CEI
- Aspame



(1) En "données comparables New Danone"



Eaux : un modèle de croissance solide

FIN DE LA TRANSITION EN CHINE

Chiffres clés 2017

| | |
|-------------------------------|---------------|
| Chiffre d'affaires | 4,6 Mds€ |
| Variation ⁽¹⁾ | +4,7 % |
| Volume / Valeur | +1,4% / +3,3% |
| Marge opérationnelle courante | 11,70% |
| Variation ⁽¹⁾ | +12 pb |



Eaux nature: excellents résultats sur l'ensemble des marchés

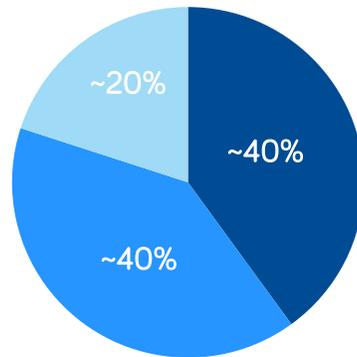
- Campagnes d'activation de marques et innovations réussies
- evian : marque 100% circulaire à horizon 2025



Eaux aromatisées

- Tendances de consommation favorables
- Innovations majeures (Turquie, Argentine, Mexique)
- Fin de la transition de la marque Mizone en Chine

- Europe + Noram⁽²⁾
- Aspame
- Amérique latine



(1) En "données comparables New Danone"

(2) Aspame: Asie, Pacifique, Afrique, Moyen Orient



Accélération vers 2020

2017

2020



STRONG
PROFITABLE
SUSTAINABLE
GROWTH

Croissance
du chiffre
d'affaires⁽¹⁾

+2,5%

➤ Accélération vers 2020

4-5%

Marge
opérationnelle
courante

14,4%

➤ Amélioration durable de la marge⁽¹⁾

>16%

FCF

2,1 md €

➤ Rythme régulier de désendettement

<3x

Dette Nette/EBITDA⁽³⁾

Croissance du
BNPA courant⁽²⁾

+14,2%

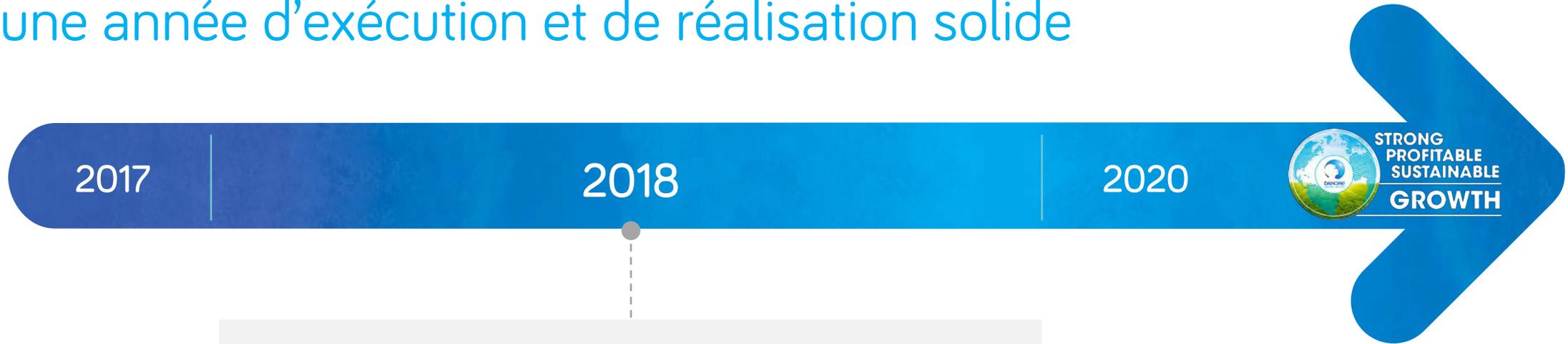
➤ Croissance régulière du BNPA courant

BNPA

Croissance régulière
du BNPA courant

(1) En "données comparables New Danone" - (2) A taux de change constant - (3) Voir définitions dans le Document de Référence 2017

2018 : une année d'exécution et de réalisation solide



Objectif 2018

**BNPA COURANT :
CROISSANCE
À DEUX CHIFFRES**

À taux de change constant
hors effet de la transaction Yakult⁽¹⁾

(1) Voir définition page 14 du communiqué de presse des résultats annuels 2017

Premier trimestre 2018

UN FORT DÉMARRAGE

Priorités stratégiques

Résultats T1 2018

1 Accélérer la croissance



+4,9%
Croissance des ventes⁽¹⁾

- Contributions volume (+1,1%) et valeur (+3,8%) positives
- Progression de la contribution des innovations
- Très forte performance de la Nutrition Spécialisée (+14,5%)

2 Maximiser les efficacités



En bonne voie

- Progrès significatifs dans l'intégration de WhiteWave
- Mise en place du programme 'Protein'
- Objectif d'économies 2018 confirmé

3 Allouer le capital avec discipline



1,3 milliard €
provenant de la Transaction Yakult

- Gestion active du portefeuille
- Désendettement
- Augmentation de la capacité d'investissement

(1) En "données comparables New Danone"

Premier trimestre 2018

DES PROGRÈS IMPORTANTS DANS LA RÉALISATION DE NOTRE AMBITION

Mars 2018

Première émission obligataire
d'un **social bond**

par une multinationale⁽¹⁾

300m€

pour financer des projets
à impact social positif

Avril 2018

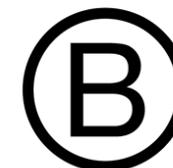
Danone North America
obtient la certification

B Corp

~30%

du chiffre d'affaires global
couvert par la certification B Corp

Certified



Corporation

(1) Dans le respect des nouveaux principes des social bonds établis en juin 2017 par l'International Capital Market Association

Une transformation au service d'une ambition
UNE CRÉATION DE VALEUR DURABLE POUR TOUS

ONE PLANET. ONE HEALTH



DANONE

Une alimentation
plus saine



Un acteur
responsable



Une création de valeur
durable





DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

Les Produits Laitiers et d'Origine Végétale en Europe

26 avril 2018

Bernard Ducros

Directeur Général EDP Europe





DANONE EST PRÉSENT AUX ÉTATS-UNIS ET EN EUROPE DANS LA CATÉGORIE DES **PRODUITS D'ORIGINE VÉGÉTALE**



#1



#1

WORLDWIDE



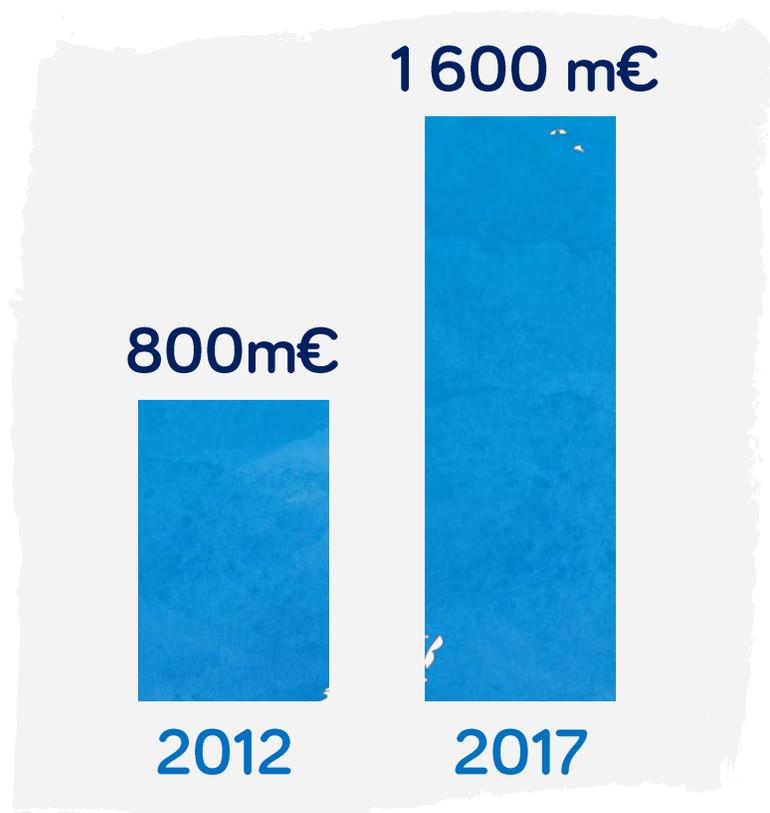
Essential Dairy
& Plant-based Products

UNE CATÉGORIE EN FORTE CROISSANCE

16% de croissance par an en moyenne
dans les 9 principaux pays d'Europe



~40% de parts de marché



#1



#2





UN SAVOIR FAIRE HISTORIQUE...



1899

Vandemoortele
le pionnier des
huiles végétales

1980

Création d'Alpro

2009

Alpro vendu
à Dean Foods

2012

WhiteWave/Alpro
coté à la bourse de NY

2017

Acquisition par Danone
de WhiteWave/Alpro

...ET UNE NOUVELLE FORCE DE FRAPPE

1

COMPLÉMENTARITÉ GÉOGRAPHIQUE

Mettre la force de Danone
dans ses grands marchés
au service d'Alpro

2

INNOVATION

+ de fruits
- de sucre
bio, café

3

VISIBILITÉ

Intensifier la présence
de la marque dans tous
les canaux de distribution

1

COMPLÉMENTARITÉ GEOGRAPHIQUE

Mettre la force de Danone
dans ses grands marchés
au service d'Alpro

2

INNOVATION

+ de fruits
- de sucre
bio, café

3

VISIBILITÉ

Intensifier la présence
de la marque dans tous
les canaux de distribution

JOUER LA COMPLÉMENTARITÉ GÉOGRAPHIQUE

#1



Top 4 des marchés d'Alpro en Europe

EN FRANCE:

une offre plus complémentaire
que concurrente

27% des français consomment
du végétal aujourd'hui

Les **consommateurs** Français de la
catégorie **alternatives végétales**
consomment

25% d'Ultras Frais laitiers en plus
qu'un consommateur moyen

Source Kantar



1

COMPLÉMENTARITÉ GEOGRAPHIQUE

Mettre la force de Danone
dans ses grands marchés
au service d'Alpro

2

INNOVATION

+ de fruits
- de sucre
bio, café

3

VISIBILITÉ

Intensifier la présence
de la marque dans tous
les canaux de distribution

ACCÉLÉRER PAR L'INNOVATION: BIO, COUPES INDIVIDUELLES, SANS SUCRE AJOUTÉ



ALPRO TRÈS PRÉSENT EN DIGITAL



1

COMPLÉMENTARITÉ GÉOGRAPHIQUE

Mettre la force de Danone
dans ses grands marchés
au service d'Alpro

2

INNOVATION

+ de fruits
- de sucre
bio, café

3

VISIBILITÉ

Intensifier la présence
de la marque dans tous
les canaux de distribution

UN VÉRITABLE INTÉRÊT DE LA PART DE TOUS NOS CLIENTS

TESCO



Albert Heijn

REWE



Netto
Marken-Discount

Sainsbury's Local



TESCO
express



HOLLAND & BARRETT



CAFFÈ
NERO

amazon



TESCO 
Online Shopping

UNE FORCE D'ENTRAÎNEMENT

pour les Produits Laitiers
et d'Origine Végétale en Europe...



...QUI RENFORCE NOS LEVIERS DE RETOUR À LA CROISSANCE





Fiegs de DANONE



0% FAT

0% ADDED SUGAR

0% ARTIFICIAL SWEETENERS







DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

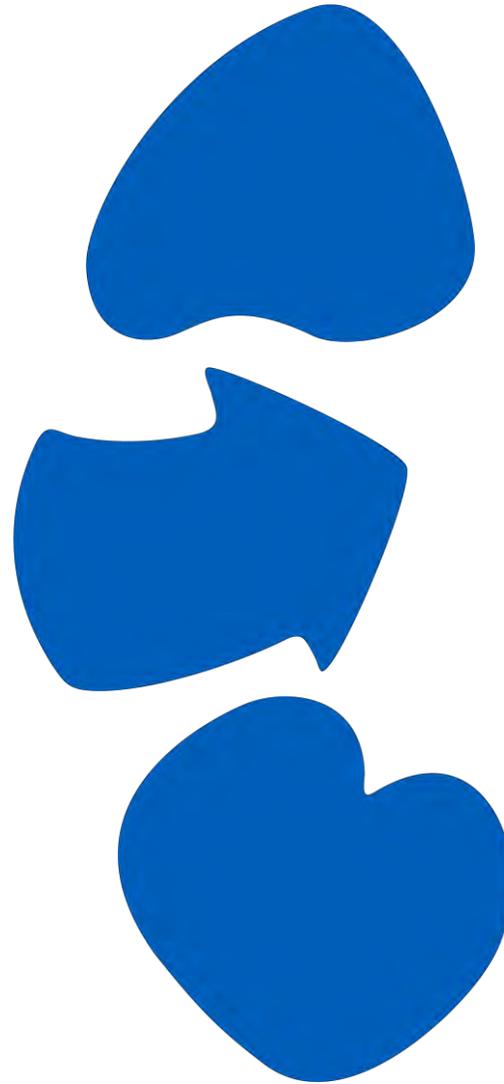
Assemblée Générale

26 avril 2018

Emmanuel Faber
Président-Directeur Général



**NOTRE
RAISON
D'ÊTRE**



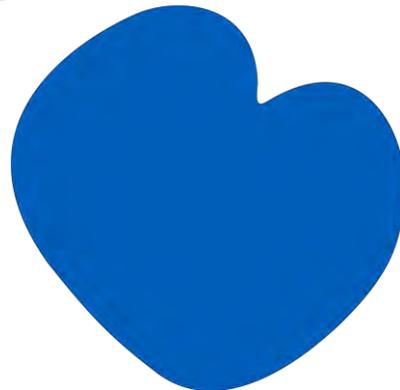
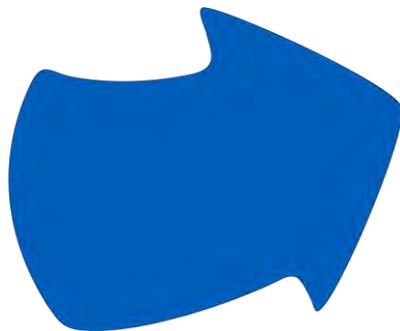


REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSÉ



NOTRE RAISON D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER





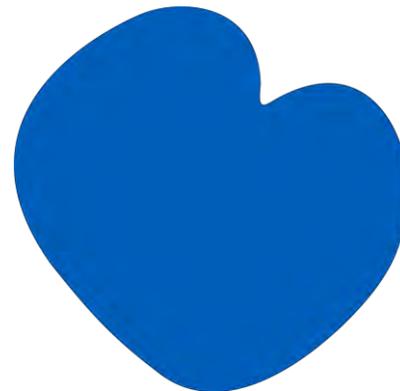
GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE



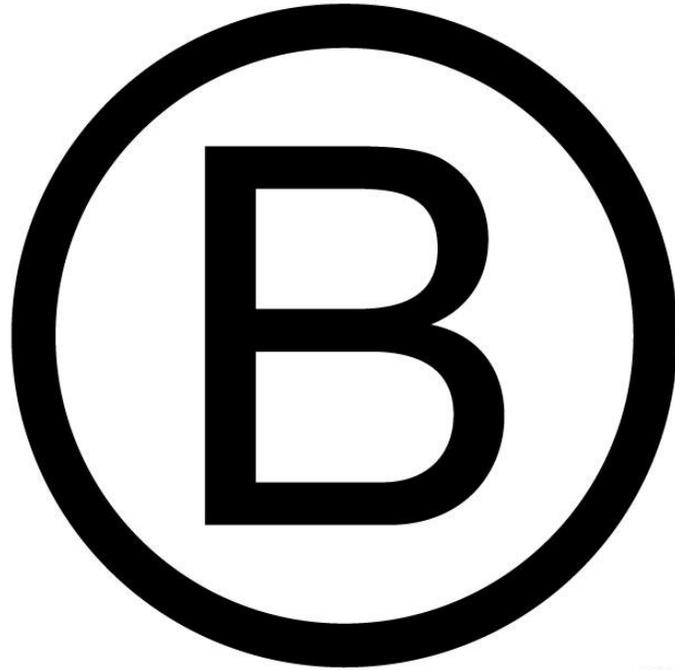
NOTRE RAISON D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER

GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE



Certified



®



Corporation

ETRE
CERTIFIÉ
B CORP

NOTRE RAISON D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER

GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE

ÊTRE
CERTIFIÉ
B CORP



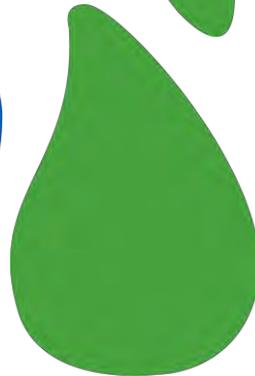
NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER

GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE

ÊTRE
CERTIFIÉ
B CORP





A large, solid green teardrop shape is centered on the page. Inside the teardrop, the text "PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUVELER SES RESSOURCES" is written in a white, bold, sans-serif font, arranged in four lines.

PRÉSERVER
LA PLANÈTE
ET RENOUVELER
SES RESSOURCES

NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER

GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE

ÊTRE
CERTIFIÉ
B CORP

PRÉSERVER
LA PLANÈTE
ET RENOUVELER
SES RESSOURCES





ENSEMBLE #POUR UN MONDE PLUS BIO





DÉVELOPPER
DES MARQUES
ENGAGÉES



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER



GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE



DÉVELOPPER
DES MARQUES
ENGAGÉES



ÊTRE
CERTIFIÉ
B CORP



PRÉSERVER
LA PLANÈTE
ET RENOUVELER
SES RESSOURCES





AMÉLIORER LA
SANTÉ,
PARTOUT,
CHAQUE
JOUR



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE

REDONNER TOUT
SON PLAISIR À
L'ALIMENTATION
EN INNOVANT
SANS CESSER

AMÉLIORER LA
SANTÉ,
PARTOUT,
CHAQUE
JOUR

GÉNÉRER UNE
CROISSANCE
SUPÉRIEURE, DURABLE
ET RENTABLE

DÉVELOPPER
DES MARQUES
ENGAGÉES

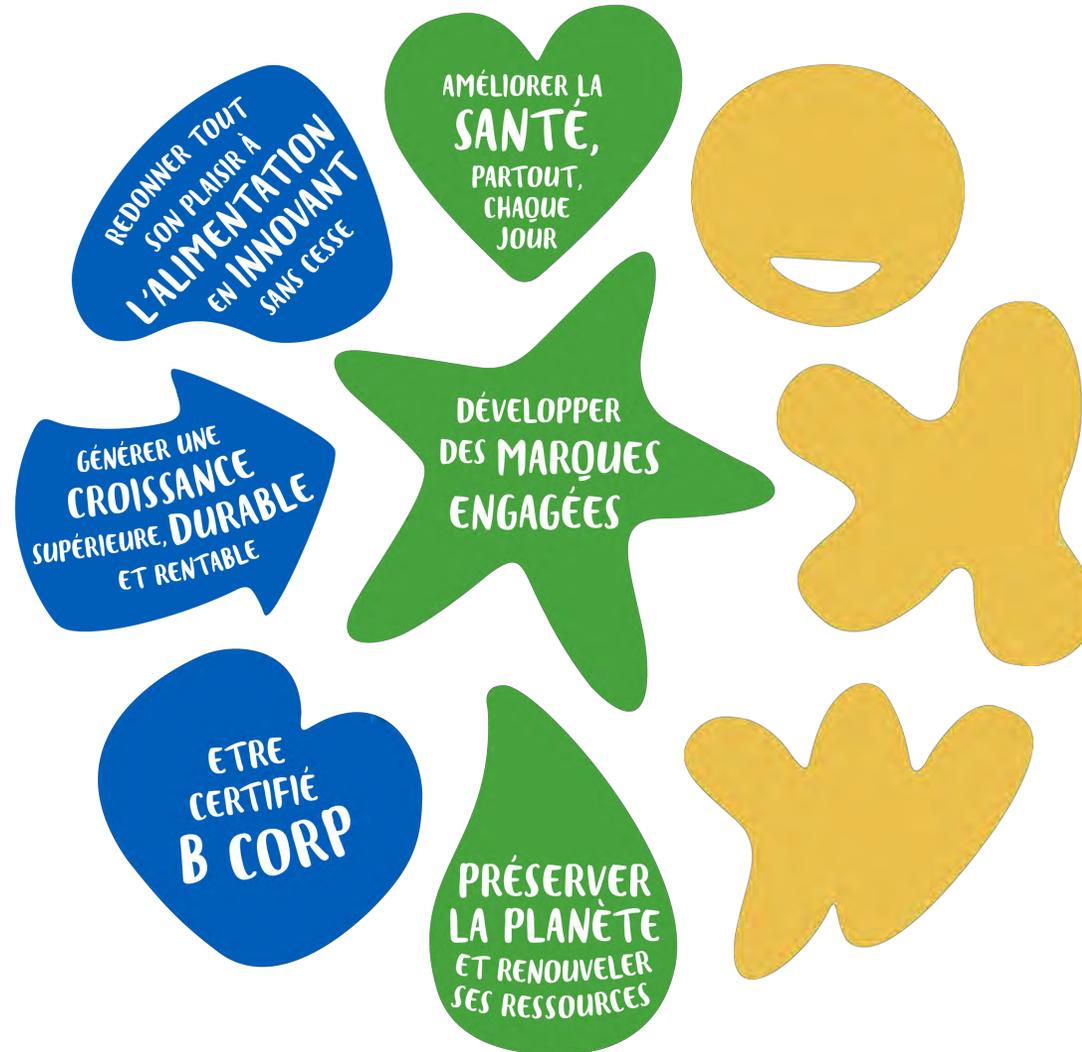
ÊTRE
CERTIFIÉ
B CORP

PRÉSERVER
LA PLANÈTE
ET RENOUVELER
SES RESSOURCES



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE



FAIRE
CONFIANCE





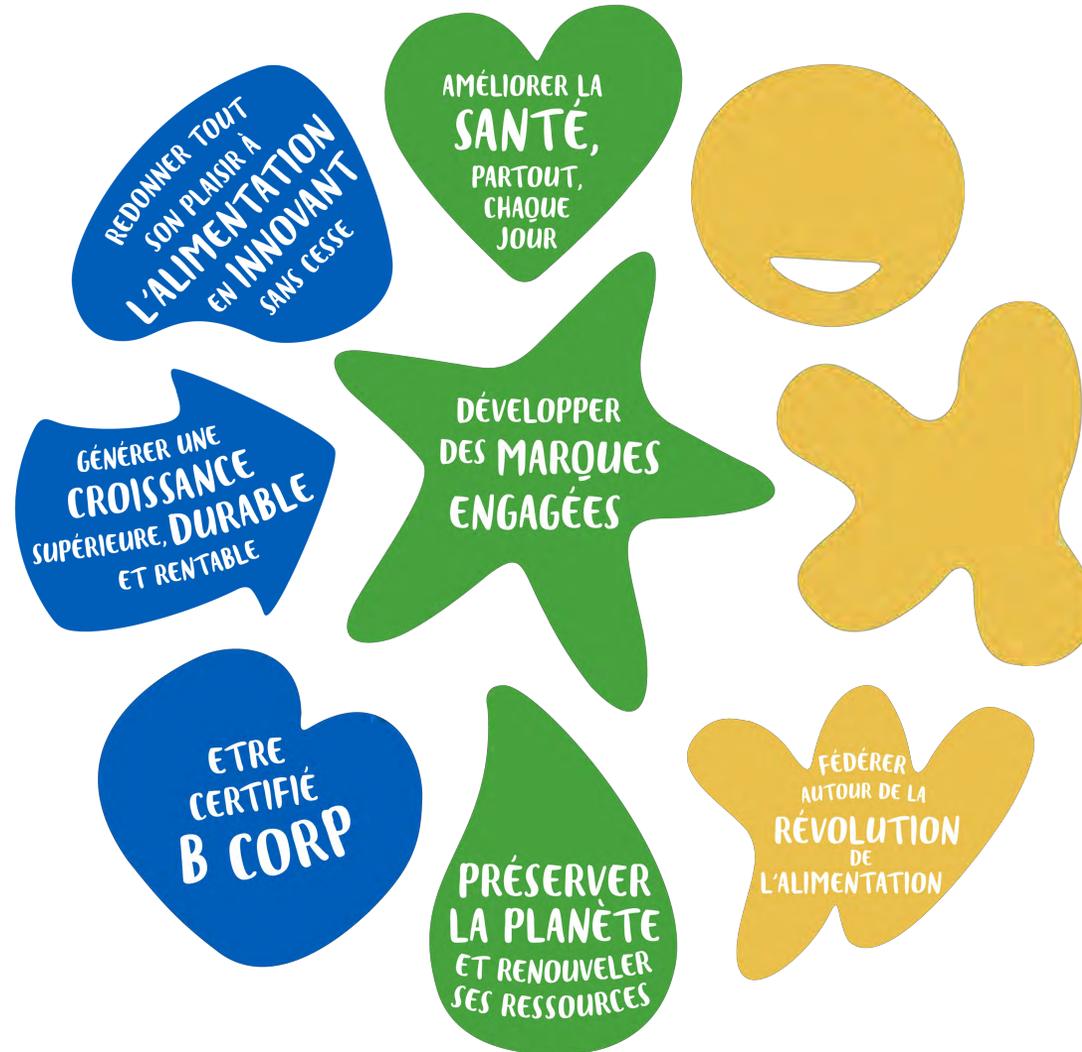


FÉDÉRER
AUTOUR DE LA
RÉVOLUTION
DE
L'ALIMENTATION



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE



FAIRE
CONFIANCE





Jibu

naq!

Jibu
PURE AND FRESH
L'EAU

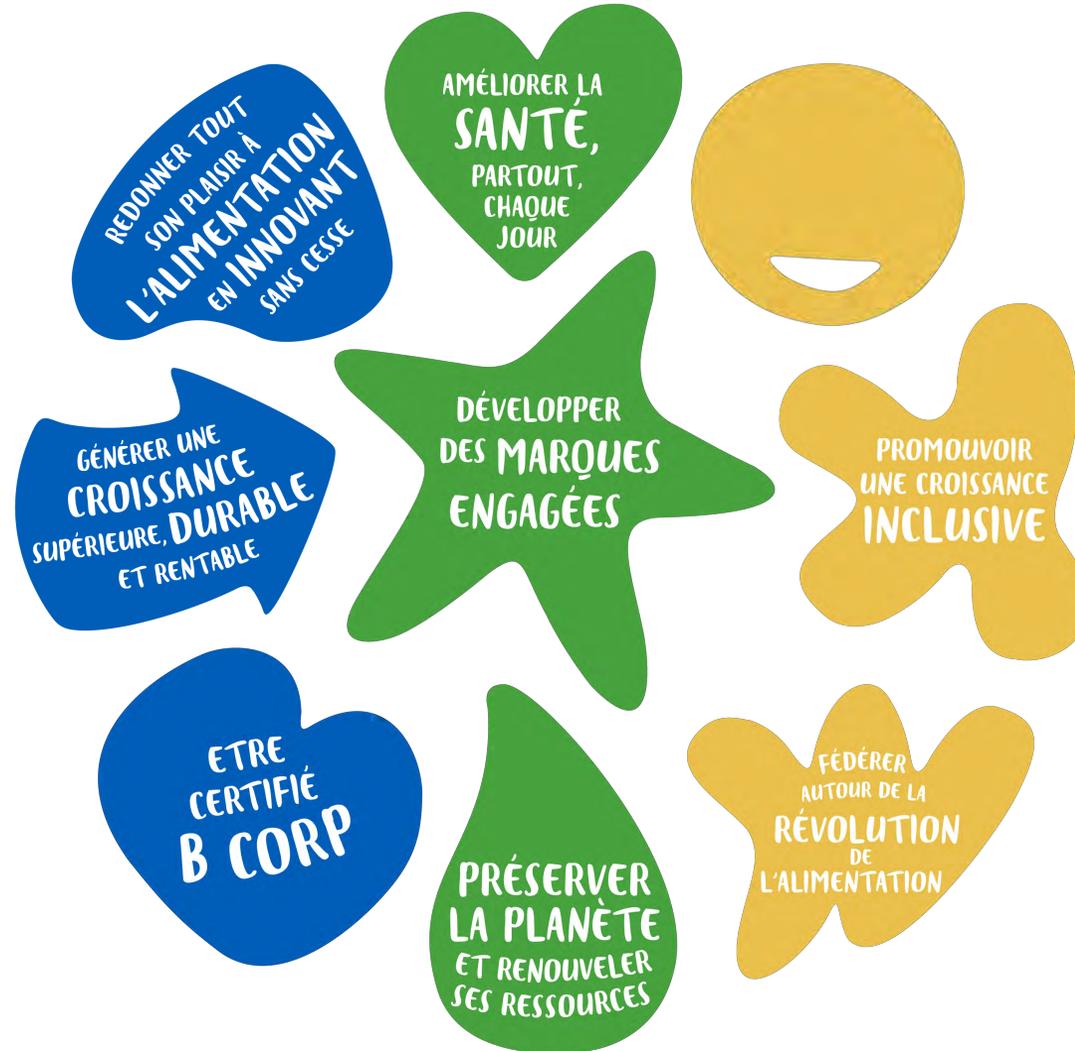
TORA
RINKOTA
GANYARWA
naq!



PROMOUVOIR
UNE CROISSANCE
INCLUSIVE

NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE



FAIRE
CONFIANCE

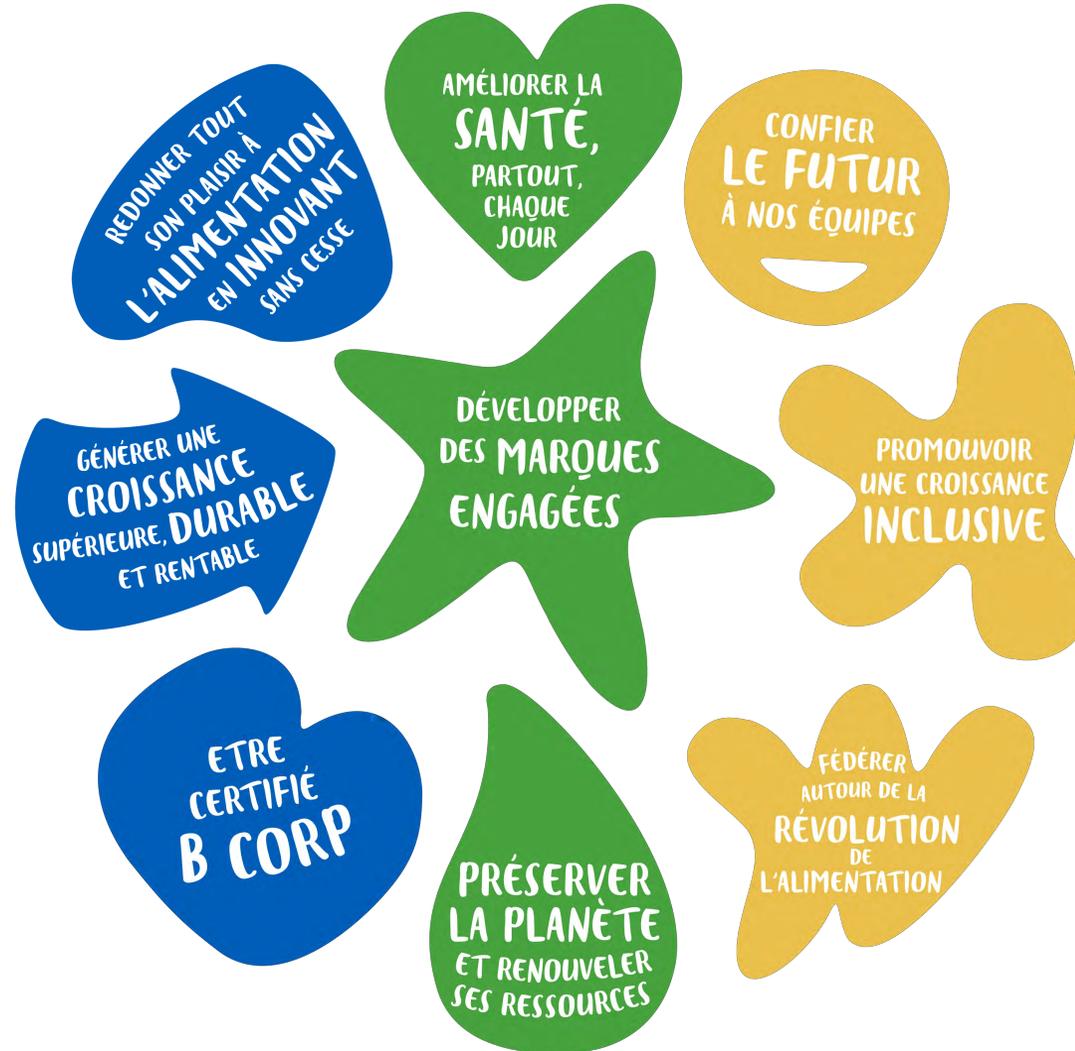


TM 4

CONFIER
LE FUTUR
À NOS ÉQUIPES

NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE



FAIRE
CONFIANCE



NOTRE MODÈLE DE MARQUE

NOTRE
RAISON
D'ÊTRE



FAIRE
CONFIANCE

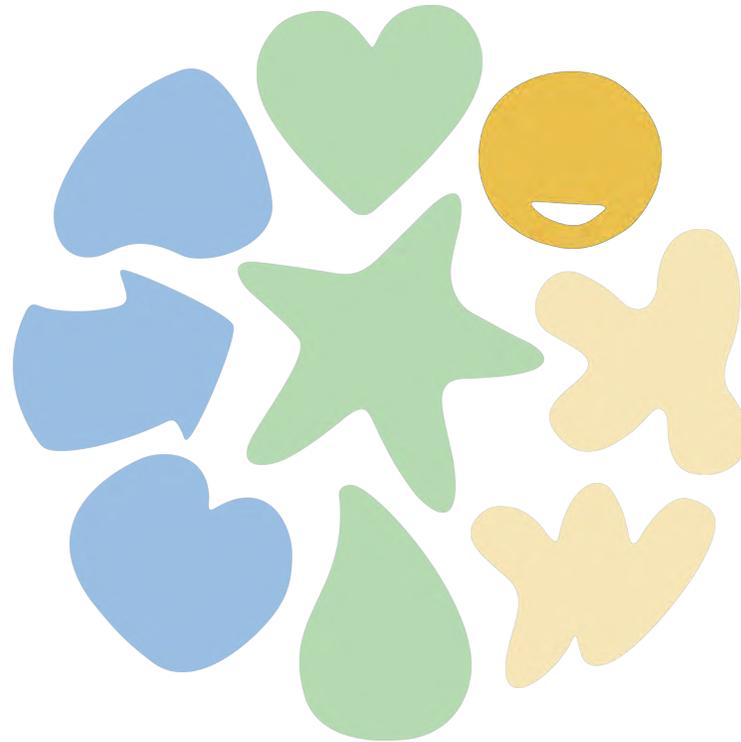


DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

2030

G  **ALS**

CONFIER
LE FUTUR
À NOS ÉQUIPES



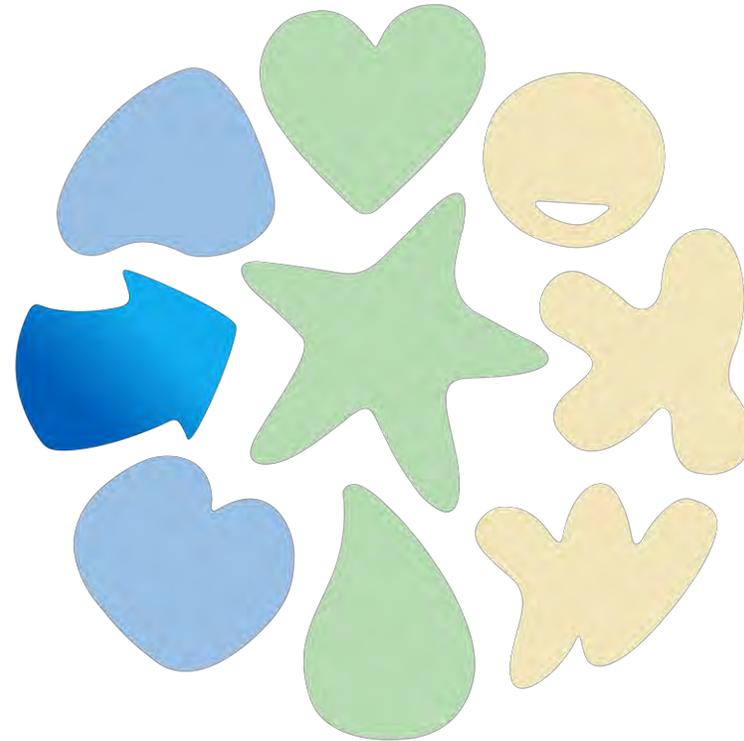
DANONE ONE PLANET. ONE HEALTH

**SUPERIOR
SUSTAINABLE
PROFITABLE
GROWTH**



DANONE ONE PLANET. ONE HEALTH

**SUPERIOR
SUSTAINABLE
PROFITABLE
GROWTH**



DANONE ONE PLANET. ONE HEALTH



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH