

# COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS  
LE 31 DÉCEMBRE 2025



**DANONE**  
ONE PLANET. ONE HEALTH

**COMPTES CONSOLIDÉS  
ET ANNEXES AUX COMPTES  
CONSOLIDÉS**



|                                                                                                                               |           |                                                                                                                            |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES<br/>AUX COMPTES CONSOLIDÉS</b>                                                               | <b>4</b>  | <b>NOTE 11. FINANCEMENTS ET SÉCURITÉ<br/>FINANCIÈRE, DETTE NETTE ET COÛT<br/>DE L'ENDETTEMENT NET</b>                      | <b>45</b> |
| <b>NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES</b>                                                                                           | <b>14</b> | <b>NOTE 12. AUTRES ACTIFS FINANCIERS, AUTRES<br/>PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>                                        | <b>52</b> |
| <b>NOTE 2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE</b>                                                                                  | <b>16</b> | <b>NOTE 13. ORGANISATION DE LA GESTION<br/>DES RISQUES FINANCIERS<br/>ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>                           | <b>54</b> |
| <b>NOTE 3. ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION<br/>MAJORITAIRE DANS KATE FARMS</b>                                                | <b>16</b> | <b>NOTE 14. ACTIONS DANONE, DIVIDENDE,<br/>RÉSULTAT PAR ACTION</b>                                                         | <b>60</b> |
| <b>NOTE 4. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES<br/>PAR INTÉGRATION GLOBALE<br/>ET DÉTENTEURS D'INTÉRÊTS<br/>NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE</b> | <b>18</b> | <b>NOTE 15. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS<br/>NON COURANTS ET COURANTS<br/>ET PROCÉDURES JUDICIAIRES<br/>ET D'ARBITRAGE</b> | <b>62</b> |
| <b>NOTE 5. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>                                                                                  | <b>21</b> | <b>NOTE 16. TRANSACTIONS AVEC<br/>LES PARTIES LIÉES</b>                                                                    | <b>64</b> |
| <b>NOTE 6. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ<br/>OPÉRATIONNELLE</b>                                                             | <b>23</b> | <b>NOTE 17. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS<br/>À LA CLÔTURE</b>                                                                    | <b>64</b> |
| <b>NOTE 7. ÉLÉMENTS ET ÉVÉNEMENTS<br/>NON COURANTS DE L'ACTIVITÉ<br/>OPÉRATIONNELLE</b>                                       | <b>32</b> | <b>NOTE 18. HONORAIRES DES COMMISSAIRES<br/>AUX COMPTES ET DES MEMBRES<br/>DE LEURS RÉSEAUX</b>                            | <b>65</b> |
| <b>NOTE 8. EFFECTIFS, CHARGES ET AVANTAGES<br/>AU PERSONNEL</b>                                                               | <b>33</b> | <b>NOTE 19. EXEMPTION D'OBLIGATIONS<br/>STATUTAIRES DE CERTAINES FILIALES</b>                                              | <b>65</b> |
| <b>NOTE 9. IMPÔTS</b>                                                                                                         | <b>39</b> |                                                                                                                            |           |
| <b>NOTE 10. ACTIFS INCORPORELS</b>                                                                                            | <b>41</b> | <b>RAPPORT DES COMMISSAIRES<br/>AUX COMPTES SUR LES COMPTES<br/>CONSOLIDÉS</b>                                             | <b>66</b> |

## COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## COMPTES CONSOLIDÉS

## Résultat consolidé et résultat par action

| (en millions d'euros sauf résultat par action en euros)       | Notes    | Exercice clos le 31 décembre |               |
|---------------------------------------------------------------|----------|------------------------------|---------------|
|                                                               |          | 2024                         | 2025          |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>                                     | 6.1, 6.2 | <b>27 376</b>                | <b>27 283</b> |
| Coût des produits vendus                                      |          | (13 769)                     | (13 473)      |
| Frais sur vente                                               |          | (6 572)                      | (6 568)       |
| Frais généraux                                                |          | (2 928)                      | (2 996)       |
| Frais de recherche et de développement                        |          | (447)                        | (479)         |
| Autres produits et charges                                    | 6.3      | (102)                        | (102)         |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>                          |          | <b>3 558</b>                 | <b>3 665</b>  |
| Autres produits et charges opérationnels                      | 7.2      | (179)                        | (725)         |
| <b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>                                  |          | <b>3 379</b>                 | <b>2 940</b>  |
| Produits de trésorerie et des placements à court terme        |          | 403                          | 301           |
| Coût de l'endettement financier brut                          |          | (600)                        | (498)         |
| Coût de l'endettement financier net                           | 11.7     | (197)                        | (197)         |
| Autres produits financiers                                    | 12.3     | 41                           | 42            |
| Autres charges financières                                    | 12.3     | (224)                        | (249)         |
| <b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>                                  |          | <b>2 999</b>                 | <b>2 536</b>  |
| Impôts sur les bénéfices                                      | 9.1      | (929)                        | (741)         |
| <b>RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES</b>                        |          | <b>2 070</b>                 | <b>1 795</b>  |
| Résultat des sociétés mises en équivalence                    | 5.4      | 30                           | 92            |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                           |          | <b>2 100</b>                 | <b>1 887</b>  |
| <b>Résultat net – Part du Groupe</b>                          |          | <b>2 021</b>                 | <b>1 825</b>  |
| Résultat net – Part des intérêts ne conférant pas le contrôle |          | 79                           | 63            |
| <b>Résultat net – Part du Groupe par action</b>               | 14.4     | <b>3,14</b>                  | <b>2,82</b>   |
| <b>Résultat net – Part du Groupe par action dilué</b>         | 14.4     | <b>3,13</b>                  | <b>2,82</b>   |

## État du résultat global consolidé

| (en millions d'euros)                                            | Exercice clos le 31 décembre |                |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
|                                                                  | 2024                         | 2025           |
| <b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>                             | <b>2 021</b>                 | <b>1 825</b>   |
| Écarts de conversion                                             | 902                          | (1 542)        |
| <b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>   |                              |                |
| Gains et pertes latents bruts                                    | 35                           | (6)            |
| Effets d'impôts                                                  | (6)                          | (1)            |
| <b>AUTRES GAINS ET PERTES, NETS D'IMPÔTS</b>                     | <b>-</b>                     | <b>-</b>       |
| <b>ÉLÉMENTS RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT</b>           | <b>931</b>                   | <b>(1 550)</b> |
| <b>AUTRES TITRES NON CONSOLIDÉS</b>                              |                              |                |
| Gains et pertes latents bruts                                    | (12)                         | (36)           |
| Effets d'impôts                                                  | (12)                         | 2              |
| <b>ÉCARTS ACTUARIELS SUR ENGAGEMENTS DE RETRAITES</b>            |                              |                |
| Gains et pertes bruts                                            | 4                            | 33             |
| Effets d'impôts                                                  | (93)                         | -              |
| <b>ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT</b>       | <b>(114)</b>                 | <b>(1)</b>     |
| <b>RÉSULTAT GLOBAL - PART DU GROUPE</b>                          | <b>2 838</b>                 | <b>274</b>     |
| Résultat global - Part des intérêts ne conférant pas le contrôle | 89                           | 72             |
| <b>RÉSULTAT GLOBAL</b>                                           | <b>2 927</b>                 | <b>346</b>     |

## Bilan consolidé

|                                                            |             | Au 31 décembre |        |
|------------------------------------------------------------|-------------|----------------|--------|
| (en millions d'euros)                                      | Notes       | 2024           | 2025   |
| ACTIF                                                      |             |                |        |
|                                                            |             |                |        |
| Goodwill                                                   |             | 18 062         | 17 275 |
| Marques                                                    |             | 5 390          | 5 242  |
| Autres immobilisations incorporelles                       |             | 556            | 619    |
| Immobilisations incorporelles                              | 10.1 à 10.3 | 24 009         | 23 136 |
| Immobilisations corporelles                                | 6.5         | 6 519          | 6 445  |
| Titres mis en équivalence                                  | 5.1 à 5.5   | 583            | 730    |
| Autres titres non consolidés                               |             | 325            | 278    |
| Autres immobilisations financières et prêts à plus d'un an |             | 538            | 634    |
| Autres actifs financiers                                   | 12.1, 12.2  | 864            | 913    |
| Instruments dérivés - actifs <sup>(a)</sup>                | 13.2, 13.3  | 3              | 84     |
| Impôts différés                                            | 9.2         | 528            | 534    |
| ACTIFS NON COURANTS                                        |             | 32 505         | 31 841 |
|                                                            |             |                |        |
| Stocks                                                     | 6.4         | 2 277          | 2 325  |
| Clients et comptes rattachés                               | 6.4         | 2 922          | 3 042  |
| Autres actifs courants                                     | 6.4         | 1 387          | 1 200  |
| Prêts à moins d'un an                                      |             | 2              | 2      |
| Instruments dérivés - actifs <sup>(a)</sup>                | 13.2, 13.3  | 37             | 33     |
| Placements à court terme                                   | 11.1, 11.5  | 4 685          | 4 588  |
| Disponibilités                                             |             | 1 475          | 1 983  |
| Actifs détenus en vue de leur cession <sup>(b)</sup>       | 4.2         | -              | 56     |
| ACTIFS COURANTS                                            |             | 12 786         | 13 230 |
|                                                            |             |                |        |
| TOTAL DE L'ACTIF                                           |             | 45 292         | 45 071 |

(a) Instruments dérivés en gestion de la dette nette.

(b) Au 31 décembre 2025, correspond aux actifs et passifs destinés à être cédés de la marque Proviva et de l'usine Lunnarp (Voir Note 4.2).

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

|                                                                                                                                                                 | Notes       | 2024          | 2025          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|---------------|
| <b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                               |             |               |               |
| Capital                                                                                                                                                         |             | 170           | 170           |
| Primes                                                                                                                                                          |             | 5 331         | 5 420         |
| Bénéfices accumulés et autres <sup>(a)</sup>                                                                                                                    | 11.3        | 17 546        | 18 581        |
| Écarts de conversion                                                                                                                                            |             | (3 134)       | (4 676)       |
| Autres résultats enregistrés directement en capitaux propres                                                                                                    |             | (592)         | (600)         |
| Actions propres                                                                                                                                                 | 14.2        | (1 527)       | (1 978)       |
| <b>CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE</b>                                                                                                                        |             | <b>17 795</b> | <b>16 917</b> |
| Intérêts ne conférant pas le contrôle                                                                                                                           | 4.6         | 59            | 52            |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                                         |             | <b>17 853</b> | <b>16 970</b> |
| Financements                                                                                                                                                    | 11.1 à 11.4 | 9 929         | 9 761         |
| Instruments dérivés - passifs <sup>(b)</sup>                                                                                                                    | 13.2, 13.3  | 246           | 202           |
| Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle                                                              | 4.6         | -             | 110           |
| Dettes financières non courantes                                                                                                                                |             | 10 175        | 10 074        |
| Provisions pour retraites et autres avantages à long terme                                                                                                      | 8.3         | 900           | 771           |
| Impôts différés                                                                                                                                                 | 9.2         | 1 480         | 1 461         |
| Autres provisions et passifs non courants                                                                                                                       | 15.2, 15.3  | 1 152         | 1 171         |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                                                                                                                                     |             | <b>13 707</b> | <b>13 476</b> |
| Financements                                                                                                                                                    | 11.1 à 11.4 | 4 291         | 4 658         |
| Instruments dérivés - passifs <sup>(b)</sup>                                                                                                                    | 13.2, 13.3  | 19            | 61            |
| Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle et aux compléments de prix relatifs à des prises de contrôle | 4.6         | 317           | 326           |
| Dettes financières courantes                                                                                                                                    |             | 4 627         | 5 045         |
| Fournisseurs et comptes rattachés                                                                                                                               | 6.4         | 5 147         | 5 421         |
| Autres provisions et passifs courants                                                                                                                           | 6.4, 15.2   | 3 957         | 4 131         |
| Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur cession <sup>(c)</sup>                                                                                           | 4.2         | -             | 28            |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                                                                                                                                         |             | <b>13 732</b> | <b>14 625</b> |
| <b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>                                                                                                                  |             | <b>45 292</b> | <b>45 071</b> |

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 1 milliard d'euros.

(b) Instruments dérivés en gestion de la dette nette.

(c) Au 31 décembre 2025, correspond aux actifs et passifs destinés à être cédés de la marque Proviva et de l'usine Lunnarp (Voir Note 4.2).

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

| (en millions d'euros)                                                               | Notes          | Exercice clos le 31 décembre |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------|----------------|
|                                                                                     |                | 2024                         | 2025           |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                                                 |                | <b>2 100</b>                 | <b>1 887</b>   |
| Résultat des sociétés mises en équivalence net des dividendes                       | 5.4            | (7)                          | (68)           |
| Amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels                 | 6.2, 6.5, 10.3 | 1 168                        | 1 355          |
| Variation nette des autres provisions et des passifs                                | 15.2, 15.3     | (21)                         | 54             |
| Variation des impôts différés                                                       | 9.2            | 61                           | (60)           |
| Plus ou moins-value de cession d'actifs industriels et financiers                   |                | (225)                        | (1)            |
| Charges liées aux rémunérations en actions et épargne salariale                     | 8.4, 8.5       | 71                           | 109            |
| Coût de l'endettement financier net                                                 | 11.7           | 196                          | 195            |
| Intérêts décaissés nets                                                             |                | (167)                        | (169)          |
| Variation nette des intérêts financiers                                             |                | 29                           | 25             |
| Autres éléments sans impact sur la trésorerie                                       |                | 122                          | 202            |
| <b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>                                                |                | <b>3 297</b>                 | <b>3 503</b>   |
| Variation des stocks                                                                |                | 50                           | (192)          |
| Variation des créances clients                                                      |                | (7)                          | (328)          |
| Variation des dettes fournisseurs                                                   |                | 353                          | 527            |
| Variation des autres comptes débiteurs et créditeurs                                |                | 137                          | 268            |
| Variation des éléments du besoin en fonds de roulement                              | 6.4            | 534                          | 276            |
| <b>TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>                                       |                | <b>3 831</b>                 | <b>3 779</b>   |
| Investissements industriels <sup>(a)</sup>                                          | 6.5            | (923)                        | (1 055)        |
| Cessions d'actifs industriels <sup>(a)</sup>                                        |                | 18                           | 44             |
| Acquisitions d'actifs financiers <sup>(b)</sup>                                     | 4.2            | (153)                        | (858)          |
| Cessions d'actifs financiers <sup>(b)</sup>                                         | 4.2            | 507                          | 106            |
| Variation nette des prêts et des autres immobilisations financières                 |                | 87                           | (9)            |
| <b>TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT/ DÉINVESTISSEMENT</b>       |                | <b>(463)</b>                 | <b>(1 773)</b> |
| Augmentation du capital et des primes                                               |                | 76                           | 89             |
| Acquisition d'actions propres (nettes de cession)                                   | 14.2           | -                            | (486)          |
| Émission nette de titres subordonnés à durée indéterminée                           | 11.4           | -                            | 498            |
| Rémunération et prime de rachat des titres subordonnés à durée indéterminée         | 11.4           | (5)                          | (5)            |
| Dividendes versés aux actionnaires de Danone <sup>(c)</sup>                         | 14.5           | (1 348)                      | (1 379)        |
| Rachat d'intérêts ne conférant pas le contrôle                                      | 4.6            | -                            | (1)            |
| Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle                         |                | (108)                        | (82)           |
| Contribution des intérêts ne conférant pas le contrôle aux augmentations de capital |                | 1                            | (1)            |
| Transactions avec les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle            |                | (108)                        | (84)           |
| Financements obligataires émis au cours de l'exercice                               | 11.3, 11.4     | 1 397                        | 1 666          |
| Financements obligataires remboursés au cours de l'exercice                         | 11.3, 11.4     | (2 006)                      | (2 050)        |
| Flux nets des autres dettes financières courantes et non courantes                  | 11.3           | (808)                        | 82             |
| Flux nets des placements à court terme                                              | 11.5           | (1 015)                      | 61             |

| (en millions d'euros)                                          | Notes | Exercice clos le 31 décembre |                |
|----------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|----------------|
|                                                                |       | 2024                         | 2025           |
| <b>TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>       |       | <b>(3 817)</b>               | <b>(1 610)</b> |
| Incidence des variations de taux de change et autres           |       | (2)                          | (307)          |
| <b>VARIATION GLOBALE DE LA TRÉSORERIE</b>                      |       | <b>(452)</b>                 | <b>90</b>      |
| <b>Disponibilités nettes au 1<sup>er</sup> janvier</b>         | 11.6  | <b>1 099</b>                 | <b>647</b>     |
| <b>Disponibilités nettes au 31 décembre</b>                    | 11.6  | <b>647</b>                   | <b>737</b>     |
| <b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>                            |       |                              |                |
| Flux de trésorerie liés au paiement d'impôts sur les bénéfices |       | (766)                        | (697)          |

(a) Concernent les actifs corporels et incorporels opérationnels.

(b) Acquisition/cession de titres de sociétés. Pour les sociétés consolidées par intégration globale, comprend la trésorerie à la date d'acquisition/cession.

(c) Part payée en numéraire.

Les flux de trésorerie correspondent à des éléments présentés au bilan consolidé. Cependant, ces flux peuvent différer des variations bilantielles, notamment en raison des règles (i) de conversion des opérations en devises autres que la devise fonctionnelle, (ii) de conversion des états financiers des sociétés de devise fonctionnelle autre que l'euro, (iii) des variations de périmètre, et (iv) d'autres éléments non monétaires.

## Tableau de variation des capitaux propres consolidés

|                                                                                                           |            | Mouvements de la période        |                             |                         |                                       |                                                                                |                                              |                                                                                                                         |                                                                                 |                 | Au 31 décembre 2025 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|
| (en millions d'euros)                                                                                     | Notes      | Au 1 <sup>er</sup> janvier 2025 | Éléments du résultat global | Augmentation de capital | Autres opérations sur actions propres | Charges liées aux rémunérations en actions et épargne salariale <sup>(b)</sup> | Dividendes versés aux actionnaires de Danone | Opérations sur titres subordonnés à durée de vie indéterminée, y compris rémunération et prime de rachat nettes d'impôt | Autres transactions avec les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle | Autres éléments |                     |
| Capital                                                                                                   |            | 170                             | -                           | 0                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | 170                 |
| Primes                                                                                                    |            | 5 331                           | -                           | 89                      | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | 5 420               |
| Bénéfices accumulés et autres <sup>(a)</sup>                                                              | 11.3, 14.5 | 17 546                          | 1 825                       | -                       | -                                     | 109                                                                            | (1 379)                                      | 493                                                                                                                     | (135)                                                                           | 122             | 18 581              |
| Écarts de conversion                                                                                      |            | (3 134)                         | (1 542)                     | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (4 676)             |
| Gains et pertes relatifs aux instruments dérivés de couverture, nets d'impôts                             |            | (164)                           | (8)                         | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (172)               |
| Gains et pertes sur actifs enregistrés en juste valeur par les autres éléments du résultat, nets d'impôts |            | (12)                            | (34)                        | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (45)                |
| Écarts actuariels sur engagements de retraite, non recyclables en résultat, nets d'impôts                 | 8, 9.2     | (415)                           | 33                          | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (382)               |
| <b>AUTRES RÉSULTATS ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES</b>                                                   |            | <b>(591)</b>                    | <b>(9)</b>                  | <b>-</b>                | <b>-</b>                              | <b>-</b>                                                                       | <b>-</b>                                     | <b>-</b>                                                                                                                | <b>-</b>                                                                        | <b>-</b>        | <b>(600)</b>        |
| Actions propres DANONE                                                                                    | 14.2       | (1 527)                         | -                           | -                       | (451)                                 | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (1 978)             |
| <b>CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE</b>                                                                  |            | <b>17 795</b>                   | <b>274</b>                  | <b>89</b>               | <b>(451)</b>                          | <b>109</b>                                                                     | <b>(1 379)</b>                               | <b>493</b>                                                                                                              | <b>(135)</b>                                                                    | <b>122</b>      | <b>16 917</b>       |
| Intérêts ne conférant pas le contrôle                                                                     |            | 59                              | 72                          | -                       | -                                     | -                                                                              | (82)                                         | -                                                                                                                       | 4                                                                               | (1)             | 52                  |
| <b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>                                                                        |            | <b>17 853</b>                   | <b>346</b>                  | <b>89</b>               | <b>(451)</b>                          | <b>109</b>                                                                     | <b>(1 461)</b>                               | <b>493</b>                                                                                                              | <b>(131)</b>                                                                    | <b>121</b>      | <b>16 970</b>       |

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 1 milliard d'euros.

(b) Voir Notes 8.4 et 8.5 des Annexes aux comptes consolidés.

|                                                                                                           |            | Mouvements de la période        |                             |                         |                                       |                                                                                |                                              |                                                                                                                         |                                                                                 |                 |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|
| (en millions d'euros)                                                                                     | Notes      | Au 1 <sup>er</sup> janvier 2024 | Éléments du résultat global | Augmentation de capital | Autres opérations sur actions propres | Charges liées aux rémunérations en actions et épargne salariale <sup>(b)</sup> | Dividendes versés aux actionnaires de Danone | Opérations sur titres subordonnés à durée de vie indéterminée, y compris rémunération et prime de rachat nettes d'impôt | Autres transactions avec les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle | Autres éléments | Au 31 décembre 2024 |
| Capital                                                                                                   |            | 169                             | -                           | 1                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | 170                 |
| Primes                                                                                                    |            | 5 256                           | -                           | 75                      | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | 5 331               |
| Bénéfices accumulés et autres <sup>(a)</sup>                                                              | 11.3, 14.5 | 16 845                          | 2 021                       | -                       | -                                     | 71                                                                             | (1 348)                                      | (5)                                                                                                                     | 13                                                                              | (51)            | 17 546              |
| Écarts de conversion                                                                                      |            | (4 036)                         | 902                         | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (3 134)             |
| Gains et pertes relatifs aux instruments dérivés de couverture, nets d'impôts                             |            | (194)                           | 29                          | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (164)               |
| Gains et pertes sur actifs enregistrés en juste valeur par les autres éléments du résultat, nets d'impôts |            | 13                              | (25)                        | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (12)                |
| Écarts actuariels sur engagements de retraite, non recyclables en résultat, nets d'impôts                 | 8, 9.2     | (326)                           | (89)                        | -                       | -                                     | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (415)               |
| <b>AUTRES RÉSULTATS ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES</b>                                                   |            | <b>(507)</b>                    | <b>(85)</b>                 | <b>-</b>                | <b>-</b>                              | <b>-</b>                                                                       | <b>-</b>                                     | <b>-</b>                                                                                                                | <b>-</b>                                                                        | <b>-</b>        | <b>(591)</b>        |
| Actions propres DANONE                                                                                    | 14.2       | (1 552)                         | -                           | -                       | 25                                    | -                                                                              | -                                            | -                                                                                                                       | -                                                                               | -               | (1 527)             |
| <b>CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE</b>                                                                  |            | <b>16 176</b>                   | <b>2 838</b>                | <b>76</b>               | <b>25</b>                             | <b>71</b>                                                                      | <b>(1 348)</b>                               | <b>(5)</b>                                                                                                              | <b>13</b>                                                                       | <b>(51)</b>     | <b>17 795</b>       |
| Intérêts ne conférant pas le contrôle                                                                     |            | 46                              | 89                          | 1                       | -                                     | -                                                                              | (108)                                        | -                                                                                                                       | 23                                                                              | 8               | 59                  |
| <b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>                                                                        |            | <b>16 222</b>                   | <b>2 927</b>                | <b>76</b>               | <b>25</b>                             | <b>71</b>                                                                      | <b>(1 456)</b>                               | <b>(5)</b>                                                                                                              | <b>36</b>                                                                       | <b>(43)</b>     | <b>17 853</b>       |

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 500 millions d'euros.

(b) Voir Notes 8.4 et 8.5 des Annexes aux comptes consolidés.

## ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## Sommaire

|                                                                                                                   |           |                                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES</b>                                                                               | <b>14</b> | <b>NOTE 7. ÉLÉMENTS ET ÉVÉNEMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>               | <b>32</b> |
| Note 1.1. Bases de préparation                                                                                    | 14        | Note 7.1. Principes comptables                                                                | 32        |
| Note 1.2. Référentiel comptable appliqué                                                                          | 14        | Note 7.2. Autres produits et charges opérationnels                                            | 32        |
| Note 1.3. Application de la norme IAS 29                                                                          | 15        | <b>NOTE 8. EFFECTIFS, CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL</b>                                   | <b>33</b> |
| Note 1.4. Évaluation des effets du changement climatique                                                          | 15        | Note 8.1. Effectifs des sociétés consolidées par intégration globale                          | 33        |
| <b>NOTE 2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE</b>                                                                      | <b>16</b> | Note 8.2. Charges de personnel des sociétés consolidées par intégration globale               | 33        |
| Note 2.1. Faits marquants                                                                                         | 16        | Note 8.3. Engagements de retraite, indemnités de fin de carrière et prévoyance                | 33        |
| <b>NOTE 3. ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION MAJORITAIRE DANS KATE FARMS</b>                                        | <b>16</b> | Note 8.4. Actions sous conditions de performance et fidelity shares                           | 37        |
| Note 3.1. Contexte                                                                                                | 16        | Note 8.5. Plan d'Épargne Entreprise                                                           | 38        |
| Note 3.2. Effets sur les comptes consolidés de l'exercice 2025                                                    | 16        | <b>NOTE 9. IMPÔTS</b>                                                                         | <b>39</b> |
| <b>NOTE 4. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE ET DÉTENTEURS D'INTÉRÊTS NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE</b> | <b>18</b> | Note 9.1. Impôts sur les bénéfices                                                            | 39        |
| Note 4.1. Principes comptables                                                                                    | 18        | Note 9.2. Impôts différés                                                                     | 40        |
| Note 4.2. Principaux changements de la période                                                                    | 19        | Note 9.3. Déficits fiscaux reportables                                                        | 41        |
| Note 4.3. Sociétés consolidées par intégration globale                                                            | 20        | <b>NOTE 10. ACTIFS INCORPORELS</b>                                                            | <b>41</b> |
| Note 4.4. Comptabilisation des prises de contrôle autres que Kate Farms réalisées en 2025                         | 20        | Note 10.1. Principes comptables                                                               | 41        |
| Note 4.5. Comptabilisation des prises de contrôle réalisées en 2024                                               | 20        | Note 10.2. Valeur nette comptable et variation de la période                                  | 42        |
| Note 4.6. Détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle                                                      | 20        | Note 10.3. Suivi de la valeur des goodwill et marques à durée de vie indéfinie                | 43        |
| <b>NOTE 5. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>                                                                      | <b>21</b> | <b>NOTE 11. FINANCEMENTS ET SÉCURITÉ FINANCIÈRE, DETTE NETTE ET COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b> | <b>45</b> |
| Note 5.1. Principes comptables                                                                                    | 21        | Note 11.1. Principes comptables                                                               | 45        |
| Note 5.2. Principaux changements de la période                                                                    | 21        | Note 11.2. Risque de liquidité et politique de gestion                                        | 46        |
| Note 5.3. Valeur nette comptable et variation de la période                                                       | 21        | Note 11.3. Structure de financement et évolution sur la période                               | 47        |
| Note 5.4. Résultat des sociétés mises en équivalence                                                              | 22        | Note 11.4. Financements et sécurité financière du Groupe gérés au niveau de la Société        | 48        |
| Note 5.5. Suivi de la valeur des autres titres mis en équivalence                                                 | 22        | Note 11.5. Disponibilités et placements à court terme                                         | 50        |
| <b>NOTE 6. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>                                                     | <b>23</b> | Note 11.6. Dette nette                                                                        | 51        |
| Note 6.1. Principes comptables                                                                                    | 23        | Note 11.7. Coût de l'endettement financier net                                                | 51        |
| Note 6.2. Secteurs opérationnels                                                                                  | 23        | Note 11.8. Risques financiers liés à la dette nette et à l'activité de financement            | 52        |
| Note 6.3. Autres éléments courants du résultat opérationnel                                                       | 25        | <b>NOTE 12. AUTRES ACTIFS FINANCIERS, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>               | <b>52</b> |
| Note 6.4. Besoins en fonds de roulement                                                                           | 26        | Note 12.1. Principes comptables                                                               | 52        |
| Note 6.5. Actifs corporels, investissements industriels et contrats de location (droits d'utilisation)            | 28        | Note 12.2. Autres actifs financiers                                                           | 53        |
| Note 6.6. Engagements hors-bilan relatifs à l'activité opérationnelle                                             | 30        | Note 12.3. Autres produits financiers et Autres charges financières                           | 53        |
| Note 6.7. Risques financiers liés à l'activité opérationnelle                                                     | 30        |                                                                                               |           |

**NOTE 13. ORGANISATION DE LA GESTION  
DES RISQUES FINANCIERS  
ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS 54**

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Note 13.1. Organisation de la gestion des risques financiers              | 54 |
| Note 13.2. Principes comptables                                           | 54 |
| Note 13.3. Instruments dérivés                                            | 55 |
| Note 13.4. Risque de contrepartie                                         | 58 |
| Note 13.5. Risque sur titres actions                                      | 58 |
| Note 13.6. Réconciliation du bilan par classe<br>et catégories comptables | 59 |

**NOTE 14. ACTIONS DANONE, DIVIDENDE,  
RÉSULTAT PAR ACTION 60**

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Note 14.1. Principes comptables                 | 60 |
| Note 14.2. Actions DANONE autodétenues          | 60 |
| Note 14.3. Actions DANONE en circulation        | 60 |
| Note 14.4. Résultat par action – Part du Groupe | 61 |
| Note 14.5. Dividende                            | 61 |

**NOTE 15. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS  
NON COURANTS ET COURANTS  
ET PROCÉDURES JUDICIAIRES  
ET D'ARBITRAGE 62**

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Note 15.1. Principes comptables                                          | 62 |
| Note 15.2. Autres provisions et passifs non courants<br>et courants      | 62 |
| Note 15.3. Variation des Autres provisions non courantes<br>et courantes | 63 |
| Note 15.4. Procédures judiciaires et d'arbitrage                         | 63 |

**NOTE 16. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES 64**

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Note 16.1. Principes comptables                                                                                     | 64 |
| Note 16.2. Transactions avec les entreprises associées                                                              | 64 |
| Note 16.3. Rémunérations et avantages attribués<br>aux membres du Comité Exécutif<br>et du Conseil d'Administration | 64 |

**NOTE 17. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 64**
**NOTE 18. HONORAIRES DES COMMISSAIRES  
AUX COMPTES ET DES MEMBRES  
DE LEURS RÉSEAUX 65**
**NOTE 19. EXEMPTION D'OBLIGATIONS STATUTAIRES  
DE CERTAINES FILIALES 65**

NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES

NOTE 1.1. BASES DE PRÉPARATION

Les comptes consolidés de Danone (la « Société ») et de ses filiales (ensemble « le Groupe ») au titre de l'exercice 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 19 février 2026 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2026.

Les comptes consolidés et Annexes aux comptes consolidés sont présentés en euros. Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées 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. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

L'établissement des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations qui ont une incidence sur les montants reconnus dans le bilan, le compte de résultat et les notes annexes aux comptes consolidés dont les principales sont :

|                                                                                                            | Notes      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Prise en compte des risques liés au changement climatique                                                  | 1.4        |
| Détermination du montant des remises, ristournes et autres déductions en lien avec les accords commerciaux | 6.1        |
| Évaluation des impôts différés actifs                                                                      | 9.3        |
| Évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels                                                 | 10.3       |
| Détermination du montant des Autres provisions et des passifs non courants et courants                     | 15.2, 15.3 |

Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent le cas échéant se révéler différentes de la réalité.

Outre l'utilisation d'estimations, la direction de Danone exerce son jugement pour définir le traitement comptable de certaines activités et transactions lorsque les normes et interprétations IFRS ne le traitent pas de manière explicite, notamment pour la comptabilisation des options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle.

NOTE 1.2. RÉFÉRENTIEL COMPTABLE APPLIQUÉ

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne, qui est disponible sur le site internet de la Commission européenne.

Principales normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2025

Les amendements suivants sont applicables pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025 :

- IAS 21, *Absence de convertibilité*.

Ces amendements n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

Principales normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB d'application non obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2025 au sein de l'Union européenne

Les amendements suivants sont applicables pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026 :

- Amendements IFRS 7 et IFRS 9, Classement et évaluation des instruments financiers.

Les principaux enjeux et les impacts de l'application des textes sont en cours d'analyse.

- Amendements IFRS 7 et IFRS 9, Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de facteurs naturels.
- Améliorations annuelles des normes IFRS – Volume 11.

Ces amendements n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

Les amendements suivants sont applicables pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2027 :

- IFRS 18, Présentations et informations à fournir dans les états financiers.

La norme IFRS 18, publiée le 9 avril 2024, remplacera IAS 1, Présentation des états financiers. L'approbation de la Commission européenne était toujours en attente au 31 décembre 2025. Les principaux enjeux et les impacts de l'application des textes de cette norme sur la présentation des états financiers sont en cours d'analyse.

## NOTE 1.3. APPLICATION DE LA NORME IAS 29

### Principes comptables

La norme IAS 29, *Information financière dans les économies hyperinflationnistes* requiert de retraiter les éléments non-monnaïres des actifs, passifs et capitaux propres du pays en hyperinflation ainsi que leur compte de résultat pour refléter l'évolution du pouvoir d'achat général de leur monnaie fonctionnelle, entraînant un profit ou une perte sur la position monétaire nette qui est enregistrée en résultat net en Autres produits ou Autres charges financières. De plus, les états financiers des filiales de ces pays sont convertis au taux de clôture de la période considérée conformément à la norme IAS 21.

### Application et principales incidences comptables

Danone applique la norme à l'Argentine depuis les comptes annuels 2018, à l'Iran depuis les comptes annuels 2020, à la Turquie depuis les comptes annuels 2022 et au Ghana depuis les comptes annuels 2023.

#### Argentine

En 2025, Danone a utilisé l'indice des prix à la consommation (CPI) pour procéder à la réévaluation du compte de résultat, des flux de trésorerie et des actifs et passifs non monétaires, en progression de 31 % par rapport à 2024 et une parité EUR/ARS pour convertir le compte de résultat de 1 704,9 (1070,1 en 2024).

L'application de la norme IAS 29 a un impact négatif de 223 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés et sur les actifs non monétaires net des passifs non monétaires au 31 décembre 2025 (impact négatif de 147 millions d'euros au 31 décembre 2024) et s'est traduite dans le compte de résultat de l'exercice 2025 par :

- une baisse du chiffre d'affaires consolidé de 38 millions d'euros et baisse du résultat opérationnel courant de 28 millions d'euros (respectivement hausse de 78 millions d'euros et baisse de 67 millions d'euros en 2024) ;

- un impact négatif sur la situation monétaire nette de 22 millions d'euros comptabilisés dans la rubrique Autres produits et charges financières (impact positif de 10 million d'euros en 2024) ;
- une charge de 82 millions d'euros dans le Résultat net – Part du Groupe (charge de 148 millions d'euros en 2024).

#### Turquie

En 2025, Danone a utilisé l'indice des prix à la consommation (CPI) pour procéder à la réévaluation du compte de résultat, des flux de trésorerie et des actifs et passifs non monétaires, en progression de 32 % par rapport à 2024 et une parité EUR/TRY pour convertir le compte de résultat après application d'IAS 29 au taux de clôture de 50,5 (36,7 en 2024).

L'application de la norme IAS 29 a un impact positif de 179 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés et sur les actifs non monétaires net des passifs non monétaires au 31 décembre 2025 (impact positif de 177 millions d'euros au 31 décembre 2024) et s'est notamment traduite dans le compte de résultat de l'exercice 2025 par :

- une hausse du chiffre d'affaires consolidé de 0 million d'euros et une diminution du résultat opérationnel courant de 1 million d'euros (respectivement hausse de 72 millions d'euros et augmentation de 5 millions d'euros en 2024) ;
- une perte sur la situation monétaire nette de 34 millions d'euros comptabilisé dans la rubrique Autres produits et charges financières (impact négatif de 64 millions d'euros en 2024) ;
- une charge de 35 millions d'euros dans le Résultat net – Part du Groupe (charge de 60 millions d'euros en 2024).

#### Iran

L'application de la norme IAS 29 n'a pas eu d'incidence significative sur l'exercice 2025, comme en 2024.

#### Ghana

L'application de la norme IAS 29 n'a pas eu d'incidence significative sur l'exercice 2025, comme en 2024. Le Ghana n'est plus considéré comme une économie hyperinflationniste depuis le 31 octobre 2025.

## NOTE 1.4. ÉVALUATION DES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Compte tenu de la nature des activités de Danone et de son implantation géographique, ainsi que de l'ampleur des impacts actuels et potentiels des risques et opportunités liés au changement climatique tels qu'identifiés et évalués dans ses facteurs de risques (voir chapitre 1.6 *Facteurs de risques*) ainsi que dans le chapitre 4.3.1 *Changement climatique (ESRS E1)*, Danone n'a pas identifié d'effets significatifs pour l'exercice 2025.

En particulier :

- Danone dispose de crédits carbone considérés comme non significatifs au 31 décembre 2025, et aucun passif significatif n'est reconnu à ce titre au bilan consolidé ;
- aucune provision significative pour risques et charges liés à l'environnement ne figure au bilan consolidé au 31 décembre 2025 ;

- en 2025, le Groupe n'a pas identifié d'effets significatifs pouvant remettre en cause la valeur des actifs corporels, incorporels et des actifs non financiers. La mise en œuvre des plans d'actions nécessaires pour l'adaptation des usines et des outils de production ne conduit pas à identifier au 31 décembre 2025 un risque d'obsolescence et ne remet pas en cause la durée d'amortissement de ces actifs.

Par ailleurs, au 31 décembre 2025, le Groupe a intégré dans ses plans d'affaires les coûts identifiés relatifs au pilier Nature du Danone Impact Journey, tels que décrits dans le chapitre 4.1.3 *Phase 2 du Danone Impact Journey : vers 2030*, qui comprend notamment les objectifs du Groupe en matière de lutte contre les effets du changement climatique. La mise en œuvre de ces effets dans les tests de dépréciation n'a pas mis en évidence de perte de valeur pour l'exercice 2025 tel que décrit en Note 10.3 des Annexes aux comptes consolidés.

## NOTE 2. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

### NOTE 2.1. FAITS MARQUANTS

Notes

Acquisition d'une participation majoritaire dans Kate Farms

3

## NOTE 3. ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION MAJORITAIRE DANS KATE FARMS

### NOTE 3.1. CONTEXTE

- Le 12 mai 2025, Danone a annoncé la signature d'un accord définitif en vue d'acquérir une participation majoritaire dans Kate Farms.
- Le 1<sup>er</sup> juillet 2025, Danone a annoncé la finalisation de l'acquisition d'une participation majoritaire dans Kate Farms.

Kate Farms est une entreprise américaine en forte croissance, spécialisée dans la nutrition médicale et du quotidien, à base d'ingrédients biologiques d'origine végétale. Kate Farms est la marque végétale numéro 1 recommandée par les médecins aux États-Unis. En unissant les marques Kate Farms, Nutricia, Real Food Blends et Functional Formulaires, Danone sera en mesure de servir un plus grand nombre de patients, de consommateurs et de professionnels de santé en Amérique du Nord, en proposant une gamme complémentaire et différenciée de solutions nutritionnelles de haute qualité, adaptées à une grande diversité de besoins.

En ligne avec sa stratégie Renew, Danone renforce ainsi ses activités de nutrition médicale pour permettre un meilleur accès à ceux ayant besoin d'une nutrition spécialisée, tout au long de leur parcours de santé, que ce soit dans les hôpitaux, à domicile, en ligne ou en magasin.

Danone s'associe avec l'équipe de direction de Kate Farms pour accélérer la croissance de ses activités de nutrition médicale en Amérique du Nord, tout en poursuivant la mission de Kate Farms : mieux servir les patients et les familles aux États-Unis et à l'international.

Dès le 1<sup>er</sup> juillet 2025, Brett Matthews, ancien PDG de Kate Farms, devient Président Directeur Général des activités de Nutrition Médicale nord-américaine de Danone.

### NOTE 3.2. EFFETS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2025

#### Prix d'acquisition

Danone a acquis une participation majoritaire à hauteur de 96 % dans Kate Farms, avec des intérêts minoritaires à hauteur de 4 %. Danone exerce un contrôle exclusif au sens de la norme IFRS 10 *États financiers consolidés*, de l'entité Kate Farms depuis la prise de contrôle le 1<sup>er</sup> juillet 2025. L'entité est consolidée par intégration globale depuis cette même date.

Le prix d'acquisition s'élève à 839 millions d'euros soit 983 millions de dollars américain représentant la participation de 96 % dans Kate Farms, et comprend notamment :

- un paiement en numéraire de 770 millions d'euros, soit 902 millions de dollars américain réglés à la date d'acquisition ;

- Un complément de prix (*earn-out*), dont le règlement est prévu début 2027, en fonction des performances de l'exercice 2026. L'*earn-out* n'a pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

#### Allocation du prix d'acquisition

Conformément à la norme IFRS 3, *Regroupement d'entreprises*, l'allocation du prix d'acquisition a été réalisée sur une base provisoire et intégrée dans les états financiers au 31 décembre 2025.

| (en millions d'euros)                                                       | À la date d'acquisition |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|                                                                             | 2025                    |
| Actifs nets acquis à 100 %                                                  | 99                      |
| Marque reconnue                                                             | 352                     |
| Actifs nets revenant aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle | (16)                    |
| Impôts différés passifs relatifs à la marque reconnue                       | (88)                    |
| Goodwill partiel                                                            | 492                     |
| <b>JUSTE VALEUR À LA DATE D'ACQUISITION DE LA CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE</b>   | <b>839</b>              |

## Marque

La marque Kate Farms a été reconnue en tant qu'immobilisation incorporelle identifiée à la date d'acquisition, conformément aux principes d'IFRS 3.

La marque, bénéficiant d'une forte notoriété auprès des professionnels de santé et d'une position de leader sur le marché américain de la nutrition médicale d'origine végétale, a été valorisée à sa juste valeur pour un montant de 352 millions d'euros.

La méthode de valorisation retenue est celle des redevances, approche communément utilisée pour l'évaluation des marques à durée de vie indéterminée lors d'un regroupement d'entreprises et Danone procède à cette même méthode pour le suivi de valeur de ses marques.

## Goodwill provisoire

Le goodwill enregistré à la suite de l'acquisition de Kate Farms reflète principalement les synergies attendues entre Kate Farms, les activités de Nutrition Spécialisée (notamment via Functional Formularies) de la zone nord-américaine du Groupe (North America).

Ces synergies résultent d'une combinaison de facteurs opérationnels et commerciaux structurants. Elles incluent notamment :

- l'élargissement de la couverture hospitalière, rendu possible par la complémentarité des portefeuilles de produits et par l'intégration de Kate Farms dans le réseau de distribution clinique existant ;

- le renforcement de la présence auprès des professionnels de santé, facilité par la reconnaissance scientifique et médicale de la marque Kate Farms ;
- l'extension du réseau de distribution, en particulier sur les segments retail et e-commerce en forte croissance aux États-Unis, permettant une pénétration élargie auprès de nouveaux consommateurs.

Le montant total du goodwill s'élève à 492 millions d'euros.

## Autres informations

- Les frais d'acquisition ainsi que les coûts d'intégration de la période ont été comptabilisés dans les comptes consolidés de Danone et s'élèvent à 37 millions d'euros. Ces coûts ont été enregistrés en Autre produits et charges opérationnels.
- La contribution de Kate Farms au chiffre d'affaires consolidé du Groupe depuis la date d'acquisition n'est pas significative. De même, si l'opération avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2025, l'impact sur le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2025 ainsi que sur le résultat opérationnel courant du Groupe demeurent non significatifs, conformément aux exigences d'information pro forma prévues par IFRS 3.

## NOTE 4. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE ET DÉTENTEURS D'INTÉRÊTS NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE

### NOTE 4.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Sociétés consolidées par intégration globale

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les comptes des filiales dont le Groupe détient, directement ou indirectement, la capacité de contrôle exclusif. Le contrôle exclusif sur une entité s'apprécie (i) par le pouvoir que le Groupe a sur cette entité, (ii) s'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison des relations avec cette entité, et (iii) s'il exerce son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient de l'entité.

L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du Groupe (Part du Groupe) étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires (Intérêts ne conférant pas le contrôle). Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

#### Regroupement d'entreprises : acquisitions avec prise de contrôle, cession partielle avec perte de contrôle

La comptabilisation des opérations de prise de contrôle ou de cession partielle avec perte de contrôle peut être synthétisée comme suit :

- lors d'une prise de contrôle, les coûts accessoires aux transactions sont comptabilisés en résultat dans la rubrique Autres produits et charges opérationnels et présentés dans les flux de trésorerie provenant de l'exploitation sur l'exercice. Par ailleurs, les ajustements de prix sont enregistrés initialement à leur juste valeur dans le prix d'acquisition. Les variations ultérieures de valeur des ajustements de prix sont enregistrées en résultat dans la rubrique Autres produits et charges opérationnels ;

- lors d'une prise (ou perte) de contrôle, la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (ou résiduelle) est enregistrée en résultat, dans la rubrique des (i) Autres produits et charges opérationnels lors d'une perte de contrôle, (ii) Résultats des sociétés mises en équivalence lors de la prise de contrôle d'une entité auparavant mise en équivalence, et (iii) Autres produits et charges financiers lors de la prise de contrôle d'une entité auparavant comptabilisée en titres non consolidés ;

- lors d'une prise de contrôle, les intérêts ne conférant pas le contrôle sont comptabilisés, soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise, soit à leur juste valeur. Dans ce dernier cas, l'écart d'acquisition est alors majoré de la part revenant à ces intérêts ne conférant pas le contrôle. Ce choix se fait de manière individuelle, pour chaque opération d'acquisition.

Les regroupements d'entreprises peuvent être comptabilisés sur des bases provisoires, les montants affectés aux actifs et passifs identifiables acquis et le *goodwill* sont susceptibles d'être modifiés dans un délai maximum d'un an à compter de leur date d'acquisition.

#### Acquisitions ou cessions d'intérêts dans des sociétés contrôlées sans impact sur le contrôle

Les opérations d'achat ou de cession de parts d'intérêts dans des sociétés contrôlées qui n'amènent pas de prise ou perte de contrôle sont comptabilisées directement en capitaux propres dans la rubrique Bénéfices accumulés, comme des transferts entre la Part du Groupe et la part des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle dans les capitaux propres consolidés, sans effet en résultat et les flux de trésorerie correspondant sont présentés en flux de financement. Les coûts liés à ces transactions suivent le même traitement comptable.

## NOTE 4.2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE LA PÉRIODE

## Exercice 2025

| (en pourcentage)                                                                                | Pourcentage d'intérêt détenu au 31 décembre           |                       |                                 |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------|-------|
|                                                                                                 | Zone (Pays)                                           | Catégorie             | Date d'opération <sup>(a)</sup> | 2024  | 2025  |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES POUR LA PREMIÈRE FOIS AU COURS DE L'EXERCICE</b>            |                                                       |                       |                                 |       |       |
| The Akkermansia Company SA <sup>(b)</sup>                                                       | Europe (Belgique)<br>et Amérique du Nord (États-Unis) | EDP                   | Juin                            | –     | 100 % |
| Kate Farms <sup>(c)</sup>                                                                       | Amérique du Nord (États-Unis)                         | Nutrition Spécialisée | Juillet                         | –     | 96 %  |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AVEC CHANGEMENT DANS LE POURCENTAGE DE DÉTENTION</b>        |                                                       |                       |                                 |       |       |
| —                                                                                               | –                                                     | –                     | –                               | –     | –     |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS QUI NE SONT PLUS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE AU 31 DÉCEMBRE</b> |                                                       |                       |                                 |       |       |
| Danone Dairy Pars <sup>(d)</sup>                                                                | Asie, Moyen-Orient<br>et Afrique (Iran)               | EDP                   | Décembre                        | 100 % | –     |

(a) Mois de l'exercice 2025.

(b) Le 25 juin 2025, Danone a annoncé l'acquisition de The Akkermansia Company, une entreprise belge pionnière dans le domaine de la biotique. Le montant du goodwill définitif s'élève à 52 millions d'euros au 31 décembre 2025.

(c) Le 1<sup>er</sup> juillet 2025, Danone a annoncé la finalisation de l'acquisition d'une participation majoritaire dans Kate Farms (voir Note 3).

(d) Le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Danone a signé un accord pour la vente l'entreprise iranienne Danone Dairy Pars. Au 31 décembre 2025, le résultat de cession s'élève à (77) millions d'euros et a été reconnu en Autres produits et charges opérationnels de l'exercice (voir Note 7.2 des Annexes aux comptes consolidés). Le résultat de cession est principalement lié au recyclage des écarts de conversion.

Par ailleurs, le 18 novembre 2025, Danone a annoncé la signature d'un accord pour la cession de la marque Proviva et de l'usine Lunnarp, deux entités suédoises. Les actifs et passifs associés ont été reclassés comme détenus en vue de leur cession au 31 décembre 2025, conformément à la norme IFRS 5. La transaction est considérée comme non significative pour le Groupe au 31 décembre 2025.

## Exercice 2024

| (en pourcentage)                                                                                | Pourcentage d'intérêt détenu au 31 décembre       |                       |                                 |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------|-------|
|                                                                                                 | Zone (Pays)                                       | Catégorie             | Date d'opération <sup>(a)</sup> | 2023  | 2024  |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES POUR LA PREMIÈRE FOIS AU COURS DE L'EXERCICE</b>            |                                                   |                       |                                 |       |       |
| Nutritional Medicinals, LLC <sup>(b)</sup>                                                      | Amérique du Nord (États-Unis)                     | Nutrition Spécialisée | Mai                             | –     | 100 % |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AVEC CHANGEMENT DANS LE POURCENTAGE DE DÉTENTION</b>        |                                                   |                       |                                 |       |       |
| —                                                                                               | –                                                 | –                     | –                               | –     | –     |
| <b>PRINCIPALES SOCIÉTÉS QUI NE SONT PLUS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE AU 31 DÉCEMBRE</b> |                                                   |                       |                                 |       |       |
| Michel et Augustin <sup>(c)</sup>                                                               | Europe et Amérique du Nord (France et États-Unis) | EDP                   | Février                         | 100 % | –     |
| Horizon Organic Dairy, LLC                                                                      | Amérique du Nord (États-Unis)                     | EDP                   | Avril                           | 100 % | 30 %  |
| JSC Danone Russie                                                                               | Reste du Monde (Russie)                           | EDP                   | Mai                             | 100 % | –     |

(a) Mois de l'exercice 2024.

(b) Le 1<sup>er</sup> mai 2024, Danone a annoncé l'acquisition de Functional Formularies, leader aux États-Unis de l'alimentation par sonde à base d'aliments, auprès de Swander Pace Capital. Danone a finalisé l'acquisition de Functional Formularies qui est consolidée par intégration globale. Le montant du goodwill définitif s'élève à 122 millions d'euros au 31 décembre 2024.

(c) Le 6 décembre 2023, Danone a annoncé sa volonté de céder l'entreprise française Michel et Augustin. Le 29 février 2024, la cession des actifs et passifs associés a été finalisée. Au 31 décembre 2024, le résultat de cession s'élève à 36 millions d'euros a été reconnu en Autres produits et charges opérationnels de l'exercice (voir Note 7.2 des Annexes aux comptes consolidés).

NOTE 4.3. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

La liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2025, qu'elles soient consolidées directement ou indirectement par intégration globale ou qu'elles soient mises en équivalence, est disponible sur le site internet de Danone ([www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/investors/listedesfiliales2025.pdf](http://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/investors/listedesfiliales2025.pdf)).

NOTE 4.4. COMPTABILISATION DES PRISES DE CONTRÔLE AUTRES QUE KATE FARMS RÉALISÉES EN 2025

Les regroupements d'entreprises autres que Kate Farms réalisés en 2025 ne sont pas significatifs.

NOTE 4.5. COMPTABILISATION DES PRISES DE CONTRÔLE RÉALISÉES EN 2024

La finalisation de la comptabilisation des regroupements d'entreprises réalisés en 2024 n'a pas donné lieu à d'ajustements significatifs.

NOTE 4.6. DÉTENTEURS D'INTÉRÊTS NE CONFÉRANT PAS LE CONTRÔLE

Principales sociétés consolidées par intégration globale et non détenues à 100 % en termes de résultat net et d'actifs nets consolidés

Les actionnaires minoritaires des principales sociétés consolidées et non détenues à 100 % par le Groupe ne sont pas significatifs au 31 décembre 2025.

Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Principes comptables

Danone a consenti à des tiers détenant des intérêts ne conférant pas le contrôle dans certaines sociétés consolidées, des options de vente sur tout ou partie de leur participation dans ces sociétés. Ces dettes financières ne portent pas intérêt.

En application d'IAS 32, *Instruments financiers : Présentation*, lorsque des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'options de vente de leur participation au Groupe, une dette financière est constatée pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option, la contrepartie de la dette induite par ces engagements est :

- d'une part en réduction de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- d'autre part, en diminution des capitaux propres – Part du Groupe pour le montant de la dette qui excède la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant. Cette rubrique est ajustée à la fin de chaque période en fonction de l'évolution du prix d'exercice des options et de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle. En l'absence de prescriptions précises des IFRS, le Groupe a appliqué les recommandations de l'AMF émises en novembre 2009.

Variation de la période

| (en millions d'euros)                                | 2024       | 2025       |
|------------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                     | 356        | 317        |
| Nouvelles options                                    | -          | 44         |
| Exercices d'options <sup>(a)</sup>                   | -          | -          |
| Variation de la valeur actuelle des options en cours | (39)       | 11         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE <sup>(b)</sup></b>                 | <b>317</b> | <b>372</b> |

(a) Valeur comptable à date de clôture de la période précédente pour les options exercées.

(b) Pour la plupart, le prix d'exercice est évalué sur le chiffre d'affaires et sur les flux de trésorerie actualisés.

## NOTE 5. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

### NOTE 5.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Comptabilisation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres détenus dans une entité associée ou contrôlée conjointement le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part du Groupe dans les variations de l'actif net de l'entité depuis son acquisition.

Lors de l'acquisition de titres des sociétés comptabilisées par mise en équivalence, le prix d'acquisition des titres est affecté aux actifs et passifs acquis évalués à leur juste valeur. L'écart entre le prix d'acquisition et la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs acquis représente le *goodwill* qui est intégré à la valeur comptable des titres.

Le Résultat des sociétés mises en équivalence comprend principalement les éléments suivants :

- quote-part de résultat du Groupe dans ces sociétés sur la base d'estimés ;

- résultat de cession de titres de ces sociétés ;
- écart de réévaluation lors d'une perte d'influence sans cession de titres ;
- dépréciation de titres de ces sociétés.

#### Suivi de valeur

Le Groupe procède à la revue de la valeur de ses titres mis en équivalence lorsque des événements et circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir. S'agissant des titres cotés, une baisse significative ou prolongée de leur cours de bourse en deçà du cours historique constitue un indice de perte de valeur.

Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable de la participation devient inférieure à sa valeur nette comptable dans la rubrique Résultats des sociétés mises en équivalence.

### NOTE 5.2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE LA PÉRIODE

#### Exercice 2025

Danone n'a enregistré aucun changement significatif au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2025.

#### Exercice 2024

Danone n'a enregistré aucun changement significatif au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2024.

### NOTE 5.3. VALEUR NETTE COMPTABLE ET VARIATION DE LA PÉRIODE

| (en millions d'euros)                                                                          | 2024  |               |                                                  | 2025  |               |                                                  |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|--------------------------------------------------|-------|---------------|--------------------------------------------------|-------|
|                                                                                                | Notes | Goodwill nets | Part du Groupe dans l'actif net et les résultats | Total | Goodwill nets | Part du Groupe dans l'actif net et les résultats | Total |
|                                                                                                |       |               |                                                  |       |               |                                                  |       |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier                                                                     |       | 165           | 251                                              | 416   | 186           | 397                                              | 583   |
| Acquisitions, prises d'influence de l'exercice et augmentation de capital                      |       | -             | 6                                                | 6     | -             | 4                                                | 4     |
| Cessions, pertes d'influence de l'exercice, baisse du taux de détention                        |       | -             | -                                                | -     | -             | -                                                | -     |
| Reclassement en actifs détenus en vue de leur cession                                          | 5.2   | -             | -                                                | -     | -             | -                                                | -     |
| Quote-part du Groupe dans le résultat net avant résultat de cession, de réévaluation et autres | 5.4   | -             | 30                                               | 30    | -             | 91                                               | 91    |
| Dividendes versés                                                                              |       | -             | (23)                                             | (23)  | -             | (24)                                             | (24)  |
| Écart de conversion                                                                            |       | 21            | 187                                              | 208   | (15)          | (17)                                             | (32)  |
| Perte de valeur                                                                                |       | -             | -                                                | -     | 1             | -                                                | 1     |
| Ajustement de la quote-part du Groupe dans la situation nette                                  |       | -             | (54)                                             | (54)  | -             | 105                                              | 105   |
| AU 31 DÉCEMBRE                                                                                 |       | 186           | 397                                              | 583   | 172           | 557                                              | 729   |

**NOTE 5.4. RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE**

| (en millions d'euros)                                                                          | Notes | Exercice clos le 31 décembre |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|-----------|
|                                                                                                |       | 2024                         | 2025      |
| Quote-part du Groupe dans le résultat net avant résultat de cession, de réévaluation et autres |       | 30                           | 91        |
| Perte de valeur <sup>(a)</sup>                                                                 | 5.5   | -                            | 1         |
| Résultat de cession, de réévaluation et autres                                                 | 5.2   | -                            | -         |
| <b>TOTAL</b>                                                                                   |       | <b>30</b>                    | <b>92</b> |

(a) Correspond aux dotations et reprises.

**NOTE 5.5. SUIVI DE LA VALEUR DES AUTRES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE****Revue de valeur au 31 décembre 2025**

À l'issue de la revue des autres titres mis en équivalence, le Groupe a enregistré une perte de valeur sans incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

**Revue de valeur au 31 décembre 2024**

À l'issue de la revue des autres titres mis en équivalence, le Groupe n'avait enregistré aucune perte de valeur.

## NOTE 6. ÉLÉMENTS COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

### NOTE 6.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Danone est principalement composé de ventes de produits finis. Il est constaté dans le compte de résultat lors du transfert de contrôle des produits. Il est enregistré net des remises et ristournes accordées aux clients, des coûts liés aux accords commerciaux, des coûts de référencement ou liés aux actions promotionnelles ponctuelles facturées par les distributeurs. Ces montants sont estimés au moment de la reconnaissance du chiffre d'affaires, sur la base des accords et des engagements avec les clients concernés.

#### Coût des produits vendus

Le coût des produits vendus comprend principalement les coûts industriels, notamment coûts des matières premières, amortissements des actifs industriels et coûts du personnel dédiés à l'activité production.

#### Frais sur vente

Les frais sur vente comprennent principalement les dépenses de marketing, les coûts de promotion des produits auprès des consommateurs, les coûts de personnel directement dédiés à la vente des produits, et les coûts logistiques et de transport.

#### Frais généraux

Les frais généraux comprennent principalement les autres coûts de personnel et administratifs.

#### Frais de Recherche et Développement

Les frais de développement sont généralement constatés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus en raison du délai très court entre la date à laquelle la faisabilité technique est démontrée et la date de commercialisation des produits, voir Note 10 des *Annexes aux comptes consolidés*.

### NOTE 6.2. SECTEURS OPÉRATIONNELS

#### Principes généraux

Les principaux décideurs opérationnels (le Directeur Général Antoine de SAINT-AFFRIQUE, et le Directeur Général Adjoint Groupe, en charge des fonctions Finances, Technologie & Data, Jürgen ESSER) suivent et évaluent la performance de Danone selon les cinq zones géographiques suivantes, qui correspondent aux cinq secteurs opérationnels selon la norme IFRS 8 :

- Europe ;
- Amérique du Nord, incluant les États-Unis et le Canada ;
- Chine, Asie du Nord & Océanie ;
- Amérique latine ;
- Asie, Moyen-Orient et Afrique, incluant la Turquie et la CEI.

Les indicateurs clés revus et utilisés en interne par les principaux décideurs opérationnels pour évaluer la performance de ces secteurs opérationnels sont :

- chiffre d'affaires ;
- résultat opérationnel courant ;
- marge opérationnelle courante, qui correspond au ratio résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires.

Seuls ces indicateurs font l'objet d'un suivi par catégorie (EDP, Nutrition Spécialisée et Eaux).

#### Évolution de l'organisation géographique à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026

Danone a annoncé le 26 août 2025 la transformation de ses zones géographiques, qui sera effective dès le 1<sup>er</sup> janvier 2026. Le groupe opérera autour de trois zones géographiques :

- EMEA (Europe, Turquie, Moyen-Orient, Afrique) ;
- APAC (Asie, Pacifique) ;
- Amériques.

## Informations par zone géographique

### Chiffre d'affaires, Résultat opérationnel courant, Marge opérationnelle courante

| (en millions d'euros, sauf pourcentage) | Exercice clos le 31 décembre      |               |                               |              |                               |               |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|---------------|-------------------------------|--------------|-------------------------------|---------------|
|                                         | Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup> |               | Résultat opérationnel courant |              | Marge opérationnelle courante |               |
|                                         | 2024                              | 2025          | 2024                          | 2025         | 2024                          | 2025          |
| Europe <sup>(b)</sup>                   | 9 568                             | 9 779         | 1 143                         | 1 178        | 11,9 %                        | 12,0 %        |
| Amérique du Nord                        | 6 579                             | 6 316         | 749                           | 694          | 11,4 %                        | 11,0 %        |
| Chine, Asie du Nord & Océanie           | 3 694                             | 3 953         | 1 086                         | 1 154        | 29,4 %                        | 29,2 %        |
| Amérique latine                         | 3 029                             | 2 792         | 113                           | 179          | 3,7 %                         | 6,4 %         |
| Asie, Moyen-Orient & Afrique            | 4 506                             | 4 444         | 468                           | 460          | 10,4 %                        | 10,4 %        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                     | <b>27 376</b>                     | <b>27 283</b> | <b>3 558</b>                  | <b>3 665</b> | <b>13,0 %</b>                 | <b>13,4 %</b> |

(a) Chiffre d'affaires hors Groupe.

(b) Dont un chiffre d'affaires de 2 300 millions d'euros réalisé en France en 2025 (2 297 millions d'euros en 2024).

## Informations par catégorie

### Chiffre d'affaires, Résultat opérationnel courant, Marge opérationnelle courante

| (en millions d'euros, sauf pourcentage) | Exercice clos le 31 décembre      |               |                               |              |                               |               |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|---------------|-------------------------------|--------------|-------------------------------|---------------|
|                                         | Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup> |               | Résultat opérationnel courant |              | Marge opérationnelle courante |               |
|                                         | 2024                              | 2025          | 2024                          | 2025         | 2024                          | 2025          |
| EDP                                     | 13 463                            | 13 158        | 1 142                         | 1 121        | 8,5 %                         | 8,5 %         |
| Nutrition Spécialisée                   | 8 936                             | 9 277         | 1 842                         | 2 016        | 20,6 %                        | 21,7 %        |
| Eaux                                    | 4 977                             | 4 848         | 574                           | 528          | 11,5 %                        | 10,9 %        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                     | <b>27 376</b>                     | <b>27 283</b> | <b>3 558</b>                  | <b>3 665</b> | <b>13,0 %</b>                 | <b>13,4 %</b> |

(a) Chiffre d'affaires hors Groupe.

## Autres informations

### Dix principaux pays en termes de chiffre d'affaires par origine

| (en pourcentage) | Exercice clos le 31 décembre |      |
|------------------|------------------------------|------|
|                  | 2024                         | 2025 |
| États-Unis       | 21 %                         | 20 % |
| Chine            | 11 %                         | 12 % |
| France           | 8 %                          | 8 %  |
| Royaume-Uni      | 6 %                          | 6 %  |
| Indonésie        | 6 %                          | 5 %  |
| Mexique          | 5 %                          | 5 %  |
| Espagne          | 4 %                          | 4 %  |
| Allemagne        | 4 %                          | 4 %  |
| Pologne          | 3 %                          | 3 %  |
| Canada           | 3 %                          | 3 %  |

**Actifs non courants : immobilisations corporelles et incorporelles****Valeur nette comptable**

| (en millions d'euros)         | Exercice clos le 31 décembre |               |
|-------------------------------|------------------------------|---------------|
|                               | 2024                         | 2025          |
| Europe <sup>(a)</sup>         | 11 732                       | 11 774        |
| Amérique du Nord              | 10 432                       | 9 860         |
| Chine, Asie du Nord & Océanie | 5 415                        | 5 073         |
| Amérique latine               | 641                          | 690           |
| Asie, Moyen-Orient & Afrique  | 2 308                        | 2 183         |
| <b>TOTAL GROUPE</b>           | <b>30 528</b>                | <b>29 581</b> |

(a) Comprend 2 552 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles et incorporelles en France au 31 décembre 2025 (2 424 millions d'euros au 31 décembre 2024).

**Dotations aux amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels**

| (en millions d'euros)         | 2024                                          |                                          | 2025                                          |                                          |
|-------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
|                               | Dotations aux amortissements et dépréciations | Dont droits d'utilisation <sup>(a)</sup> | Dotations aux amortissements et dépréciations | Dont droits d'utilisation <sup>(a)</sup> |
| Europe                        | (514)                                         | (97)                                     | (561)                                         | (108)                                    |
| Amérique du Nord              | (240)                                         | (17)                                     | (428)                                         | (13)                                     |
| Chine, Asie du Nord & Océanie | (71)                                          | (13)                                     | (63)                                          | (11)                                     |
| Amérique latine               | (157)                                         | (37)                                     | (137)                                         | (50)                                     |
| Asie, Moyen-Orient & Afrique  | (186)                                         | (29)                                     | (165)                                         | (31)                                     |
| <b>TOTAL GROUPE</b>           | <b>(1 168)</b>                                | <b>(193)</b>                             | <b>(1 355)</b>                                | <b>(211)</b>                             |

(a) En application d'IFRS 16, Contrats de location.

**NOTE 6.3. AUTRES ÉLÉMENTS COURANTS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL****Autres produits et charges**

| (en millions d'euros)                                    | Exercice clos le 31 décembre |              |
|----------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|
|                                                          | 2024                         | 2025         |
| Taxes diverses <sup>(a)</sup>                            | (76)                         | (41)         |
| Coûts de restructurations <sup>(b)</sup>                 | (8)                          | (17)         |
| Plus-values de cession d'actifs corporels et incorporels | 6                            | 14           |
| Autres <sup>(c)</sup>                                    | (25)                         | (58)         |
| <b>TOTAL</b>                                             | <b>(102)</b>                 | <b>(102)</b> |

(a) Comprend notamment des taxes sur le chiffre d'affaires.

(b) Hors opérations de restructurations stratégiques ou de transformation.

(c) Comprend des écarts de change, des dépréciations d'actifs corporels, des provisions pour créances douteuses et plusieurs autres éléments.

## NOTE 6.4. BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT

## Principes comptables

## Stocks

Les stocks et les travaux en cours sont évalués au plus bas de leur coût de revient et leur valeur nette de réalisation. Le coût de revient des stocks est mesuré selon la méthode du coût moyen pondéré.

## Créances vis-à-vis des clients

Les créances clients sont comptabilisées au bilan consolidé au coût amorti.

## Provisions pour dépréciation

Les provisions pour dépréciation concernent principalement des litiges sur lesquels Danone est en discussion avec les clients. Des provisions pour dépréciation pour pertes attendues sont comptabilisées à hauteur des pertes de crédit attendues sur la durée de vie de la créance.

## Conversion des opérations en devises

Lorsqu'elles ne sont pas couvertes, les transactions libellées en devises sont évaluées en fonction des cours de change en vigueur à la date de réalisation des transactions. Les créances et les dettes en devises figurant au bilan à la clôture de la période sont évaluées en fonction des cours de change applicables à cette date. Les pertes et profits de change résultant de la conversion de transactions en devises figurent dans la rubrique Autres produits et charges du compte de résultat. Lorsqu'elles font l'objet d'une couverture, l'impact de la couverture est comptabilisé sur la même ligne que celle de l'élément couvert. L'ensemble ressort ainsi au taux couvert, les points de terme étant comptabilisés dans la rubrique des Autres produits et charges financiers.

## Valeur nette comptable

|                                                                          | Au 31 décembre |                |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                                          | 2024           | 2025           |
| <i>(en millions d'euros sauf pourcentage)</i>                            |                |                |
| Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers | 1 291          | 1 204          |
| Produits finis                                                           | 1 215          | 1 325          |
| Provisions pour dépréciation des stocks                                  | (229)          | (205)          |
| <b>MONTANT NET DES STOCKS</b>                                            | <b>2 277</b>   | <b>2 325</b>   |
| Clients et autres créances d'exploitation                                | 3 035          | 3 152          |
| Pertes de crédit attendues                                               | (113)          | (109)          |
| <b>MONTANT NET DES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS</b>                      | <b>2 922</b>   | <b>3 042</b>   |
| État et collectivités                                                    | 976            | 802            |
| Instruments dérivés - actifs <sup>(a)</sup>                              | 60             | 46             |
| Autres                                                                   | 351            | 352            |
| <b>TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS</b>                                  | <b>1 387</b>   | <b>1 200</b>   |
| <b>TOTAL DES ÉLÉMENTS D'ACTIFS COURANTS</b>                              | <b>6 586</b>   | <b>6 567</b>   |
| <b>FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS</b>                                 | <b>(5 147)</b> | <b>(5 421)</b> |
| Remises de fin d'année à accorder aux clients                            | (1 482)        | (1 618)        |
| État et collectivités                                                    | (438)          | (436)          |
| Personnel et charges sociales                                            | (1 283)        | (1 322)        |
| Instruments dérivés - passifs <sup>(a)</sup>                             | (79)           | (60)           |
| Autres                                                                   | (489)          | (480)          |
| <b>TOTAL DES AUTRES PASSIFS COURANTS <sup>(b)</sup></b>                  | <b>(3 771)</b> | <b>(3 916)</b> |
| <b>TOTAL DES ÉLÉMENTS PASSIFS COURANTS</b>                               | <b>(8 918)</b> | <b>(9 337)</b> |
| <b>BESOIN EN FOND DE ROULEMENT</b>                                       | <b>(2 332)</b> | <b>(2 770)</b> |
| En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé                           | (8,5) %        | (10,2) %       |

(a) Juste valeur des instruments dérivés en couverture des risques de change opérationnel et de matières premières, la plupart étant mise en place sur un horizon inférieur à un an.

(b) Exclut les Autres provisions courantes (voir Note 15.2).

## Risque de crédit sur créances clients et comptes rattachés

### Exposition au risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie viendrait à manquer à ses obligations de paiement contractuelles. L'échéance de paiement des créances clients est généralement de 30 jours et les clients principaux

sont essentiellement présents dans le secteur de la grande distribution pour lequel le risque de crédit est faible.

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de très nombreux pays, de la présence des principaux clients dans le secteur de la grande distribution, le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de crédit significatif, ni à une dépendance économique marquée vis-à-vis d'un client en particulier.

### Chiffre d'affaires réalisé avec les premiers clients du Groupe et comptes rattachés en retard de paiement et non encore totalement dépréciés

|                                                                                                                        | Au 31 décembre |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                        | 2024           | 2025         |
| <i>(en pourcentage)</i>                                                                                                |                |              |
| <b>PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ RÉALISÉ AVEC LES PREMIERS CLIENTS DU GROUPE</b>                                |                |              |
| Premier client du Groupe                                                                                               | 6,5 %          | 6,4 %        |
| Cinq premiers clients du Groupe                                                                                        | 13,7 %         | 14,2 %       |
| Dix premiers clients du Groupe                                                                                         | 19,7 %         | 20,4 %       |
| <b>PART DES CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS EN RETARD DE PAIEMENT ET NON TOTALEMENT DÉPRÉCIÉS <sup>(a)</sup></b> | <b>4,2 %</b>   | <b>3,1 %</b> |

(a) En retard de paiement de plus de 30 jours.

## Valeur nette des créances et dettes envers les clients

|                                                                      | Au 31 décembre |              |
|----------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                      | 2024           | 2025         |
| <i>(en millions d'euros)</i>                                         |                |              |
| Clients et autres créances d'exploitation                            | 3 035          | 3 152        |
| Pertes de crédit attendues                                           | (113)          | (109)        |
| <b>MONTANT NET DES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS</b>                  | <b>2 922</b>   | <b>3 042</b> |
| Remises de fin d'année à accorder aux clients <sup>(a)</sup>         | (1 482)        | (1 618)      |
| <b>VALEUR NETTE TOTALE DES CRÉANCES ET DETTES ENVERS LES CLIENTS</b> | <b>1 440</b>   | <b>1 424</b> |

(a) Montant comptabilisé en passif courant dans le bilan consolidé du Groupe.

## Programmes d'affacturage

Au 31 décembre 2025 comme au 31 décembre 2024, le montant des créances clients et comptes rattachés décomptabilisés dans le cadre des programmes d'affacturage sans recours sont considérés comme non significatifs.

## Programmes d'affacturage inversé

### Principes comptables

Danone a recours à des programmes d'affacturage inversé avec des institutions financières auprès desquelles le Groupe a domicilié le paiement des factures des fournisseurs qui ont conclu des contrats bilatéraux avec ces institutions financières pour être en capacité de leur céder les créances qu'ils ont avec Danone. Une analyse des principales caractéristiques confirme la qualification et la présentation de ces contrats en dettes fournisseurs. Ainsi, Danone vérifie les caractéristiques suivantes :

- l'opération de cession de créance est totalement indépendante de la relation commerciale ;
- le fournisseur conserve toute latitude pour décider, au cas par cas, d'escompter ses factures ;
- la date de paiement au fournisseur ou à la banque correspond à la date de paiement indiquée sur la facture ;
- Danone n'est pas impacté par le résultat de l'escompte des factures, puisque cet escompte est entièrement à la charge du fournisseur et est payé directement à la banque ;
- les termes de paiement aux fournisseurs restent dans les conditions normales du secteur et de la réglementation locale ;
- ces programmes ne contiennent pas de caractéristiques de type dette tels que les frais payés à la banque ou au fournisseur.

### Programmes d'affacturage inversé de l'exercice 2025

Danone a recours à ces programmes d'affacturage inversé dans le cadre normal de ses affaires. Ces programmes sont mis en place dans un cadre strict, en particulier :

- utilisation et fonctionnement comme outil de paiement ;
- exclusivement pour des factures approuvées ;
- paiement par Danone en respectant les conditions de la facture, notamment délais de paiement, en conformité avec les réglementations et pratiques locales en vigueur ;
- sans coût pour Danone.

Au 31 décembre 2025, les dettes fournisseurs incluses dans les programmes d'affacturage inversé sont présentées en dettes opérationnelles dans la rubrique Fournisseurs et dettes rattachées jusqu'au paiement par Danone.

Ces programmes ont été mis en place par plusieurs filiales du Groupe réparties dans plusieurs géographies. Au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024, ces programmes sont considérés comme non significatifs et n'ont pas d'incidence significative sur l'exposition du Groupe au risque de liquidité. La politique de gestion du risque de liquidité de Danone est décrite dans la Note 11.2 des Annexes aux comptes consolidés.

## NOTE 6.5. ACTIFS CORPORELS, INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS ET CONTRATS DE LOCATION (DROITS D'UTILISATION)

### Principes comptables

#### Immobilisations corporelles acquises

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou de production.

#### Amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées des actifs :

- constructions : 15 à 40 ans ;
- matériels, mobiliers, installations : 5 à 20 ans ;
- autres immobilisations : 3 à 10 ans.

La dotation aux amortissements des immobilisations corporelles est répartie par destination dans les différentes lignes du compte de résultat en fonction de leur nature et de leur utilisation.

#### Emballages consignés

Les emballages commerciaux consignés (notamment les bonbonnes dans la Catégorie Eaux) sont évalués à leur coût de revient. Sur la base des statistiques propres à chaque entité du Groupe, ils sont amortis selon le mode linéaire sur la plus courte des deux durées suivantes :

- la durée de vie physique qui est fonction des taux de casses interne et externe et de l'usure de l'emballage ;
- la durée de vie commerciale de l'emballage qui prend en compte les changements d'emballages prévus ou probables.

Lors du changement du montant de consignation, la dette de consignation est évaluée sur la base du nouveau montant et présentée dans la rubrique Autres provisions et passifs courants.

#### Actifs faisant l'objet d'un contrat de location

IFRS 16, *Contrats de location* impose pour le preneur, un modèle unique de comptabilisation des contrats de location au bilan *via* la reconnaissance d'un actif représentant un droit d'utilisation en contrepartie d'une dette locative correspondant à la valeur actualisée des loyers à payer sur la durée

raisonnablement certaine de location. Un impôt différé est également constaté sur la base de la différence entre la valeur nette comptable du droit d'utilisation et de la dette locative.

La charge d'amortissement de l'actif droit d'utilisation est présentée dans les différentes rubriques du résultat consolidé et la charge d'intérêt relative à la dette locative en Coût de l'endettement financier brut.

Les flux de trésorerie relatifs aux paiements des loyers sont présentés en trésorerie provenant :

- de l'activité de financement pour la part correspondant aux remboursements de la dette locative ;
- de l'exploitation pour la part correspondant aux intérêts de la dette locative.

Danone utilise un taux d'endettement marginal pour déterminer la dette locative, à moins que le taux d'intérêt implicite du contrat de location soit facilement déterminable. Il est calculé par devise et par maturité, sur la base du taux de financement interne auquel est ajouté un *spread* de crédit des émissions obligataires de la Société Danone SA, en considérant un profil de remboursement linéaire.

La durée de location retenue est la durée non résiliable pendant laquelle Danone dispose du droit d'utilisation de l'actif sous-jacent à laquelle s'ajoutent, si leur exercice est jugé raisonnablement certain, les options de renouvellement ou de résiliation prévues aux contrats. Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat ou sur la durée d'utilité si l'exercice d'une option d'achat est jugé raisonnablement certain.

Danone utilise les mesures de simplification prévues par IFRS 16 et par conséquent :

- ne retraite pas les contrats de location portant sur des actifs sous-jacents de faible valeur et, dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à 12 mois. La charge de location est comptabilisée en résultat conformément à l'exécution des contrats ;
- distingue les composantes locatives et non locatives d'un contrat et le comptabilise en conséquence.

## Valeur nette comptable et variation de la période

| (en millions d'euros)                                                                                         | 2024                      |                                                 |                    |              | 2025                      |                                                 |                    |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|--------------|
|                                                                                                               | Terrains et constructions | Installations techniques, matériel et outillage | Autres et en cours | Total        | Terrains et constructions | Installations techniques, matériel et outillage | Autres et en cours | Total        |
| <b>VALEUR NETTE</b>                                                                                           |                           |                                                 |                    |              |                           |                                                 |                    |              |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                                                                              | <b>2 717</b>              | <b>2 508</b>                                    | <b>1 216</b>       | <b>6 441</b> | <b>2 680</b>              | <b>2 525</b>                                    | <b>1 314</b>       | <b>6 519</b> |
| Investissements <sup>(a)</sup>                                                                                | 34                        | 108                                             | 656                | 798          | 42                        | 98                                              | 763                | 902          |
| Cessions                                                                                                      | (2)                       | –                                               | (17)               | (19)         | (5)                       | (5)                                             | (7)                | (16)         |
| Reclassement des actifs détenus en vue de leur cession                                                        | 1                         | 0                                               | (0)                | 1            | (2)                       | (4)                                             | (2)                | (8)          |
| Variations de périmètre                                                                                       | (1)                       | –                                               | –                  | (1)          | 1                         | (3)                                             | (1)                | (3)          |
| Écarts de conversion                                                                                          | 11                        | –                                               | (22)               | (11)         | (119)                     | (110)                                           | (69)               | (299)        |
| Perte de valeur <sup>(a) (b) (c)</sup>                                                                        | (8)                       | (35)                                            | (20)               | (63)         | (11)                      | (67)                                            | (26)               | (105)        |
| Dotations aux amortissements <sup>(a)</sup>                                                                   | (153)                     | (440)                                           | (131)              | (724)        | (151)                     | (409)                                           | (124)              | (684)        |
| Effets des éléments ci-dessus sur les droits d'utilisation (brut) <sup>(d)</sup>                              | 102                       | 22                                              | 104                | 228          | 177                       | 26                                              | 107                | 310          |
| Effets des éléments ci-dessus sur les droits d'utilisation (amortissements et perte de valeur) <sup>(d)</sup> | (111)                     | (19)                                            | (63)               | (193)        | (119)                     | (21)                                            | (73)               | (212)        |
| Autres <sup>(e)</sup>                                                                                         | 90                        | 381                                             | (409)              | 62           | 112                       | 443                                             | (517)              | 38           |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                                                                         | <b>2 680</b>              | <b>2 525</b>                                    | <b>1 314</b>       | <b>6 519</b> | <b>2 605</b>              | <b>2 475</b>                                    | <b>1 365</b>       | <b>6 445</b> |
| Dont droits d'utilisation cumulés <sup>(d)</sup>                                                              | 559                       | 142                                             | 201                | 902          | 616                       | 146                                             | 228                | 991          |
| Dont montant brut cumulé                                                                                      | 5 234                     | 9 257                                           | 2 448              | 16 939       | 5 126                     | 9 123                                           | 2 539              | 16 789       |
| Dont amortissements et pertes de valeur cumulés                                                               | (2 558)                   | (6 729)                                         | (1 133)            | (10 420)     | (2 522)                   | (6 647)                                         | (1 174)            | (10 344)     |

(a) Hors droits d'utilisation.

(b) Et amortissements accélérés.

(c) Correspond aux dotations et reprises.

(d) En application d'IFRS 16, Contrats de location.

(e) Correspond principalement aux effets de l'application d'IAS 29 (voir Note 1.3 des Annexes aux comptes consolidés).

## Suivi de la valeur des immobilisations corporelles

Lorsque des circonstances ou événements indiquent qu'une immobilisation corporelle a pu perdre de la valeur, le Groupe procède à l'examen de la valeur recouvrable de cette immobilisation (ou du groupe d'actifs auquel elle appartient) :

- la valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'utilité ;

- la valeur d'utilité est estimée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de cette immobilisation (ou du groupe d'actifs auquel elle appartient) dans le cadre des conditions d'utilisation prévues par le Groupe ;
- la valeur vénale correspond au prix de cession, net de frais, qui pourrait être obtenu par le Groupe dans le cadre d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché.

Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable d'une immobilisation s'avère être inférieure à sa valeur nette comptable.

## Investissements de l'exercice

| (en millions d'euros, sauf pourcentage) | Exercice clos le 31 décembre |         |
|-----------------------------------------|------------------------------|---------|
|                                         | 2024                         | 2025    |
| Flux de trésorerie relatifs             | (923)                        | (1 055) |
| En pourcentage du chiffre d'affaires    | 3,4 %                        | 3,9 %   |

## NOTE 6.6. ENGAGEMENTS HORS-BILAN RELATIFS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

## Engagements donnés en 2025

| (en millions d'euros)                                    | Montant des flux financiers par période |                |                |              |              | 2030 et après  |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------|
|                                                          | Total                                   | 2026           | 2027           | 2028         | 2029         |                |
| Engagements d'achats de biens et services <sup>(a)</sup> | (6 661)                                 | (2 996)        | (1 197)        | (564)        | (394)        | (1 510)        |
| Engagements liés à des investissements industriels       | (220)                                   | (181)          | (37)           | (1)          | 0            | –              |
| Garanties et nantissements donnés                        | (3)                                     | (3)            | –              | –            | –            | –              |
| Autres                                                   | (82)                                    | (60)           | (14)           | (6)          | (2)          | (1)            |
| <b>TOTAL</b>                                             | <b>(6 966)</b>                          | <b>(3 240)</b> | <b>(1 248)</b> | <b>(571)</b> | <b>(396)</b> | <b>(1 511)</b> |

(a) Engagements principalement relatifs à des achats de lait et ingrédients laitiers et autres matières premières alimentaires.

## Engagements donnés en 2024

| (en millions d'euros)                                    | Montant des flux financiers par période |                |              |              |              | 2029 et après  |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|----------------|
|                                                          | Total                                   | 2025           | 2026         | 2027         | 2028         |                |
| Engagements d'achats de biens et services <sup>(a)</sup> | (5 358)                                 | (2 763)        | (674)        | (330)        | (207)        | (1 384)        |
| Engagements liés à des investissements industriels       | (152)                                   | (136)          | (16)         | –            | –            | –              |
| Garanties et nantissements donnés                        | (4)                                     | (4)            | –            | –            | –            | –              |
| Autres                                                   | (199)                                   | (93)           | (13)         | (16)         | (13)         | (64)           |
| <b>TOTAL</b>                                             | <b>(5 713)</b>                          | <b>(2 996)</b> | <b>(703)</b> | <b>(346)</b> | <b>(220)</b> | <b>(1 448)</b> |

(a) Engagements principalement relatifs à des achats de lait et ingrédients laitiers et autres matières premières alimentaires.

## NOTE 6.7. RISQUES FINANCIERS LIÉS À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

La politique de gestion des risques financiers et du Groupe et son organisation sont décrites en Notes 13.1 et 13.3 des Annexes aux comptes consolidés.

## Risque de change

## Identification du risque

Le Groupe opère essentiellement localement et dans la devise du pays, sans induire de risque de change. Cependant l'implantation de certaines unités de production du Groupe peut donner lieu à des facturations inter-compagnies en devises. C'est notamment le cas pour la catégorie Nutrition Spécialisée et, dans une moindre mesure, pour la catégorie EDP. De même, certaines matières premières sont facturées ou indexées en devise, en particulier dans les catégories Eaux et EDP. Enfin, le Groupe développe également certaines activités export. Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle de certaines filiales sont donc exposés aux fluctuations de taux de change par rapport à leur devise fonctionnelle.

## Suivi et gestion du risque

La politique de gestion du risque de change opérationnel est décrite en Note 13.3 des Annexes aux comptes consolidés au paragraphe *Gestion du risque de change opérationnel*.

## Exposition

En application de cette politique, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture n'est pas significative sur l'horizon couvert. Au 31 décembre 2025, les principales devises de couverture (en valeur) sont le yuan chinois, la livre sterling, le dollar américain, le peso mexicain, la roupie indonésienne et le dollar canadien.

## Risque sur matières premières

### Identification du risque

Les besoins de Danone en matières premières concernent principalement :

- les matières nécessaires à la production de produits alimentaires et de boissons, notamment le lait, les fruits et le sucre. Le lait constitue, en valeur, la principale matière première achetée, majoritairement sous la forme de lait liquide, pour lequel les filiales opérationnelles concluent généralement des contrats avec des producteurs locaux ou des coopératives. Son prix est fixé localement, sur des périodes contractuelles variant d'un pays à l'autre. Les principales autres matières premières alimentaires sont les préparations à base de fruits ;
- les matériaux nécessaires à l'emballage des produits, en particulier les plastiques et le carton (les emballages). Les achats d'emballages sont gérés au travers de programmes d'achats régionaux ou mondiaux pour optimiser les compétences et les effets volumes. En effet, les prix sont influencés par l'offre et la demande au niveau mondial et régional, par les cycles économiques mais aussi par les capacités de production et le prix du pétrole ;
- les matières premières énergétiques, qui représentent une part limitée de ses achats.

La stratégie de Danone s'appuie de plus en plus sur la part amont de son activité, et en particulier sur son approvisionnement en matières premières, non plus uniquement pour piloter ses coûts mais aussi pour en faire un levier de création de valeur et de différenciation face à la concurrence. Toutefois, l'évolution du prix des principales matières premières peut influencer la structure des résultats de Danone.

### Suivi et gestion du risque

Danone gère la volatilité de leur coût au travers d'initiatives opérationnelles comme l'amélioration continue de sa productivité : Danone s'attache notamment à optimiser l'utilisation de ses matières premières (réduction des pertes de matières, allègement des emballages, meilleure valorisation des sous-composants du lait dans ses produits), et à tirer parti de la mutualisation des achats, en gérant par exemple, de manière centralisée les achats autres que le lait des catégories EDP et Nutrition Spécialisée. Par ailleurs, Danone a mis en place une politique d'achat (Market Risk Management – MRM) décrite en Note 13.3 des Annexes aux comptes consolidés au paragraphe *Gestion du risque de volatilité du prix des matières premières*.

### Sensibilité du résultat liée aux variations du prix de deux principales catégories de matières premières du Groupe

**Effet sur le coût des matières de l'exercice considéré qu'aurait eu une hausse/baisse de leur prix appliquée uniformément à tous les pays, sur l'ensemble de l'exercice, et à taux de change constant (taux annuel prévisionnel déterminé par Danone pour l'exercice 2025)**

|                                                             | Exercice clos le 31 décembre |                    |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|
|                                                             | 2024                         | 2025               |
|                                                             | Produits (charges)           | Produits (charges) |
| <i>(en millions d'euros)</i>                                |                              |                    |
| <b>HAUSSE DE 5 %</b>                                        |                              |                    |
| Lait liquide, poudre de lait et autres ingrédients laitiers | (154)                        | (154)              |
| Matières plastiques dont PET/rPET                           | (65)                         | (66)               |
| <b>BAISSE DE 5 %</b>                                        |                              |                    |
| Lait liquide, poudre de lait et autres ingrédients laitiers | 154                          | 154                |
| Matières plastiques dont PET/rPET                           | 65                           | 66                 |

## NOTE 7. ÉLÉMENTS ET ÉVÉNEMENTS NON COURANTS DE L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE

### NOTE 7.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Autres produits et charges opérationnels

Les Autres produits et charges opérationnels comprennent des éléments qui, en raison de leur caractère significatif ou inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité courante de Danone et ont une valeur prédictive limitée, altérant l'appréciation de sa performance opérationnelle courante et son évolution.

Ils incluent principalement :

- les plus ou moins-values de cession d'activités et de participations consolidées ;
- dans le cadre de la norme IAS 36, les dépréciations d'actifs incorporels à durée de vie indéfinie ;
- les coûts relatifs à des opérations de restructurations stratégiques ou de transformation ;
- les coûts relatifs à des opérations de croissance externe majeures ;
- les coûts (encourus ou estimés) liés à des crises ou litiges majeurs ;
- dans le cadre des normes IFRS 3 et IFRS 10, (i) les frais d'acquisitions des sociétés dont Danone prend le contrôle, (ii) les écarts de réévaluation comptabilisés suite à une perte de contrôle, et (iii) les variations des compléments de prix d'acquisition ultérieures à une prise de contrôle.

### NOTE 7.2. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

#### Autres produits et charges opérationnels de l'exercice 2025

En 2025, les Autres produits et charges opérationnels de (725) millions d'euros correspondent principalement aux éléments suivants :

| (en millions d'euros)                                         | Notes  | Produits/(charges) relatifs |
|---------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------|
| Projets de transformation <sup>(a)</sup>                      |        | (348)                       |
| Dépréciation d'actifs incorporels                             | 10.3   | (225)                       |
| Impact de la cession des activités EDP en Iran <sup>(b)</sup> | 4.2    | (77)                        |
| Coûts relatifs à l'acquisition de Kate Farms                  | 3, 4.2 | (66)                        |

(a) Principalement en Europe et en Indonésie.

(b) Principalement lié au recyclage des écarts de conversion.

#### Autres produits et charges opérationnels de l'exercice 2024

En 2024, les Autres produits et charges opérationnels de (179) millions d'euros correspondent principalement aux éléments suivants :

| (en millions d'euros)                                                                                  | Notes | Produits/(charges) relatifs |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------|
| Impact de la cession des activités EDP en Russie                                                       | 4.2   | 227                         |
| Impact de la cession des actifs relatifs aux activités de produits laitiers biologiques aux États-Unis | 4.2   | 41                          |
| Impact de la cession de Michel et Augustin                                                             | 4.2   | 36                          |
| Donation à l'association Danone Ecosystem                                                              |       | (50)                        |
| Dépréciation d'actifs incorporels                                                                      | 10.3  | (51)                        |
| Projets de transformation <sup>(a)</sup>                                                               |       | (314)                       |

(a) Principalement en Europe et en Amérique du Nord.

## NOTE 8. EFFECTIFS, CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

### NOTE 8.1. EFFECTIFS DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

#### Effectifs au 31 décembre

|                                 | Au 31 décembre |               |
|---------------------------------|----------------|---------------|
|                                 | 2024           | 2025          |
| <b>NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS</b> | <b>89 528</b>  | <b>88 670</b> |

### NOTE 8.2. CHARGES DE PERSONNEL DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

| (en millions d'euros)                                                                            | Exercice clos le 31 décembre |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------|
|                                                                                                  | 2024                         | 2025    |
| Salaires et charges sociales <sup>(a)</sup>                                                      | (4 617)                      | (4 679) |
| Retraites - régimes à prestations définies <sup>(b)</sup>                                        | (34)                         | (34)    |
| Charges relatives aux actions sous conditions de performance (GPS) et aux <i>fidelity shares</i> | (51)                         | (74)    |

(a) Salaires après charges sociales. Comprend également les cotisations relatives aux régimes de retraites à cotisations définies.

(b) Comprend principalement les engagements provisionnés au titre du coût des services rendus.

### NOTE 8.3. ENGAGEMENTS DE RETRAITE, INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET PRÉVOYANCE

#### Principes généraux

Le Groupe participe à la constitution des retraites de ses salariés conformément aux lois et usages des pays dans lesquels ses sociétés exercent leur activité. Il n'existe aucun passif actuariel au titre des cotisations versées dans ce cadre à des caisses de retraite indépendantes et à des organismes légaux. Le Groupe a, par ailleurs, des engagements contractuels de retraite complémentaire, d'indemnités de départ, de fin de carrière et de prévoyance dont il a la responsabilité. Les engagements actuariels correspondants sont pris en compte, soit sous forme de cotisations versées à des organismes indépendants responsables de leur service et de la gestion des fonds, soit sous forme de provisions.

#### Principes comptables

##### Régimes de retraite à cotisations définies

Les cotisations dues au titre des régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont dues. Ces charges sont réparties par destination dans les différentes lignes du compte de résultat consolidé.

##### Régimes de retraite à prestations définies

Les engagements du Groupe au titre de régimes de retraite à prestations définies sont déterminés en appliquant la méthode des unités de crédit projetées et en tenant compte d'hypothèses actuarielles, dont la rotation du personnel, la croissance des rémunérations et l'espérance de vie active des salariés.

Les montants comptabilisés au bilan au titre de ces régimes correspondent à la valeur actuarielle des engagements, telle que définie ci-avant, après déduction de la juste valeur des actifs des régimes (fonds de retraite auxquels le Groupe contribue, par exemple). Ils sont présentés dans la rubrique Provisions pour retraites et autres avantages à long terme. Par ailleurs, le rendement attendu des actifs des régimes est évalué

sur la base du taux d'actualisation utilisé pour l'estimation de la valeur actuarielle des engagements de retraite. Les gains et pertes actuariels résultant des ajustements d'expérience et des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des engagements nets des actifs (dont l'écart entre le rendement attendu et le rendement réel des actifs des régimes) sont reconnus intégralement dans les Autres éléments du résultat global.

Les charges et produits enregistrés au titre des régimes à prestations définies correspondent principalement :

- au coût des services rendus sur l'année et des services passés (le cas échéant) répartis par destination dans les différentes lignes du compte de résultat consolidé ;
- à la désactualisation de la valeur actualisée des engagements nette du rendement attendu des actifs des régimes comptabilisée en Autres charges financières.

#### Projet de suspension de la réforme des retraites

Pour rappel, la Loi de Financement de la Sécurité Sociale promulguée le 14 avril 2023 relevait l'âge légal de départ à la retraite de 62 ans à 64 ans pour les salariés du régime général, correspondant à une augmentation de la durée de cotisation de 42 ans à 43 ans.

En octobre 2025, le gouvernement a annoncé un projet de suspension de cette réforme. En décembre 2025, cette suspension a été confirmée par une annonce officielle du gouvernement, indiquant que la réforme de 2023 est temporairement gelée. Dans l'attente des textes définitifs, la législation actuellement en vigueur continue de s'appliquer.

À ce titre, Danone ne constate pas d'incidence significative liée à ce projet de suspension sur les provisions IAS 19 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

## Autres avantages à long terme

D'autres avantages au personnel à long terme peuvent être octroyés par certaines sociétés du Groupe à leurs salariés, comme les indemnités de prévoyance et les médailles du travail. Les engagements du Groupe relatifs à ces engagements sont déterminés en appliquant une méthode similaire à celle utilisée pour déterminer les engagements relatifs aux régimes de retraite à prestations définies.

Les montants comptabilisés au bilan au titre de ces régimes correspondent à la valeur actuarielle des engagements, telle que définie ci-avant. Ils sont présentés dans la rubrique Provisions pour retraites et autres avantages à long terme. Les gains et pertes actuariels résultant des ajustements d'expérience et des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des engagements sont reconnus intégralement en Résultat opérationnel courant de l'exercice au cours duquel ils sont constatés.

## Régimes de retraite à prestations définies

### Provisions pour retraites et autres avantages à long terme

| (en millions d'euros)                      | Au 31 décembre |            |
|--------------------------------------------|----------------|------------|
|                                            | 2024           | 2025       |
| Régimes de retraite à prestations définies | 870            | 739        |
| Autres avantages à long terme              | 30             | 32         |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>900</b>     | <b>771</b> |

## Régimes de retraite à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi

### Valeur nette comptable des obligations brutes

| (en pourcentage)                   | Au 31 décembre |              |
|------------------------------------|----------------|--------------|
|                                    | 2024           | 2025         |
| Régimes de retraite des directeurs | 36 %           | 34 %         |
| Autres                             | 13 %           | 14 %         |
| France                             | 49 %           | 48 %         |
| Indonésie                          | 11 %           | 10 %         |
| Allemagne                          | 9 %            | 9 %          |
| Belgique                           | 8 %            | 8 %          |
| États-Unis                         | 6 %            | 5 %          |
| Irlande                            | 5 %            | 5 %          |
| Autres <sup>(a)</sup>              | 12 %           | 14 %         |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>100 %</b>   | <b>100 %</b> |

(a) Plusieurs pays dont aucun ne représente plus de 4 % des obligations brutes du Groupe.

## Principal engagement du Groupe

Le principal engagement du Groupe en matière de retraites à prestations définies concerne le Régime de retraite des directeurs en France. Ce régime de retraite mis en place en 1976, dans le cadre de mesures visant à fidéliser les cadres dirigeants, bénéficie potentiellement aux Directeurs qui relevaient du statut Directeurs Groupe au 31 décembre 2003. Il a été fermé à tout nouveau bénéficiaire le 31 décembre 2003. Au 31 décembre 2025, ce régime bénéficiait à 55 cadres ayant le statut de Directeurs Groupe (en dehors des bénéficiaires ayant déjà liquidé leurs droits), contre 170 bénéficiaires potentiels en 2003.

## Principes généraux

Ce système prévoit le versement d'une rente, sous condition de présence du bénéficiaire au sein de Danone au moment du départ à la retraite, en fonction de son ancienneté et de ses derniers salaires. La rente est versée après déduction de certaines pensions correspondant : (i) pour une première catégorie de cadres dirigeants, à la totalité des droits de retraite qu'ils ont acquis au cours de leur vie

professionnelle, et (ii) pour une seconde catégorie de cadres dirigeants, à la totalité des droits de retraite qu'ils ont acquis du fait de la mise en place de régime de retraite supplémentaire pris en charge intégralement par la Société. Elle peut atteindre au maximum 65 % des derniers salaires.

En cas de départ de Danone avant l'âge de 55 ans ou de décès avant l'âge de départ en retraite, le salarié perd l'intégralité des droits à ce régime, étant précisé qu'en cas de licenciement après 55 ans, le bénéfice de ce régime est maintenu, sous réserve que le bénéficiaire ne reprenne pas d'activité salariée.

## Autres engagements

La plupart des autres régimes de retraite mis en place par le Groupe ne concerne qu'une filiale donnée dans un pays donné. Par conséquent, le Groupe est amené à gérer plusieurs régimes différents dans un même pays. Aucun n'est significatif.

**Valeur nette comptable des provisions (obligations nettes des actifs des régimes)**

|                                                                        | Au 31 décembre                    |                |            |                                   |                |              |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------|------------|-----------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                        | 2024                              |                |            | 2025                              |                |              |
|                                                                        | Régime de retraite des directeurs | Autres régimes | Total      | Régime de retraite des directeurs | Autres régimes | Total        |
| <i>(en millions d'euros)</i>                                           |                                   |                |            |                                   |                |              |
| Droits accumulés avec projection de salaire                            | 482                               | 862            | 1 344      | 427                               | 812            | <b>1 239</b> |
| Juste valeur des actifs des régimes                                    | (86)                              | (387)          | (474)      | (132)                             | (368)          | <b>(500)</b> |
| <b>Droits accumulés nets de la juste valeur des actifs des régimes</b> | <b>396</b>                        | <b>475</b>     | <b>869</b> | <b>295</b>                        | <b>444</b>     | <b>739</b>   |
| Effet du plafond de l'actif                                            | -                                 | -              | -          | -                                 | -              | -            |
| <b>ENGAGEMENTS PROVISIONNÉS AU BILAN</b>                               | <b>396</b>                        | <b>475</b>     | <b>869</b> | <b>295</b>                        | <b>444</b>     | <b>739</b>   |

Par ailleurs, le montant total des cotisations/prestations à verser en 2026 au titre de ces régimes est estimé à 58 millions d'euros.

**Hypothèses actuarielles****Méthodologie**

Le Groupe définit les hypothèses actuarielles par pays et/ou par filiale. Concernant les taux d'actualisation retenus en 2025, ils sont obtenus par référence aux taux de rendement des obligations de première catégorie (notées AA) des émetteurs privés pour des durations équivalentes à celle de l'engagement des zones monétaires concernées.

Le niveau de qualité retenu est apprécié par référence à la notation obtenue auprès des principales agences de notation financière. Lorsque le marché n'est pas liquide, le taux d'actualisation a été déterminé à partir des obligations d'État de maturité équivalente à la durée des régimes évalués.

**Régime de retraite des directeurs****PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES**

|                                                     | Exercice clos le 31 décembre      |       |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------|-------|
|                                                     | Régime de retraite des directeurs |       |
|                                                     | 2024                              | 2025  |
| <i>(en pourcentage sauf âge en nombre d'années)</i> |                                   |       |
| Taux d'actualisation                                | 3,5 %                             | 4,2 % |
| Taux de rendement attendu des actifs                | 3,5 %                             | 4,2 % |
| Taux de croissance des salaires                     | 3,0 %                             | 3,0 % |
| Âge de départ à la retraite                         | 65-66                             | 65-66 |

**ANALYSE DE SENSIBILITÉ DU TAUX D'ACTUALISATION**

|                              | Exercice clos le 31 décembre      |                           |
|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
|                              | Régime de retraite des directeurs |                           |
|                              | 2024                              | 2025                      |
| <i>(en millions d'euros)</i> |                                   |                           |
|                              | Augmentation (diminution)         | Augmentation (diminution) |
| Hausse de 50 pb              | (34)                              | (32)                      |
| Baisse de 50 pb              | 38                                | 35                        |

## Variations de la valeur nette comptable des provisions

|                                             | 2024                |                         |                                   |                             | 2025                |                         |                                   |                             |
|---------------------------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
|                                             | Droits<br>accumulés | Actifs de<br>couverture | Effet<br>du plafond<br>de l'actif | Engagements<br>provisionnés | Droits<br>accumulés | Actifs de<br>couverture | Effet<br>du plafond<br>de l'actif | Engagements<br>provisionnés |
| (en millions d'euros)                       |                     |                         |                                   |                             |                     |                         |                                   |                             |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>            | <b>1 339</b>        | <b>(465)</b>            | <b>-</b>                          | <b>873</b>                  | <b>1 344</b>        | <b>(474)</b>            | <b>-</b>                          | <b>870</b>                  |
| Coût des services rendus                    | 32                  | -                       | -                                 | <b>32</b>                   | 30                  | -                       | -                                 | <b>30</b>                   |
| Effet de l'actualisation                    | 53                  | -                       | -                                 | <b>53</b>                   | 52                  | -                       | -                                 | <b>52</b>                   |
| Rendement estimé des actifs<br>du régime    | -                   | (18)                    | -                                 | <b>(18)</b>                 | -                   | (17)                    | -                                 | <b>(17)</b>                 |
| Autres éléments                             | 5                   | -                       | -                                 | <b>5</b>                    | (9)                 | 14                      | -                                 | <b>4</b>                    |
| Charge de l'exercice                        | 90                  | (18)                    | -                                 | <b>73</b>                   | 73                  | (3)                     | -                                 | <b>69</b>                   |
| Prestations versées aux bénéficiaires       | (84)                | 36                      | -                                 | <b>(48)</b>                 | (95)                | 36                      | -                                 | <b>(58)</b>                 |
| Contributions aux actifs du régime          | -                   | (17)                    | -                                 | <b>(17)</b>                 | -                   | (77)                    | -                                 | <b>(77)</b>                 |
| Changements d'hypothèses<br>démographiques  | 1                   | -                       | -                                 | <b>1</b>                    | 2                   | -                       | -                                 | <b>2</b>                    |
| Changements d'hypothèses<br>économiques     | (36)                | -                       | -                                 | <b>(36)</b>                 | (65)                | -                       | -                                 | <b>(65)</b>                 |
| Effets d'expérience                         | 28                  | (4)                     | -                                 | <b>24</b>                   | 12                  | 10                      | -                                 | <b>22</b>                   |
| Écarts actuariels                           | (7)                 | (4)                     | -                                 | <b>(11)</b>                 | (50)                | 10                      | -                                 | <b>(40)</b>                 |
| Effet de la variation des taux<br>de change | 7                   | (7)                     | -                                 | <b>-</b>                    | (36)                | 12                      | -                                 | <b>(24)</b>                 |
| Autres mouvements                           | -                   | -                       | -                                 | <b>-</b>                    | 3                   | (3)                     | -                                 | <b>0</b>                    |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                       | <b>1 344</b>        | <b>(474)</b>            | <b>-</b>                          | <b>870</b>                  | <b>1 239</b>        | <b>(500)</b>            | <b>-</b>                          | <b>739</b>                  |

## Actifs de couverture des régimes de retraite à prestations définies

La politique d'investissement dans les fonds est déterminée en fonction de la structure d'âge des salariés de chaque société et en fonction de la performance relative des catégories d'actifs.

## Actifs du régime de retraite des directeurs

|                                                                  | Au 31 décembre                    |              |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------|
|                                                                  | Régime de retraite des directeurs |              |
| (en millions d'euros sauf pourcentage)                           | 2024                              | 2025         |
| <b>Juste valeur des actifs du régime</b>                         | <b>(86)</b>                       | <b>(132)</b> |
| <b>PRINCIPAUX SUPPORTS D'INVESTISSEMENT DES ACTIFS DU RÉGIME</b> |                                   |              |
| Obligations <sup>(a)</sup> <sup>(b)</sup>                        | 90 %                              | 90 %         |
| Actions <sup>(b)</sup>                                           | 4 %                               | 4 %          |
| Immobiliers et autres actifs <sup>(b)</sup>                      | 5 %                               | 5 %          |

(a) Ces actifs sont diversifiés, en particulier, l'exposition à un risque de crédit souverain individuel est limitée.

(b) Ne comprennent aucun instrument financier émis par le Groupe.

## Régimes de retraite à cotisations définies

Les cotisations versées dans le cadre de plans de retraite à cotisations définies sont comptabilisées par destination dans les différentes lignes du compte de résultat consolidé.

## NOTE 8.4. ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE ET FIDELITY SHARES

### Politique du Groupe

Le Groupe octroie une rémunération long terme sous la forme d'actions de performance (*Group performance shares*) à environ 1 750 directeurs et cadres dirigeants ainsi qu'aux mandataires sociaux. Par ailleurs, depuis 2022, le Groupe octroie également des *fidelity shares* à environ 1 750 directeurs et cadres dirigeants.

### Principes généraux des *Group performance shares*

Les GPS sont des actions de la Société soumises à des conditions de performance, fixées par l'Assemblée Générale pour chaque plan.

Pour tous les plans en cours, les conditions de performance reposent sur des éléments de performance de Danone. L'attribution définitive des GPS est subordonnée à une condition de présence continue d'une durée de quatre ans pour les GPS attribuées antérieurement à 2023 et de trois ans pour les GPS attribuées depuis 2023.

### Principes généraux des *fidelity shares*

Les *fidelity shares* sont des actions de la Société soumises à des conditions de présence progressives d'un à trois ans, fixées par l'Assemblée Générale pour chaque plan.

### Group performance shares et fidelity shares actives

| (en nombre de titres)                                      | Exercice clos le 31 décembre |                  |
|------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
|                                                            | 2024                         | 2025             |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                           | <b>3 260 209</b>             | <b>3 797 387</b> |
| Nombre maximal <sup>(a)</sup>                              | 3 631 605                    | 4 176 921        |
| Actions attribuées sur l'exercice                          | 1 592 664                    | 1 634 160        |
| Nombre maximal <sup>(a)</sup>                              | 1 790 295                    | 1 814 958        |
| Actions caduques ou annulées sur l'exercice <sup>(b)</sup> | (555 018)                    | (266 707)        |
| Actions livrées sur l'exercice                             | (500 468)                    | (702 043)        |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                      | <b>3 797 387</b>             | <b>4 462 797</b> |
| <b>NOMBRE MAXIMAL <sup>(a)</sup></b>                       | <b>4 176 921</b>             | <b>4 821 959</b> |

(a) En cas d'atteinte maximale des conditions de présence et de performance le cas échéant.

(b) Danone a inclus, dans le nombre de GPS caduques sur l'exercice, les GPS dont la caducité est probable du fait de la non-atteinte de ces conditions de performance, sur la base des informations connues à la date d'arrêt des comptes (même si cette caducité n'a pas été constatée par le Conseil d'Administration).

### Comptabilisation

#### Principes comptables

La juste valeur des *Group performance shares* et des *Fidelity shares* est calculée sur la base des conditions de performances. La charge correspondante est étalée sur la période d'acquisition des droits à actions par leurs bénéficiaires. Elle est comptabilisée en frais généraux dans le compte de résultat consolidé.

S'agissant des *Group performance shares*, lorsque les conditions de performance sont :

- non liées au marché (telles que, par exemple, les conditions liées à la croissance du BNPA courant, à l'atteinte d'un niveau de *free cash flow*, au niveau de retour sur capitaux investis (ROIC) et à la performance

environnementale), les charges constatées au titre d'actions devenues caduques sont reprises dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle la non-atteinte des conditions de performance devient probable.

- liées au marché (telles que, par exemple, les conditions liées à l'atteinte d'un niveau de *Total Shareholder Return*), l'évaluation des charges afférentes s'apprécie à la date d'attribution, sans reprise ultérieure.

Par ailleurs, les *Group performance shares* et *Fidelity shares* en cours d'acquisition sont prises en compte dans le calcul du nombre d'actions dilué comme décrit en Note 14.4 des Annexes aux comptes consolidés.

## Valorisation à la date d'attribution

| (en euros par action sauf nombre d'actions)                                                     | Exercice clos le 31 décembre |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------|
|                                                                                                 | 2024                         | 2025      |
| Nombre d'actions attribuées                                                                     | 1 592 664                    | 1 634 160 |
| <i>Dont fonction de conditions de performance non liées au marché</i>                           | 768 047                      | 762 322   |
| <i>Dont fonction de conditions de performance liées au marché</i>                               | 256 016                      | 354 604   |
| <i>Dont fidelity shares</i>                                                                     | 568 601                      | 517 234   |
| Juste valeur des attributions sous conditions de performance non liées au marché <sup>(a)</sup> | 52,6                         | 59,7      |
| Juste valeur des attributions sous conditions de performance liées au marché <sup>(a)</sup>     | 34,8                         | 40,0      |
| Juste valeur des attributions des <i>fidelity shares</i> <sup>(a)</sup>                         | 54,4                         | 61,8      |
| Moyenne de l'action DANONE                                                                      | 61,4                         | 72,3      |

(a) Juste valeur à la date d'attribution.

## Charges comptabilisées sur l'exercice y compris taxes

| (en millions d'euros)                                                  | Exercice clos le 31 décembre |             |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|
|                                                                        | 2024                         | 2025        |
| Actions sous conditions de performance (GPS) et <i>fidelity shares</i> | (51)                         | (74)        |
| <b>TOTAL DES CHARGES</b>                                               | <b>(51)</b>                  | <b>(74)</b> |

## NOTE 8.5. PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

## Principes généraux et comptables

Danone réalise régulièrement des augmentations de capital réservées aux salariés de Danone en France adhérant à un Plan d'Épargne Entreprise. Par ailleurs, depuis 2019, Danone réalise également des augmentations de capital réservées aux salariés de sociétés étrangères, sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration approuve le principe de l'augmentation de capital et subdélègue au Directeur Général le pouvoir de décider et de mettre en œuvre cette augmentation de capital. Ainsi, le Directeur Général fixe le prix de souscription des actions, correspondant à 70 % de la moyenne des cours d'ouverture de l'action DANONE pendant une période de 20 jours de bourse, précédant la décision du Directeur Général.

Le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés à sa juste valeur à la fin de la période de souscription du plan aux salariés. La charge correspondante est comptabilisée en frais généraux dans le compte de résultat consolidé.

## Augmentations de capital réservées aux salariés

En 2025, ces différentes augmentations de capital réservées aux salariés ont représenté un montant total de 89 006 193,12 euros.

## NOTE 9. IMPÔTS

### NOTE 9.1. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

#### Résultat avant impôts et charge d'impôts

| (en millions d'euros sauf taux d'impôt en pourcentage) | Exercice clos le 31 décembre |              |
|--------------------------------------------------------|------------------------------|--------------|
|                                                        | 2024                         | 2025         |
| <b>Résultat avant impôts</b>                           | <b>2 999</b>                 | <b>2 536</b> |
| (Charge) produit d'impôts courants                     | (868)                        | (800)        |
| (Charge) produit d'impôts différés                     | (61)                         | 59           |
| <b>(Charge) produit d'impôts courants et différés</b>  | <b>(929)</b>                 | <b>(741)</b> |
| Taux effectif d'imposition                             | 31,0 %                       | 29,2 %       |
| Montant (versé) reçu au cours de l'exercice            | (766)                        | (697)        |

#### Régimes fiscaux et taux d'imposition

##### Régime fiscal français

Danone bénéficie du régime d'intégration fiscale qui permet, dans certaines limites et sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux de la plupart des filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 %.

##### Autres régimes fiscaux

Des régimes similaires existent dans d'autres pays, notamment aux États-Unis, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Espagne.

##### Taux effectif d'imposition

Le taux effectif d'imposition s'établit à 29,2 % en 2025, en baisse par rapport à 2024.

#### Écart par rapport au taux normal d'imposition en France de 25,83 %

| (en pourcentage)                                                             | Notes | Exercice clos le 31 décembre |               |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|---------------|
|                                                                              |       | 2024                         | 2025          |
| Taux courant d'impôt en France                                               |       | 25,8 %                       | 25,8 %        |
| Différences entre les taux d'imposition étrangers et français <sup>(a)</sup> |       | (3,0) %                      | (3,0) %       |
| Impôts sur dividendes et redevances                                          |       | 2,7 %                        | 3,0 %         |
| Différences permanentes                                                      |       | 1,2 %                        | 2,3 %         |
| Reports déficitaires <sup>(b)</sup>                                          | 9.3   | 5,6 %                        | 1,1 %         |
| Changement de taux d'imposition et impôts sans base                          |       | 2,1 %                        | 0,5 %         |
| Effet des plus et moins-values de cession et pertes de valeur d'actifs       |       | (6,5) %                      | 0,6 %         |
| Autres différences                                                           |       | 3,0 %                        | (1,1) %       |
| <b>TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION</b>                                            |       | <b>31,0 %</b>                | <b>29,2 %</b> |

(a) Différents pays dont aucun, individuellement, ne génère une différence significative avec le taux d'imposition français.

(b) Comprend principalement les effets de la non-reconnaissance et de la dépréciation d'actifs d'impôts différés de la France en 2025, comme en 2024.

## NOTE 9.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS

## Principes comptables

Le Groupe comptabilise des impôts différés sur les différences temporelles entre les valeurs fiscales et les valeurs comptables des actifs et passifs, à l'exception de cas prévus par la norme IAS 12, *Impôts sur le résultat*. Selon la méthode du report variable, les impôts différés sont calculés en appliquant le taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement des différences temporelles.

En outre, des différences temporelles sont traduites dans les comptes consolidés en actifs ou passifs d'impôts différés selon le scénario le plus probable d'inversion des différences.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsque l'entité fiscale possède un droit légal de compensation.

Enfin, la Société et ses filiales peuvent être soumises à des contrôles fiscaux. Dès lors qu'il existe un risque probable de redressement, ces éléments sont estimés et provisionnés dans les comptes consolidés.

## Valeur nette comptable

|                                                            |       | Au 31 décembre |         |
|------------------------------------------------------------|-------|----------------|---------|
| (en millions d'euros)                                      | Notes | 2024           | 2025    |
| RÉPARTITION PAR NATURE D'IMPÔTS DIFFÉRÉS                   |       |                |         |
| Immobilisations incorporelles et corporelles               |       | (1 600)        | (1 485) |
| Déficits fiscaux reportables                               | 9.3   | 53             | 54      |
| Provisions pour retraites et autres avantages à long terme |       | 105            | 96      |
| Provisions pour participation et intéressement             |       | 17             | 15      |
| Provisions pour restructurations                           | 15.3  | 44             | 56      |
| Autres                                                     |       | 429            | 337     |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS                                       |       | (952)          | (927)   |
|                                                            |       |                |         |
| Impôts différés actifs                                     |       | 528            | 534     |
| Impôts différés passifs                                    |       | (1 480)        | (1 461) |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS                                       |       | (952)          | (927)   |

## Variation de la période

| (en millions d'euros)                                         | Notes | 2024         | 2025         |
|---------------------------------------------------------------|-------|--------------|--------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>                              |       | <b>(743)</b> | <b>(952)</b> |
| Variations enregistrées en résultat                           |       | (61)         | 60           |
| Variations enregistrées en autres éléments du résultat global |       | (120)        | 71           |
| Variations enregistrées directement en capitaux propres       |       | 6            | 0            |
| Variations de périmètre                                       | 4.2   | 4            | (73)         |
| Autres <sup>(a)</sup>                                         |       | (38)         | (33)         |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>                                         |       | <b>(952)</b> | <b>(927)</b> |

(a) Correspond principalement aux effets de l'application d'IAS 29 (voir Note 1.3 des Annexes aux comptes consolidés).

## NOTE 9.3. DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES

### Principes comptables

Les impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables et aux différences temporelles sont reconnus lorsque leur récupération est estimée plus probable qu'improbable. Le Groupe procède à chaque clôture à la revue des pertes fiscales non utilisées et du montant des

impôts différés actifs comptabilisés au bilan. Dans certains pays où l'échéance des déficits reportables est indéfinie, le Groupe prend en considération des horizons de recouvrement établis à partir des prévisions de bénéfices taxables principalement à cinq ans.

### Valeur nette comptable

| (en millions d'euros)                                                              | Au 31 décembre |       |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|
|                                                                                    | 2024           | 2025  |
| <b>DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES – PART ACTIVÉE</b>                                 |                |       |
| Déficits fiscaux reportables activés <sup>(a) (b)</sup>                            | 211            | 225   |
| Économie future d'impôt <sup>(c)</sup>                                             | 53             | 54    |
| <b>DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES – PART NON ACTIVÉE</b>                             |                |       |
| Déficits fiscaux reportables et crédits d'impôt non encore utilisés <sup>(a)</sup> | 2 632          | 2 384 |
| Économie potentielle d'impôt                                                       | 692            | 635   |

(a) Montant en base.

(b) En 2025 comme en 2024, proviennent essentiellement du groupe d'intégration fiscale en France.

(c) Correspond aux impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables.

### Horizon de consommation

La majeure partie des déficits reportables a une durée de vie indéfinie au 31 décembre 2025. L'horizon de consommation probable est principalement de cinq ans.

## NOTE 10. ACTIFS INCORPORELS

### NOTE 10.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Goodwill

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise, la juste valeur de la contrepartie remise au vendeur est affectée aux actifs acquis, passifs et passifs éventuels assumés, qui sont évalués à leur juste valeur. L'écart entre la contrepartie remise au vendeur et la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs acquis, passifs acquis et passifs éventuels assumés représente le *goodwill*. Lorsque l'option de comptabiliser à la juste valeur les intérêts ne conférant pas le contrôle est appliquée, le *goodwill* est majoré d'autant. Le *goodwill* est inscrit à l'actif du bilan consolidé dans la rubrique *Goodwill*.

Les *goodwill* relatifs aux sociétés étrangères sont reconnus dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis au cours en vigueur à la date de clôture.

Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur au minimum une fois par an.

Pour les besoins des tests de dépréciation, ils sont affectés aux « Unités génératrices de trésorerie » (UGT) ou aux groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et au plus petit niveau auquel les *goodwill* sont suivis par le Groupe. Les UGT correspondent à des filiales ou à des regroupements de filiales appartenant à une même Zone et générant des flux de trésorerie largement indépendants de ceux générés par d'autres UGT.

## Marques à durée de vie indéfinie

Les marques acquises, individualisables, de valeur significative, soutenues par des dépenses de publicité, dont la durée de vie est considérée comme indéfinie sont inscrites au bilan consolidé dans la rubrique Marques. Leur évaluation, généralement effectuée avec l'aide de consultants spécialisés, tient compte en particulier de leur notoriété et de leur contribution aux résultats.

Le classement d'une marque en actif incorporel à durée de vie indéfinie résulte de l'application de critères tels que les perspectives de contribution à long-terme de la marque à la trésorerie future du Groupe et le positionnement global de la marque sur son marché. Ces marques, qui bénéficient d'une protection juridique, ne font pas l'objet d'amortissement mais sont soumises à un test de dépréciation annuel ou plus fréquemment en cas d'indice de perte de valeur (voir ci-après).

## Autres marques

Les autres marques acquises, dont la durée de vie est considérée comme limitée, sont inscrites au bilan dans la rubrique Marques. Elles sont amorties sur leur durée de vie estimée. La dotation aux amortissements des marques à durée de vie déterminée est répartie par destination dans les différentes lignes du compte de résultat en fonction de la nature et de l'utilisation des marques. Aucune de ces marques est considérée individuellement significative.

## Frais de développement

Les frais de développement sont généralement constatés en charges (voir Note 6.1 des Annexes aux comptes consolidés).

## Technologies, frais de développement et autres actifs incorporels

Les éléments suivants sont inscrits au bilan dans la rubrique Autres immobilisations incorporelles :

- technologies acquises. Elles sont généralement valorisées avec l'aide de consultants spécialisés et amorties sur la durée moyenne des brevets ;
- frais de développement acquis, remplissant les critères de reconnaissance d'un actif incorporel selon la norme IAS 38, *Immobilisations incorporelles* (voir ci-avant) ;
- les autres actifs incorporels acquis sont enregistrés à leur coût d'achat. Ils sont amortis linéairement en fonction de leurs durées de vie économique estimées, lesquelles n'excèdent pas quarante ans.

La dotation aux amortissements de ces actifs est répartie par destination dans les différentes lignes du compte de résultat en fonction de leur nature et de leur utilisation.

## NOTE 10.2. VALEUR NETTE COMPTABLE ET VARIATION DE LA PÉRIODE

| (en millions d'euros)                                  | 2024         |          |                        |                                      |        | 2025     |                        |                                      |         |  |
|--------------------------------------------------------|--------------|----------|------------------------|--------------------------------------|--------|----------|------------------------|--------------------------------------|---------|--|
|                                                        | Notes        | Goodwill | Marques <sup>(a)</sup> | Autres immobilisations incorporelles | Total  | Goodwill | Marques <sup>(a)</sup> | Autres immobilisations incorporelles | Total   |  |
|                                                        |              |          |                        |                                      |        |          |                        |                                      |         |  |
| VALEUR NETTE                                           |              |          |                        |                                      |        |          |                        |                                      |         |  |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier                             |              | 17 340   | 5 256                  | 498                                  | 23 094 | 18 062   | 5 390                  | 556                                  | 24 008  |  |
| Variations de périmètre                                | 4.2          | 122      | –                      | –                                    | 122    | 545      | 352                    | 21                                   | 918     |  |
| Investissements                                        |              | –        | –                      | 147                                  | 147    | –        | –                      | 161                                  | 161     |  |
| Cessions                                               |              | –        | –                      | (1)                                  | (1)    | –        | –                      | –                                    | –       |  |
| Écarts de conversion                                   |              | 600      | 120                    | 4                                    | 724    | (1 315)  | (300)                  | (16)                                 | (1 631) |  |
| Perte de valeur <sup>(b)</sup>                         | 7.2,<br>10.3 | –        | (51)                   | (8)                                  | (59)   | –        | (225)                  | (11)                                 | (236)   |  |
| Reclassement des actifs détenus en vue de leur cession |              | –        | –                      | –                                    | –      | (17)     | (18)                   | –                                    | (35)    |  |
| Dotations aux amortissements                           |              | –        | –                      | (125)                                | (125)  | –        | –                      | (131)                                | (131)   |  |
| Autres <sup>(c)</sup>                                  |              | –        | 65                     | 41                                   | 106    | –        | 43                     | 39                                   | 82      |  |
| AU 31 DÉCEMBRE                                         |              | 18 062   | 5 390                  | 556                                  | 24 008 | 17 275   | 5 242                  | 619                                  | 23 136  |  |
| Dont amortissements                                    |              | –        | (7)                    | (1 178)                              |        | –        | (7)                    | (1 264)                              |         |  |

(a) Comprend les marques à durée de vie indéfinie et les autres marques (dont aucune marque est considérée individuellement significative).

(b) Correspond aux dotations et reprises.

(c) Correspond principalement aux effets de l'application d'IAS 29 (voir Note 1.3 des Annexes aux comptes consolidés).

## NOTE 10.3. SUIVI DE LA VALEUR DES GOODWILL ET MARQUES À DURÉE DE VIE INDÉFINIE

### Méthodologie

La valeur nette comptable des *goodwill* et marques à durée de vie indéfinie fait l'objet d'une revue au minimum une fois par an et lorsque des événements et circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. De tels événements ou circonstances sont liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable et affectant soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou objectifs retenus à la date d'acquisition.

Les flux de trésorerie servant de base au calcul des valeurs d'utilité des UGT ou groupes d'UGT, et de la valeur recouvrable des marques à durée de vie indéfinie sont issus des budgets annuels et plans stratégiques des UGT, groupes d'UGT et marques, établis par la Direction sur la base des informations disponibles à cette date. Les périodes couvertes pour les UGT, groupes d'UGT et marques vont de trois à cinq ans.

Ils sont ensuite extrapolés par application d'un taux de croissance à long terme spécifique à chaque UGT, groupes d'UGT et marques :

- les hypothèses opérationnelles retenues pour la détermination de la valeur terminale sont en ligne avec la dernière année des projections décrites ci-avant en termes de chiffre d'affaires et de taux de marge opérationnelle ;
- le taux de croissance à long terme est déterminé pour chaque UGT, groupes d'UGT et marques en tenant compte de son taux de croissance moyen des derniers exercices ainsi que du niveau d'inflation à moyen terme attendu dans sa zone géographique (fondamentaux macro-économiques, démographiques, etc.).

Enfin, les flux de trésorerie font l'objet d'une actualisation par application de la méthode du coût moyen pondéré du capital, dans laquelle le coût de la dette après impôt et le coût des fonds propres sont pondérés en fonction du poids relatif de la dette et des fonds propres dans le secteur d'activité concerné.

### Goodwill

Les tests de perte de valeur sont réalisés sur l'ensemble des actifs corporels et incorporels des UGT ou groupes d'UGT. Lorsque la valeur nette comptable de l'ensemble des actifs corporels et incorporels des UGT ou groupes d'UGT devient supérieure à leur valeur recouvrable, une perte de valeur est constatée et imputée en priorité aux *goodwill*.

La valeur recouvrable des UGT ou groupes d'UGT auxquels se rattachent les immobilisations testées est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des frais de cession, estimée généralement sur la base de multiples de résultats, et la valeur d'utilité, déterminée notamment sur la base de flux de trésorerie prévisionnels actualisés pour l'UGT ou le groupe d'UGT considéré.

### Marques à durée de vie indéfinie

Le test annuel de dépréciation des marques à durée de vie indéfinie se base sur une valeur recouvrable individuelle établie selon la méthode des redevances, à l'exception de certaines marques pour lesquelles le Groupe dispose d'évaluation de tiers. Le Groupe estime le taux de redevances de ces marques selon une méthode basée sur plusieurs paramètres dont, leur notoriété, leur rentabilité, et leurs parts de marché.

### Mise en œuvre des tests de dépréciation au 31 décembre 2025

Pour les tests de dépréciation au 31 décembre 2025, le Groupe a projeté dans ses plans d'affaires les effets des éléments suivants sur ses activités, selon sa meilleure estimation sur la base (i) des informations disponibles à cette date s'agissant des éléments externes, et (ii) des initiatives et projets qui seront mis en œuvre par le Groupe tels qu'il l'envisage à cette même date :

- inflation modérée des coûts des matières premières (laits et ingrédients), des emballages et des coûts logistiques ;
- impacts sur la marge opérationnelle des UGT ou groupes d'UGT testés, des coûts identifiés au 31 décembre 2025 du pilier Nature du Danone Impact Journey, tels que décrits dans le chapitre 4.1.3 *Phase 2 du Danone Impact Journey : vers 2030*, qui comprend notamment les objectifs du Groupe en matière de lutte contre les effets du changement climatique ;
- un taux d'actualisation après impôt compris entre 7,1 % et 10,3 % et un taux de croissance à long terme compris entre 0 % et 4,5 % pour les principales immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Le Groupe a également réalisé des analyses de sensibilité portant sur les risques, physiques et de transition, liés au changement climatique et de ses effets potentiels sur la valeur recouvrable des UGT ou groupes d'UGT, tels que détaillés au chapitre 4.3.1 *Changement climatique (ESRS E1)*. Ces risques ont été pondérés en fonction de probabilités d'occurrence et alloués proportionnellement aux flux de trésorerie des plans d'affaires et à la valeur terminale des UGT ou groupes d'UGT testés. Ils portent principalement sur les enjeux suivants :

- les risques liés à l'approvisionnement en matière de lait et d'ingrédients agricoles clés, et à l'accès à l'eau ;
- les risques susceptibles de conduire notamment à des restrictions en matière d'emballages ;
- les risques liés à l'augmentation potentielle des prix du carbone (directe et indirecte).

La mise en œuvre de ces analyses de sensibilité n'a pas mis en évidence de risque de perte de valeur, étant entendu que les estimations ou appréciations établies par le Groupe sur les risques liés aux changements climatiques pourront, comme indiqué dans la Note 1.1. des Annexes aux comptes consolidés (Bases de préparation), se révéler différentes de la réalité.

Valeur nette comptable des *goodwill* et marques à durée de vie indéfinie

| (en millions d'euros)                                                                              | Au 31 décembre |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
|                                                                                                    | 2024           | 2025          |
| UGT Europe                                                                                         | 5 328          | 5 242         |
| UGT Noram                                                                                          | 6 935          | 6 131         |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie                                                                  | 4 824          | 4 467         |
| Autres UGT <sup>(a)</sup>                                                                          | 976            | 1 435         |
| <i>Goodwill</i>                                                                                    | 18 062         | 17 275        |
| Marques à durée de vie indéfinie <sup>(b)</sup>                                                    | 5 390          | 5 242         |
| <b>VALEUR COMPTABLE DES <i>GOODWILL</i> ET DES MARQUES À DURÉE DE VIE INDÉFINIE <sup>(c)</sup></b> | <b>23 453</b>  | <b>22 517</b> |

(a) Composé de onze UGT.

(b) Plusieurs marques dont les plus significatives sont Nutricia, International Delight, Silk et Alpro.

(c) Après prise en compte des dépréciations de l'exercice.

## Goodwill des UGT Europe, Noram et Chine, Asie du Nord &amp; Océanie

Au 31 décembre 2025, la valeur recouvrable dépasse la valeur comptable à hauteur des montants suivants :

| (en milliards d'euros)            |      |
|-----------------------------------|------|
| UGT Europe                        | ≥ 8  |
| UGT Noram                         | 2    |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie | ≥ 10 |

## Analyse de sensibilité aux hypothèses clés de la valeur recouvrable

| (en milliards d'euros sauf pourcentage)                                 | Exercice clos le 31 décembre     |                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                                                                         | Impact sur la valeur recouvrable | Baisse annuelle pour égaliser valeur recouvrable et valeur comptable |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES - BAISSSE DE 50 PB <sup>(a)</sup></b>             |                                  |                                                                      |
| UGT Europe                                                              | (1)                              | 7 %                                                                  |
| UGT Noram                                                               | (0,5)                            | 2 %                                                                  |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie                                       | (0,5)                            | ≥ 10 %                                                               |
| <b>MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE - BAISSSE DE 100 PB <sup>(b)</sup></b> |                                  |                                                                      |
| UGT Europe                                                              | (2)                              | 5 %                                                                  |
| UGT Noram                                                               | (1)                              | 2 %                                                                  |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie                                       | (1)                              | ≥ 10 %                                                               |
| <b>TAUX DE CROISSANCE A LONG TERME - BAISSSE DE 50 PB</b>               |                                  |                                                                      |
| UGT Europe                                                              | (1)                              |                                                                      |
| UGT Noram                                                               | (1)                              |                                                                      |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie                                       | (1)                              |                                                                      |
| <b>TAUX D'ACTUALISATION - HAUSSE DE 50 PB</b>                           |                                  |                                                                      |
| UGT Europe                                                              | (2)                              |                                                                      |
| UGT Noram                                                               | (1)                              |                                                                      |
| UGT Chine, Asie du Nord & Océanie                                       | (2)                              |                                                                      |

(a) Baisse appliquée, chaque année, aux hypothèses de croissance du chiffre d'affaires, y compris l'année terminale, à partir des projections 2026.

(b) Baisse appliquée, chaque année, aux hypothèses de marge opérationnelle courante, y compris l'année terminale, à partir des projections 2026.

## Goodwill des autres UGT

Au 31 décembre 2025, les UGT autres que les UGT Europe, Noram et Chine, Asie du Nord & Océanie représentent au total 8 % de la valeur nette comptable des *goodwill* rattachés à ces UGT.

## Marques à durée de vie indéfinie

Les principales marques du Groupe sont les marques *Nutricia*, *International Delight*, *Silk* et *Alpro*. Au 31 décembre 2025, elles représentent plus de 50 % de la valeur nette comptable des marques à durée de vie indéfinie du Groupe. Les autres marques sont localisées dans les zones géographiques et dans des pays diversifiés et réparties sur l'ensemble des catégories et aucune ne représente individuellement plus de 10 % de la valeur nette comptable des marques à durée de vie indéfinie du Groupe au 31 décembre 2025.

## Suivi de la valeur des marques à durée de vie indéfinie

Au 31 décembre 2025, le Groupe a procédé au test de la valeur des marques à durée de vie indéfinie (dont les principales sont *Nutricia*, *International Delight*, *Silk* et *Alpro*) selon la méthodologie, le modèle de valorisation décrit ci-avant et sur la base d'hypothèses construites à partir de celles des groupes d'UGT concernés. À l'issue du test de valeur, le Groupe a enregistré une dépréciation de 241 millions d'euros concernant trois marques à durée de vie indéfinie (principalement la

marque *Silk*), au regard des nouvelles hypothèses de leur plan stratégique. Le Groupe a également enregistré une reprise de dépréciation d'une marque, sans incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité aux hypothèses clés de la valeur recouvrable a été réalisée sur chacune des principales marques concernées. Les hypothèses clés intervenant dans le modèle de valorisation utilisé par le Groupe sont (i) la croissance du chiffre d'affaires, (ii) le taux de redevances, (iii) le taux de croissance long terme ainsi que le taux d'inflation utilisés pour le calcul de la valeur terminale, et (iv) le taux d'actualisation. Les variations suivantes, jugées raisonnablement possibles, dans les hypothèses clés ne modifient pas de façon significative les conclusions des tests de valeur :

- baisse du chiffre d'affaires de 50 pb (baisse appliquée, chaque année, aux hypothèses de croissance du chiffre d'affaires, y compris l'année terminale, à partir des projections 2026) ;
- baisse du taux de redevances de 50 pb ;
- baisse de la croissance à long terme de 50 pb ;
- hausse du taux d'actualisation de 50 pb.

Au 31 décembre 2024, à l'issue des tests de la valeur, le Groupe avait constaté une perte de valeur de deux marques pour un montant total de 51 millions d'euros.

# NOTE 11. FINANCEMENTS ET SÉCURITÉ FINANCIÈRE, DETTE NETTE ET COÛT DE L'ENDETTEMENT NET

## NOTE 11.1. PRINCIPES COMPTABLES

### Financements

Les instruments de dette sont enregistrés au bilan (i) selon la méthode du coût amorti, en utilisant leur taux d'intérêt effectif, ou (ii) à leur juste valeur.

Ils peuvent faire l'objet d'une couverture par un instrument dérivé :

- de juste valeur : la variation de juste valeur de la composante couverte de cette dette est enregistrée au bilan consolidé en contrepartie du Coût de l'endettement financier brut et vient ainsi compenser la variation de juste valeur de l'instrument dérivé ;
- des flux de trésorerie futurs : la variation de juste valeur de la composante efficace du dérivé couvrant cette dette est enregistrée au bilan consolidé en contrepartie des capitaux propres consolidés et est recyclée en résultat lorsque l'élément couvert (les flux d'intérêts liés à la dette couverte) impacte le résultat consolidé.

### Financements hybrides

Les termes contractuels des titres subordonnés à durée indéterminée émis par Danone ne stipulant aucune obligation de remboursement ni de paiement de coupon (paiement d'un coupon obligatoire principalement en cas de distribution d'un dividende aux actionnaires de Danone) :

- ils sont qualifiés d'instruments de capitaux propres ;
- les coupons relatifs sont comptabilisés en déduction des capitaux propres consolidés nets des produits d'impôts relatifs. Ils sont présentés en flux de financement du tableau de flux de trésorerie consolidé, les impôts relatifs étant présentés en flux d'exploitation.

### Placements à court terme

Les Placements à court terme regroupent :

- les valeurs mobilières de placement, constituées d'instruments liquides, de maturité courte et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- les Autres placements à court terme.

Les valeurs mobilières sont évaluées à leur juste valeur dont les variations sont enregistrées dans la rubrique Produits de trésorerie et des placements à court terme du compte de résultat consolidé. Les autres placements à court terme sont évalués au coût amorti.

### Conversion des opérations en devises

Les créances et les dettes en devises figurant au bilan à la clôture de la période sont évaluées sur la base des cours de change applicables à cette date, et revalorisées par le résultat. Les pertes et profits de change résultant de la conversion des prêts intragroupe qualifiés d'investissements nets à l'étranger affectés à la couverture d'investissements à long terme dans la même devise (emprunts ou autres) sont inclus dans la rubrique Écarts de conversion des capitaux propres consolidés et recyclés lors de la cession de l'actif couvert.

## NOTE 11.2. RISQUE DE LIQUIDITÉ ET POLITIQUE DE GESTION

### Identification du risque

Dans le cadre de son activité opérationnelle, Danone n'a pas recours à un endettement de façon récurrente et/ou significative. Les flux d'exploitation sont généralement suffisants pour autofinancer ses opérations et sa croissance organique. Cependant, Danone peut être amené à augmenter son endettement pour financer des opérations de croissance externe ou ponctuellement pour gérer son cycle de trésorerie, notamment lors du paiement des dividendes aux actionnaires de la Société. Son objectif reste de maintenir cet endettement à un niveau lui permettant de conserver de la flexibilité dans ses sources de financement.

Le risque de liquidité est induit principalement, d'une part, par l'échéance de ses dettes (i) donnant lieu au paiement d'intérêts (dette obligataire, bancaire, etc.), et (ii) ne donnant pas lieu au paiement d'intérêts (dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle), et d'autre part, par les flux de paiement sur les instruments dérivés. Dans le cadre de la gestion de son endettement, Danone est régulièrement amené à lever de nouveaux financements pour renouveler sa dette existante.

Dans les pays dans lesquels le financement centralisé n'est pas accessible, lorsque les financements à moyen terme sont indisponibles, et/ou dans le cas de certains financements existants dans une société avant sa prise de contrôle par Danone, Danone est exposé à un risque de liquidité sur des montants limités dans ces pays. Plus généralement, Danone pourrait, dans un contexte de crise financière systémique, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes, ce qui serait susceptible d'avoir un impact négatif sur sa situation financière.

Par ailleurs, la capacité de Danone à accéder aux financements et le montant de ses charges financières peuvent dépendre, en partie, de la notation de son risque de crédit par les agences de notation financière. Les notations des dettes à court terme et à long terme du Groupe et leur éventuelle dégradation pourraient entraîner une augmentation des coûts de financement et affecter son accès aux financements.

Enfin, la plupart des contrats de financement conclus par la Société (lignes de crédit bancaires et emprunts obligataires) contiennent un mécanisme de changement de contrôle, qui offre aux créanciers un droit de remboursement anticipé dans le cas d'un changement de contrôle de la Société s'il est accompagné d'une dégradation de sa notation sous *investment grade* par les agences de notation financière.

### Suivi et gestion du risque

En application de sa politique de refinancement, Danone réduit son exposition en (i) centralisant ses sources de financement, (ii) faisant appel à des sources de financement diversifiées, (iii) gérant une part significative de ses financements à moyen terme, (iv) maintenant des sources de financement disponibles à tout moment, (v) répartissant les échéances en fonction des prévisions de besoin et génération de flux de trésorerie, et (vi) n'étant soumis à aucun engagement relatif au maintien de ratios financiers (*covenants*).

Dans les pays dans lesquels le financement centralisé n'est pas accessible, lorsque les financements à moyen terme sont indisponibles, et/ou dans le cas de certains financements existants dans une société avant sa prise de contrôle par Danone, certaines sociétés du Groupe peuvent être amenées à porter des financements locaux pour les besoins de leur activité opérationnelle ; ces financements représentent des montants limités individuellement et en cumul pour Danone, compte tenu du niveau des flux d'exploitation généralement suffisants pour autofinancer leurs opérations et leur croissance organique.

### Utilisation de ses sources de financement

La politique du Groupe consiste à maintenir disponible ses sources de financement et les gérer au niveau de la Société. Le Groupe peut être amené à utiliser (i) notamment son programme de Titres négociables à court terme et son crédit syndiqué pour gérer son cycle de trésorerie, en particulier lors du versement du dividende aux actionnaires de Danone, et (ii) alternativement ses programmes de titres négociables à court terme et EMTN ou son crédit syndiqué pour optimiser son coût de financement, tout en assurant sa sécurité financière, si bien que la maturité et la devise de ses financements effectivement levés peuvent varier sans modifier le niveau d'endettement net ni la sécurité financière du Groupe.

## NOTE 11.3. STRUCTURE DE FINANCEMENT ET ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

## Financements qualifiés de dettes

|                                                   | Au 31 décembre 2024 | Financements obligataires émis | Financements obligataires remboursés | Flux net des autres financements | Effets des intérêts courus | Incidence des variations des taux de change et autres effets non-cash <sup>(c)</sup> | Passage à moins d'un an de la part non-courante | Changement de périmètre | Au 31 décembre 2025 |
|---------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|
| <i>(en millions d'euros)</i>                      |                     |                                |                                      |                                  |                            |                                                                                      |                                                 |                         |                     |
| <b>FINANCEMENTS GÉRÉS AU NIVEAU DE LA SOCIÉTÉ</b> |                     |                                |                                      |                                  |                            |                                                                                      |                                                 |                         |                     |
| Financements obligataires - Part non-courante     | 9 250               | 1 666                          | -                                    | -                                | -                          | (202)                                                                                | (1 706)                                         | -                       | <b>9 008</b>        |
| Financements obligataires - Part courante         | 2 049               | -                              | (2 050)                              | -                                | -                          | (4)                                                                                  | 1 706                                           | -                       | <b>1 701</b>        |
| Titres négociables à court terme <sup>(a)</sup>   | 1 011               | -                              | -                                    | 346                              | -                          | -                                                                                    | -                                               | -                       | <b>1 357</b>        |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>12 310</b>       | <b>1 666</b>                   | <b>(2 050)</b>                       | <b>346</b>                       | <b>-</b>                   | <b>(205)</b>                                                                         | <b>-</b>                                        | <b>-</b>                | <b>12 066</b>       |
| <b>DETTE LOCATIVE</b>                             |                     |                                |                                      |                                  |                            |                                                                                      |                                                 |                         |                     |
| Part non-courante                                 | 655                 | -                              | -                                    | -                                | -                          | 240                                                                                  | (166)                                           | 1                       | <b>730</b>          |
| Part courante                                     | 213                 | -                              | -                                    | (228)                            | -                          | 56                                                                                   | 166                                             | -                       | <b>207</b>          |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>868</b>          | <b>-</b>                       | <b>-</b>                             | <b>(228)</b>                     | <b>-</b>                   | <b>296</b>                                                                           | <b>-</b>                                        | <b>1</b>                | <b>937</b>          |
| <b>AUTRES FINANCEMENTS <sup>(b)</sup></b>         |                     |                                |                                      |                                  |                            |                                                                                      |                                                 |                         |                     |
| Part non-courante                                 | 24                  | -                              | -                                    | (6)                              | -                          | -                                                                                    | (6)                                             | 11                      | <b>23</b>           |
| Part courante <sup>(d)</sup>                      | 989                 | -                              | -                                    | 184                              | 10                         | 177                                                                                  | 31                                              | -                       | <b>1 392</b>        |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>1 013</b>        | <b>-</b>                       | <b>-</b>                             | <b>178</b>                       | <b>10</b>                  | <b>177</b>                                                                           | <b>25</b>                                       | <b>11</b>               | <b>1 415</b>        |
| <b>TOTAL</b>                                      | <b>14 191</b>       | <b>1 666</b>                   | <b>(2 050)</b>                       | <b>296</b>                       | <b>10</b>                  | <b>267</b>                                                                           | <b>26</b>                                       | <b>12</b>               | <b>14 419</b>       |

(a) Au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024, les titres négociables à court terme sont présentés en dettes financières courantes.

(b) Financements bancaires des filiales.

(c) Concernant la dette locative, correspond principalement aux nouveaux financements de la période.

(d) Au 31 décembre 2025, les découverts bancaires s'élèvent à 1 246 millions d'euros (828 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Le 14 janvier 2025, Danone a procédé au remboursement d'une émission obligataire de 750 millions d'euros, lancée en 2015.

Le 26 mars 2025, Danone a procédé au remboursement d'une émission obligataire de 300 millions d'euros, lancée en 2018.

Le 1<sup>er</sup> avril 2025, Danone a annoncé avoir réalisé une émission obligataire d'un montant de 800 millions d'euros, avec une maturité de huit ans et assortie d'un coupon de 3,438 %.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2025, Danone a annoncé avoir réalisé une émission obligataire en deux tranches d'un montant total de 1 300 millions d'euros, composée de :

- une tranche de titres à taux variable d'une durée de 2 ans d'un montant de 800 millions d'euros (coupon à Euribor 3 mois + 27 points de base) ;
- une tranche de titres super subordonnés à durée indéterminée d'un montant de 500 millions d'euros (taux fixe réajustable de 3,95 %).

Le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Danone a procédé au remboursement d'une émission obligataire de 1 000 millions d'euros, lancée en 2021.

## Financements qualifiés de capitaux propres

Danone a émis en 2017 un financement hybride à durée indéterminée de 1 250 millions d'euros. L'émission consiste en des titres à durée indéterminée, libellés en euros, portant un premier coupon de 1,75 %, avec une première option de remboursement le 23 juin 2023 et ont été comptabilisés en capitaux propres conformément aux dispositions de la norme IAS 32, *Instruments financiers – Présentation*.

En septembre 2021, Danone a procédé à un remboursement anticipé du financement hybride pour un montant de 500 millions d'euros, et dans le même temps à une réémission d'un financement hybride avec émission de titres à durée indéterminée pour le même montant, libellés en euros, portant un premier coupon de 1 %, avec une option de remboursement le 16 décembre 2026.

Le 24 avril 2023, Danone a annoncé son intention d'exercer l'option de remboursement de l'émission obligataire hybride de 750 millions d'euros lancée en 2017. Le remboursement a été effectué le 23 juin 2023.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2025, Danone a annoncé avoir réalisé une émission obligataire en deux tranches dont une tranche de titres super subordonnés à durée indéterminée qualifiée en capitaux propres pour un montant de 500 millions d'euros (taux fixe réajustable de 3,95 %).

## NOTE 11.4. FINANCEMENTS ET SÉCURITÉ FINANCIÈRE DU GROUPE GÉRÉS AU NIVEAU DE LA SOCIÉTÉ

### Structure de la sécurité financière du Groupe

|                                                                | Au 31 décembre     |         |                    |         |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|---------|--------------------|---------|
|                                                                | 2024               |         | 2025               |         |
|                                                                | Montant disponible | Encours | Montant disponible | Encours |
| <i>(en millions d'euros)</i>                                   |                    |         |                    |         |
| <b>FINANCEMENT BANCAIRE <sup>(a)</sup></b>                     |                    |         |                    |         |
| Crédit syndiqué                                                | 2 000              | –       | 2 000              | –       |
| Lignes de crédit confirmées <sup>(b)</sup>                     | 587                | –       | 548                | –       |
| Emprunts bancaires                                             | –                  | –       | –                  | –       |
| <b>FINANCEMENT SUR LES MARCHES DES CAPITAUX <sup>(a)</sup></b> |                    |         |                    |         |
| Financement obligataire EMTN <sup>(c)</sup>                    | NA                 | 9 374   | NA                 | 9 008   |
| Financement hybride                                            | NA                 | 500     | NA                 | 1 000   |
| Financement obligataire sur le marché américain <sup>(c)</sup> | NA                 | 1 925   | NA                 | 1 701   |
| Titres négociables à court terme                               | NA                 | 1 011   | NA                 | 1 357   |

(a) La structure de financement du Groupe et sa sécurité financière sont gérées au niveau de la Société.

(b) Portefeuille de lignes bancaires de sécurité conclues auprès d'établissements de crédit de premier rang, avec des échéances comprises entre 2026 et 2030.

(c) Les emprunts obligataires émis par la Société font l'objet d'une publication sur le site internet de Danone.

### Principales opérations de financement de l'exercice 2025

|                                 | Exercice clos le 31 décembre |         |          |
|---------------------------------|------------------------------|---------|----------|
|                                 | 2025                         |         |          |
|                                 | Devise                       | Nominal | Échéance |
| <i>(en millions de devises)</i> |                              |         |          |
| <b>NOUVEAUX FINANCEMENTS</b>    |                              |         |          |
| Emprunt obligataire euro        | EUR                          | 800     | 2027     |
| Placement privé CNY             | CNY                          | 570     | 2031     |
| Financement hybride             | EUR                          | 500     | 2032     |
| Emprunt obligataire euro        | EUR                          | 800     | 2033     |
| <b>REMBOURSEMENTS</b>           |                              |         |          |
| Emprunt obligataire euro        | EUR                          | 750     | 2025     |
| Emprunt obligataire euro        | EUR                          | 300     | 2025     |
| Emprunt obligataire euro        | EUR                          | 1 000   | 2025     |

## Principales opérations de financement de l'exercice 2024

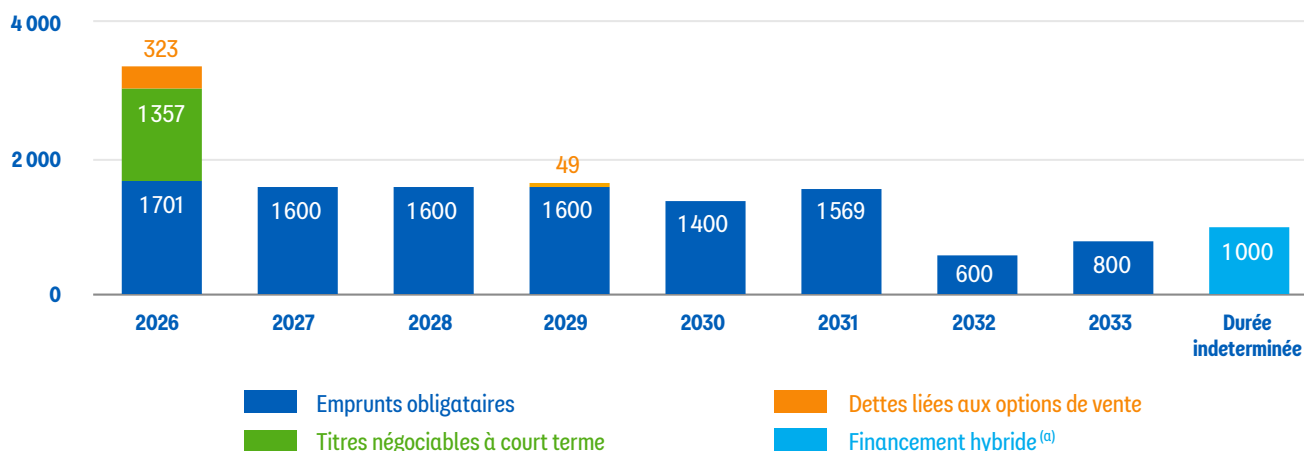
| (en millions de devises)     | Exercice clos le 31 décembre |         |          |
|------------------------------|------------------------------|---------|----------|
|                              | 2024                         |         |          |
|                              | Devise                       | Nominal | Échéance |
| <b>NOUVEAUX FINANCEMENTS</b> |                              |         |          |
| Emprunt obligataire euro     | EUR                          | 700     | 2030     |
| Emprunt obligataire euro     | EUR                          | 700     | 2031     |
| <b>REMBOURSEMENTS</b>        |                              |         |          |
| Emprunt obligataire euro     | EUR                          | 750     | 2024     |
| Emprunt obligataire euro     | EUR                          | 1 250   | 2024     |

## Échéanciers des dettes financières gérées au niveau de la Société et des options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

## Sorties de trésorerie prévisionnelles relatives au remboursement contractuel en nominal selon l'hypothèse de non-renouvellement

## EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)



(a) Dont 500 millions d'euros à maturité économique 2026 et 500 millions d'euros à maturité économique en 2032.

## Sorties de trésorerie prévisionnelles relatives aux paiements contractuels des intérêts sur les dettes et actifs financiers gérés au niveau de la Société, y compris les primes à payer sur les instruments dérivés selon l'hypothèse de non-renouvellement

| (en millions d'euros)                    | Flux de trésorerie 2026 | Flux de trésorerie 2027 | Flux de trésorerie 2028 | Flux de trésorerie 2029 | Flux de trésorerie 2030 et après |
|------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Flux d'intérêts sur les financements (a) | (251)                   | (196)                   | (178)                   | (159)                   | (297)                            |
| Flux sur instruments dérivés (a) (b) (c) | (61)                    | (61)                    | (61)                    | (26)                    | (35)                             |

(a) Les intérêts à taux variable sont calculés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre 2025.

(b) Flux nets contractuels, y compris primes à payer et flux nets à payer ou recevoir relatifs à l'exercice des options dans la monnaie à la fin de l'exercice.

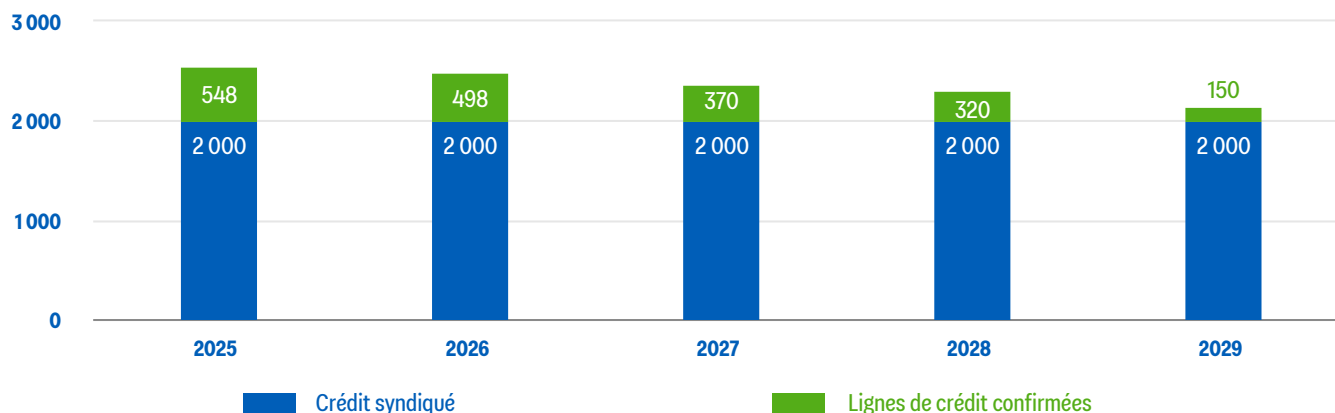
(c) Concernent les instruments dérivés en gestion de la dette nette, actifs et passifs.

## Sources de financement disponibles à tout moment

Les financements disponibles à tout moment sont portés par la Société et composés de lignes de crédit confirmées et d'un crédit syndiqué.

**AU 31 DÉCEMBRE**

(en millions d'euros)



## Rating de la Société

|                                            | Au 31 décembre |                     |         |                     |
|--------------------------------------------|----------------|---------------------|---------|---------------------|
|                                            | 2024           |                     | 2025    |                     |
|                                            | Moody's        | Standard and Poor's | Moody's | Standard and Poor's |
| <b>NOTATION COURT TERME <sup>(a)</sup></b> |                |                     |         |                     |
| Notation                                   | –              | A-2                 | –       | A-2                 |
| <b>NOTATION LONG TERME <sup>(b)</sup></b>  |                |                     |         |                     |
| Notation                                   | Baa1           | BBB+                | Baa1    | BBB+                |
| Perspective                                | Stable         | Stable              | Stable  | Stable              |

(a) Notation du programme de Titres négociables à court terme de la Société.

(b) Notation des dettes senior à plus d'un an de la Société.

## NOTE 11.5. DISPONIBILITÉS ET PLACEMENTS À COURT TERME

### Valeur nette comptable

| (en millions d'euros)                                                             | Au 31 décembre |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                   | 2024           | 2025         |
| Fonds monétaires                                                                  | 2 135          | 2 252        |
| Dépôts bancaires, titres de créances négociables et autres placements court terme | 2 550          | 2 336        |
| <b>TOTAL PLACEMENT COURT TERME <sup>(a)</sup></b>                                 | <b>4 685</b>   | <b>4 588</b> |
| Trésorerie                                                                        | 1 475          | 1 983        |
| <b>TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>                              | <b>6 160</b>   | <b>6 553</b> |

(a) Dont 18 millions d'euros ne qualifiant pas d'équivalents de trésorerie.

### Risque de contrepartie relatif aux placements à court terme

Le Groupe souscrit majoritairement à des parts d'OPC (Organismes de Placements Collectifs) monétaires ou OPC monétaires court terme, liquides, diversifiés et qui ne font pas l'objet de notation. Les dépôts bancaires, titres de créances négociables et autres placements à court terme sont souscrits auprès de contreparties de premier rang.

## NOTE 11.6. DETTE NETTE

| (en millions d'euros)                                      | Au 31 décembre |              |
|------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                            | 2024           | 2025         |
| Dettes financières non courantes <sup>(a)</sup>            | 10 175         | 10 074       |
| Dettes financières courantes <sup>(a)</sup>                | 3 799          | 3 799        |
| Placements à court terme                                   | (4 685)        | (4 588)      |
| Disponibilités <sup>(b)</sup>                              | (1 475)        | (1 983)      |
| Découverts bancaires <sup>(b)</sup>                        | 828            | 1 246        |
| Instruments dérivés - actifs - Non courants <sup>(c)</sup> | (3)            | (84)         |
| Instruments dérivés - actifs - Courants <sup>(c)</sup>     | (37)           | (33)         |
| <b>DETTE NETTE</b>                                         | <b>8 601</b>   | <b>8 431</b> |

(a) Comprend 937 millions d'euros de dette locative en application d'IFRS 16, Contrats de location.

(b) Les Disponibilités nettes dans le Tableau de Flux de Trésorerie Consolidés correspondent aux Disponibilités et Découverts bancaires.

(c) En gestion de la dette nette uniquement.

### Variation de la dette nette en 2025

La dette nette de Danone a baissé de 171 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 et s'établit à 8 431 millions d'euros au 31 décembre 2025. Elle inclut 372 millions d'euros d'options de vente accordées aux minoritaires, soit une hausse de 55 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024.

### Variation de la dette nette en 2024

La dette nette de Danone a baissé de 1 620 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2023 et s'établit à 8 601 millions d'euros au 31 décembre 2024. Elle inclut 317 millions d'euros d'options de vente accordées aux minoritaires, soit une baisse de 39 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2023.

## NOTE 11.7. COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

### Principes comptables

Le coût de l'endettement financier brut comprend principalement les charges d'intérêts (calculées au taux d'intérêt effectif) des financements courants et non courants et les effets des dérivés relatifs à ces financements.

Les produits trésorerie et d'équivalents de trésorerie comprennent principalement les produits d'intérêts reçus et les effets de la valorisation à la juste valeur par résultat le cas échéant relatifs aux placements à court terme et aux disponibilités.

Les flux de trésorerie relatifs sont présentés au sein de la trésorerie d'exploitation.

### Coût de l'endettement financier net de 2025

Le coût de l'endettement financier est resté stable à (197) millions d'euros en 2025.

## NOTE 11.8. RISQUES FINANCIERS LIÉS À LA DETTE NETTE ET À L'ACTIVITÉ DE FINANCEMENT

### Risque de taux d'intérêt

#### Identification du risque

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses passifs financiers comme sur ses liquidités. En effet, par le biais de son endettement portant intérêt, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt qui ont un impact sur le montant de ses charges financières. Par ailleurs, en application de la norme IFRS 9, les fluctuations des taux d'intérêt peuvent avoir un impact sur les résultats et les capitaux propres consolidés du Groupe.

#### Suivi et gestion du risque

Le Groupe a mis en place une politique de suivi et de gestion du risque de taux d'intérêt décrite en Note 13.3 des Annexes aux comptes consolidés au paragraphe relatif à la *Gestion du coût de la dette nette*.

#### Exposition

##### Part de la dette nette couverte contre une hausse des taux d'intérêt court terme

Au 31 décembre 2025 comme au 31 décembre 2024, la dette nette couverte consolidée est considérée comme étant 100 % à taux fixe.

##### Sensibilité du coût de la dette nette induite par des variations de taux d'intérêt court terme

En 2025 comme en 2024, l'impact d'une variation de taux d'intérêt court terme n'aurait pas d'impact significatif sur le coût de la dette nette du Groupe. Cette sensibilité à la variation des taux d'intérêt prend en compte les éléments suivants :

- dettes financières nettes des placements à court terme et des disponibilités hors dettes financières liées aux options de vente accordées aux actionnaires minoritaires dans la mesure où ces dernières ne portent pas intérêt ;
- couvertures de taux d'intérêt actives au 31 décembre.

### Risque de change financier

#### Identification du risque

Compte tenu de sa présence internationale, le Groupe peut être exposé aux fluctuations des taux de change dans le cadre de son activité de financement : en application de sa politique de centralisation des risques, le Groupe est amené à gérer des financements et de la trésorerie multidevises.

#### Suivi et gestion du risque

La politique de gestion du risque de change financier est décrite en Note 13.3 des *Annexes aux comptes consolidés* au paragraphe *Gestion du risque de change financier et de conversion sur actifs nets*.

#### Exposition

En application de sa politique de gestion du risque de change financier, l'exposition résiduelle du Groupe n'est pas significative.

## NOTE 12. AUTRES ACTIFS FINANCIERS, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

### NOTE 12.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Autres titres non consolidés

Les Autres titres non consolidés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur. Les variations de juste valeur comme les résultats de cession sont enregistrées (i) dans le compte de résultat (par défaut) en Autres produits financiers ou Autres charges financières ou (ii) en capitaux propres consolidés (sur option) dans la rubrique des Autres résultats et ne sont pas recyclés en résultat.

#### Juste valeur

Pour les sociétés cotées, la juste valeur est déterminée par référence au cours de bourse de fin de période.

Pour les sociétés non cotées, la juste valeur est déterminée par référence à des transactions conclues avec des tiers, aux valorisations ressortant des options de vente ou d'achat conclues avec des tiers ou à des évaluations externes.

#### Autres immobilisations financières

Les Autres immobilisations financières comprennent principalement des placements obligataires et monétaires et des dépôts dont la date de disponibilité est incertaine en application des réglementations de certains pays dans lesquels le Groupe opère.

Les placements obligataires et monétaires sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont inscrites dans la rubrique Autres résultats enregistrés directement en capitaux propres consolidés, et recyclées en résultat lors de leur cession en Autres produits financiers ou Autres charges financières. Leur juste valeur est calculée sur la base de prix cotés sur des marchés actifs.

#### Prêts

Les Prêts sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, sur la base du taux d'intérêt effectif.

## NOTE 12.2. AUTRES ACTIFS FINANCIERS

### Principaux changements de la période

En 2025 comme en 2024, le Groupe n'a procédé à aucune opération significative.

### Valeur nette comptable

| (en millions d'euros)                                | Au 31 décembre |            |
|------------------------------------------------------|----------------|------------|
|                                                      | 2024           | 2025       |
| Autres titres non consolidés <sup>(a)</sup>          | 325            | 278        |
| Placements obligataires et monétaires <sup>(b)</sup> | 118            | 121        |
| Autres <sup>(c)</sup>                                | 415            | 505        |
| Autres immobilisations financières                   | 533            | 626        |
| Prêts à plus d'un an                                 | 6              | 8          |
| <b>Autres actifs financiers</b>                      | <b>864</b>     | <b>913</b> |

(a) Comprend principalement des titres non consolidés individuellement non significatifs.

(b) Placements obligataires et monétaires en couverture des provisions constituées au titre de certains risques « dommage et prévoyance ».

(c) Comprend principalement des dépôts dont la date de disponibilité est incertaine en application des réglementations de certains pays dans lesquels le Groupe opère.

## NOTE 12.3. AUTRES PRODUITS FINANCIERS ET AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

### Principes comptables

Les Autres produits financiers et les Autres charges financières correspondent aux produits et aux charges financières autres que les charges et produits relatifs à l'endettement financier net, notamment :

- le report/déport et primes d'option, notamment de change opérationnel et d'acquisition/cession de sociétés et participations, la part inefficace des opérations qualifiées de couverture le cas échéant, en application de la norme IFRS 9, *Instruments financiers* ;
- impact de la désactualisation de la valeur actualisée des engagements nette du rendement attendu des actifs des régimes des engagements de retraite et autres avantages à long terme ;
- commissions bancaires, y compris commissions de non-utilisation des lignes de crédit confirmées ;
- variation de juste valeur des Autres titres non consolidés qualifiés de juste valeur par résultat ;
- les gains et pertes sur situation monétaire en application d'IAS 29.

## NOTE 13. ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS

### NOTE 13.1. ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Dans le cadre de son activité, le Groupe est exposé aux risques financiers, notamment de change, de financement et de liquidité (voir Note 11.2 des *Annexes aux comptes consolidés*), de taux d'intérêt, aux risques de contrepartie, aux risques sur titres et aux risques sur matières premières.

#### Risques financiers

La politique du Groupe consiste à (i) minimiser et gérer l'impact de ses expositions aux risques de marché sur ses résultats et, dans une moindre mesure, sur son bilan, (ii) suivre et gérer ces expositions de manière centralisée, puis (iii) en fonction des contextes réglementaires et monétaires exécuter les opérations financières localement ou centralement, et enfin (iv) n'utiliser des instruments dérivés qu'à des fins de couverture économique.

Le Groupe, au travers de la Direction Trésorerie et Financement rattachée à la Direction Générale Finances, dispose pour cette gestion de l'expertise et des outils (salle des marchés, logiciels de *front* et de

*back-office*) permettant d'intervenir sur les différents marchés financiers selon les standards généralement mis en place dans les groupes de premier plan. Par ailleurs, l'organisation et les procédures appliquées sont revues par les Directions du Contrôle Interne et de l'Audit Interne. Enfin, un *reporting* trimestriel de trésorerie et de financement est communiqué à la Direction Générale Finances du Groupe qui suit ainsi les orientations prises dans le cadre des stratégies de gestion qu'elle a précédemment autorisées.

#### Matières premières

Le Groupe a mis en place une politique d'achats de matières premières (Market Risk Management – MRM). Le suivi de l'exposition et sa mise en œuvre sont effectués au niveau de chaque catégorie de matières premières par les acheteurs centraux qui négocient des contrats d'achat à terme principalement auprès des fournisseurs. Ces contrats font l'objet d'un suivi lors de chaque clôture annuelle par le *Market Risk Management Committee*.

### NOTE 13.2. PRINCIPES COMPTABLES

Les instruments dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur :

- les instruments dérivés en gestion de la dette nette et de couverture d'investissements nets à l'étranger sont comptabilisés en instruments dérivés actifs ou passifs ;
- les instruments dérivés de change opérationnel et de matières premières sont comptabilisés dans la ligne (i) Autres comptes débiteurs en Instruments dérivés – actifs ou (ii) Autres passifs courants en Instruments dérivés – passifs.

Si l'instrument dérivé est désigné en couverture :

- de juste valeur d'actifs ou passifs inscrits au bilan consolidé, ses variations de valeur (autre que la valeur temps, voir ci-dessous) et celles de l'élément couvert sont enregistrées en résultat sur la même période ;
- d'investissements nets à l'étranger, ses variations de valeur (autre que la valeur temps) sont enregistrées en capitaux propres en écarts de conversion et sont recyclées en résultat lors de la décomptabilisation de l'actif couvert ;
- de flux de trésorerie futurs, les variations de valeur de sa part efficace sont enregistrées en capitaux propres en Autres résultats et sont recyclées en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même reconnu en résultat et ce, dans la même rubrique ;

- pour les variations de la valeur temps des couvertures de juste valeur, ou d'investissements nets à l'étranger (report/déport et prime d'option de change, *basis spread* des *cross-currency swaps*) des instruments dérivés de change, sont enregistrées en capitaux propres en Autres résultats et amorties sur la durée de la couverture. Dans le cas des couvertures de flux de trésorerie, les variations de valeur temps des dérivés de change sont enregistrées en capitaux propres en Autres résultats et sont prises dans le compte de résultat à l'échéance du sous-jacent, conformément aux principes retenus par le Groupe. Pour rappel, les instruments dérivés désignés comme couverture de flux de trésorerie futurs sont comptabilisés selon le principe du *transaction-related* (couverture de transactions prévues dans les *forecasts*).

Les variations de juste valeur de la part inefficace des instruments qualifiés de couvertures et les variations de juste valeur des instruments dérivés pour lesquels la comptabilité de couverture n'est pas appliquée sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période, dans une rubrique du résultat opérationnel ou financier selon leur nature.

## NOTE 13.3. INSTRUMENTS DÉRIVÉS

### Politique du Groupe

#### Gestion du risque de change opérationnel

La politique du Groupe consiste à couvrir ses opérations commerciales hautement probables afin que, au 31 décembre, son exposition résiduelle sur l'ensemble de l'exercice suivant soit significativement réduite. Toutefois, lorsque les conditions de couverture de certaines devises sont dégradées (moindre disponibilité, coût élevé, etc.), le Groupe peut être amené à limiter la couverture de ses opérations commerciales hautement probables dans ses devises, en ne couvrant que partiellement l'exposition. Le Groupe a recours à des contrats de change à terme et à des options de change pour réduire son exposition.

L'exécution de la politique de couverture du risque de change opérationnel consiste à effectuer les couvertures nécessaires aux filiales à travers un système centralisé de gestion ou, pour les filiales où la législation ne le permet pas, à s'assurer de l'exécution par un processus de suivi et de contrôle.

Le Groupe applique majoritairement la comptabilité de couverture de flux futurs (*cash flow hedge*).

Sur la base des opérations en cours au 31 décembre 2025, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de change sur ses opérations commerciales hautement probables est significativement réduite sur l'exercice 2025, la principale devise non couverte étant la livre turque.

#### Gestion du risque de change financier et de conversion sur actifs nets

La politique du Groupe consiste à maintenir des dettes ou des excédents de trésorerie de Danone et de ses filiales dans leur devise fonctionnelle. De plus, en application de sa politique de centralisation des risques, le Groupe est amené à gérer des financements et de la trésorerie multi devises. Le Groupe a mis en place une politique de suivi et de couverture de la situation nette de certaines de ses filiales, avec des évaluations régulières des risques et des opportunités de mettre en place des instruments de couverture. Dans le cadre de ces politiques, le Groupe a recours à des contrats de *swaps* de devises (*swaps* de change ou *cross-currency swaps*).

#### Gestion du coût de la dette nette

Dans le cadre de la gestion de son endettement net, le Groupe a mis en place une politique de suivi et de gestion du risque de taux d'intérêt visant à limiter la volatilité de son résultat financier par la mise en place d'instruments de couverture. Ces instruments dérivés sont principalement des contrats de *swaps* de taux d'intérêt et parfois des tunnels, tous ces instruments étant *plain vanilla*. Les instruments dérivés de taux d'intérêt sont contractés à des fins de gestion du risque de taux et sont qualifiés ou non de couverture selon la norme IFRS 9.

#### Couverture d'acquisition et de cession de sociétés ou de participations

La politique du Groupe consiste généralement à ne pas couvrir les montants à payer ou recevoir dans le cadre d'acquisition ou de cession de sociétés/participations. Cependant, dans certaines situations, le Groupe peut décider de couvrir certaines opérations.

#### Gestion du risque de volatilité du prix des matières premières

Le Groupe a mis en place une politique d'achats de matières premières (Market Risk Management – MRM) définissant les règles de sécurisation de l'approvisionnement physique et de fixation des prix auprès des fournisseurs et/ou sur des marchés financiers. Les acheteurs centraux négocient des contrats d'achat à terme principalement auprès des fournisseurs qui sont basés sur un indice sur les marchés financiers ou sur un *proxy*, étant précisé qu'il n'existe pas toujours d'instruments sur les marchés financiers permettant de couvrir parfaitement la volatilité des prix des principales matières premières de Danone. Le suivi de l'exposition et la mise en œuvre de cette politique sont effectués au niveau de chaque catégorie de matières premières par les acheteurs centraux, avec le support de l'équipe Finance MRM pour la stratégie de fixation des prix.

L'impact d'une variation de prix des deux principales catégories de matières sur le coût des achats annuels du Groupe sont décrits en Note 6.7 des *Annexes aux comptes consolidés*.

## Portefeuille d'instruments dérivés

## Montant notionnel et en juste valeur

| (en millions d'euros)                                       | Au 31 décembre |              |                                     |                |              |                                     |
|-------------------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------------------------------|----------------|--------------|-------------------------------------|
|                                                             | 2024           |              |                                     | 2025           |              |                                     |
|                                                             | Notionnel      | Juste Valeur | Dont enregistré en capitaux propres | Notionnel      | Juste Valeur | Dont enregistré en capitaux propres |
| <b>Change opérationnel</b>                                  | <b>(2 532)</b> | <b>(16)</b>  | <b>(16)</b>                         | <b>(2 656)</b> | <b>(10)</b>  | <b>(10)</b>                         |
| Cash flow hedge - options de change <sup>(a)</sup>          | (173)          | 7            | 7                                   | (287)          | 6            | 6                                   |
| Cash flow hedge - contrats de change à terme <sup>(a)</sup> | (2 358)        | (22)         | (22)                                | (2 363)        | (17)         | (17)                                |
| Non qualifié                                                | –              | –            | –                                   | (6)            | –            | –                                   |
| <b>Gestion des matières premières</b>                       | <b>157</b>     | <b>(3)</b>   | <b>(3)</b>                          | <b>133</b>     | <b>(3)</b>   | <b>(3)</b>                          |
| <b>Gestion de la dette nette</b>                            | <b>7 821</b>   | <b>(217)</b> | <b>(36)</b>                         | <b>9 278</b>   | <b>(136)</b> | <b>(44)</b>                         |
| Fair value hedge                                            | 3 050          | (159)        | –                                   | 2 800          | (146)        | –                                   |
| Cash flow hedge                                             | 2 602          | (79)         | (30)                                | 4 285          | 29           | (36)                                |
| Net investment hedge                                        | 270            | (6)          | (6)                                 | 90             | (8)          | (8)                                 |
| Non qualifié                                                | 1 898          | 27           | –                                   | 2 104          | (10)         | –                                   |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>5 447</b>   | <b>(236)</b> | <b>(55)</b>                         | <b>6 755</b>   | <b>(150)</b> | <b>(58)</b>                         |

(a) En application d'IFRS 9, la valeur intrinsèque et la valeur temps des instruments de change opérationnel qualifiés de cash flow hedge sont comptabilisées en capitaux propres.

## Informations complémentaires

## Gestion du risque de change opérationnel

## Montant notionnel net des instruments dérivés des principales devises couvertes

| (en millions d'euros)           | Au 31 décembre                                 |                                         |                |                                                |                                         |                |
|---------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|
|                                 | 2024                                           |                                         |                | 2025                                           |                                         |                |
|                                 | Contrats de change à terme nets <sup>(a)</sup> | Options de change nettes <sup>(b)</sup> | Total          | Contrats de change à terme nets <sup>(a)</sup> | Options de change nettes <sup>(b)</sup> | Total          |
| <b>(VENTE)/ACHAT DE DEVISES</b> |                                                |                                         |                |                                                |                                         |                |
| CNY <sup>(c)</sup>              | (1 177)                                        | (32)                                    | (1 209)        | (1 023)                                        | (166)                                   | <b>(1 189)</b> |
| GBP <sup>(c)</sup>              | (572)                                          | (138)                                   | (711)          | (663)                                          | (87)                                    | <b>(750)</b>   |
| MXN <sup>(c)</sup>              | (180)                                          | –                                       | (180)          | (185)                                          | –                                       | <b>(185)</b>   |
| CAD <sup>(c)</sup>              | (159)                                          | (37)                                    | (196)          | (127)                                          | (55)                                    | <b>(182)</b>   |
| BRL <sup>(c)</sup>              | (96)                                           | –                                       | (96)           | (144)                                          | –                                       | <b>(144)</b>   |
| AUD <sup>(c)</sup>              | (75)                                           | –                                       | (75)           | (101)                                          | –                                       | <b>(101)</b>   |
| HKD <sup>(c)</sup>              | (37)                                           | –                                       | (37)           | (60)                                           | –                                       | <b>(60)</b>    |
| PLN <sup>(c)</sup>              | (61)                                           | –                                       | (61)           | (30)                                           | –                                       | <b>(30)</b>    |
| USD <sup>(c)</sup>              | 283                                            | 34                                      | 317            | 228                                            | 21                                      | <b>249</b>     |
| Autres <sup>(c)</sup>           | (285)                                          | –                                       | (285)          | (265)                                          | –                                       | <b>(265)</b>   |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>(2 358)</b>                                 | <b>(173)</b>                            | <b>(2 532)</b> | <b>(2 369)</b>                                 | <b>(287)</b>                            | <b>(2 656)</b> |

(a) Part comptant du notionnel, sur la base des cours de clôture.

(b) Part comptant du notionnel, comprend les options dans et en dehors de la monnaie.

(c) Opérations libellées contre EUR ou contre d'autres devises.

### Sensibilité des capitaux propres et du résultat aux variations de juste valeur

La variation de juste valeur des instruments dérivés couvrant le risque de change opérationnel, induite par une variation des taux de change, pourrait avoir les impacts suivants sur les états financiers du Groupe :

- sur les capitaux propres pour les dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie ;
- sur le résultat pour les opérations pour lesquelles la comptabilité de couverture n'est pas appliquée.

Ces instruments et les éléments couverts ont une maturité majoritairement inférieure à un an. Par conséquent, les flux relatifs à ces instruments sont reconnus dans le compte de résultat consolidé.

### Produits et charges relatifs à la comptabilisation à la juste valeur et reconnus dans le résultat de la période

Les produits et charges comptabilisés en résultat sont liés aux éléments suivants :

- la part inefficace, sur l'exercice, de la variation de juste valeur des instruments qualifiés de couverture de flux futurs : en 2025, comme en 2024, les montants ne sont pas significatifs ;
- la part efficace différée en capitaux propres lors de l'exercice précédent, des instruments qualifiés de couverture de flux futurs et recyclée en résultat au cours de l'exercice : en 2025 comme en 2024, le montant ainsi recyclé correspond à la part des couvertures enregistrée en capitaux propres au 31 décembre de l'exercice précédent, ces couvertures ayant essentiellement une maturité inférieure à un an.

### Gestion du risque de change financier et de conversion sur actifs nets

#### Sensibilité des capitaux propres et du résultat aux variations de juste valeur

La variation de juste valeur de ces instruments dérivés induite par une variation des taux de change à la date de clôture, n'aurait pas d'impact significatif sur les capitaux propres ni sur le résultat du Groupe. Les variations de change des instruments financiers sont compensées par les variations de change constatées sur les prêts et emprunts en devises couverts ou par les variations de change constatées sur les investissements nets à l'étranger.

### Gestion de la dette nette

#### Sensibilité des capitaux propres et du résultat aux variations de juste valeur

La variation de juste valeur des instruments de taux, induite par une variation de la courbe de taux d'intérêt prise en compte à la date de clôture, aurait un impact sur les capitaux propres et le résultat du Groupe :

- en capitaux propres pour la part efficace des instruments qualifiés de couverture de flux futurs ;
- en résultat pour la part inefficace des instruments qualifiés de couverture de flux futurs ou de couverture de juste valeur, et pour la variation de juste valeur des instruments non qualifiés de couverture.

En 2025 comme en 2024, une variation de taux appliquée à l'ensemble de la courbe des taux d'intérêt n'a pas d'impact significatif sur les capitaux propres consolidés ni le résultat consolidé.

### Produits et charges relatifs à la comptabilisation à la juste valeur et reconnus dans le résultat de la période

Les produits et charges comptabilisés en résultat sont liés à :

- la part inefficace, sur l'exercice, de la variation de juste valeur des instruments qualifiés de couverture de flux futurs ;
- la part efficace différée en capitaux propres lors de l'exercice précédent, des instruments qualifiés de couverture de flux futurs et recyclée en résultat au cours de l'exercice.

En 2025 comme en 2024, les montants correspondants ne sont pas significatifs.

### Gestion du risque de volatilité du prix des matières premières

Au 31 décembre 2025, le portefeuille de matières premières est composé de dérivés sur le diesel, le plastique, le lait, le sucre et le soja, conformément à la politique de gestion du Groupe et la totalité des instruments de couvertures sont qualifiés de couvertures de flux futurs.

## NOTE 13.4. RISQUE DE CONTREPARTIE

### Risque de contrepartie induite par la gestion des risques financiers

#### Identification du risque

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, notamment bancaire, dans le cadre de sa gestion financière. En effet, dans le cadre de ses activités, le Groupe a comme contrepartie des institutions financières, notamment pour gérer sa trésorerie et les risques liés aux taux de change et aux taux d'intérêt. Le non-respect par ces contreparties de l'un ou plusieurs de leurs engagements pourrait avoir des conséquences négatives sur la situation financière du Groupe.

#### Gestion du risque

La politique de centralisation des risques financiers et les outils de centralisation mis en place par le Groupe ainsi que la politique de minimisation et de gestion de la trésorerie excédentaire réduisent significativement l'exposition globale du Groupe.

La politique bancaire du Groupe a pour objectif d'appliquer des limites de dépôt par contrepartie et de privilégier la qualité de crédit en concentrant ses opérations auprès de contreparties de premier rang (i) dont la note de crédit est au moins dans la catégorie BBB+, (ii) disposant d'un réseau commercial international, et (iii) lui apportant des financements. Par ailleurs, pour gérer ses excédents à court terme, le Groupe souscrit majoritairement à des OPC (Organismes de Placements Collectifs) monétaires ou OPC monétaires court terme, qui ne font pas l'objet de notation de crédit. Ces OPC sont liquides et diversifiés. Les autres placements à court terme sont réalisés en application de politique bancaire du Groupe décrite ci-avant.

Enfin, dans certains pays, le Groupe peut être contraint de traiter des opérations de marché avec des banques locales pouvant disposer d'une notation de crédit inférieure.

#### Exposition relative aux placements à court terme

Voir Note 11.5 des *Annexes aux comptes consolidés*.

#### Exposition relative aux instruments dérivés

| (en pourcentage du total de la juste valeur au 31 décembre) <sup>(a)</sup> | Au 31 décembre |      |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|------|
|                                                                            | 2024           | 2025 |
| <b>NOTATION DE LA CONTREPARTIE (RATING STANDARD &amp; POOR'S)</b>          |                |      |
| AAA, AA et A                                                               | 84 %           | 82 % |
| BBB, BB et B                                                               | 16 %           | 18 % |
| Sans rating                                                                | –              | –    |

(a) Sommes, lorsqu'elles sont positives, des justes valeurs par contrepartie, des dérivés en cours au 31 décembre.

Le Groupe souscrit des dérivés de gré à gré avec des banques de premier rang dans le cadre de conventions cadre qui prévoient de compenser les montants dus et à recevoir en cas de défaillance de l'une des parties contractantes. Ces accords de compensation conditionnels ne remplissent pas les critères de la norme IAS 32 pour compenser des instruments dérivés actifs et passifs au bilan.

#### Juste valeur liée au risque de contrepartie des instruments dérivés

La juste valeur liée au risque de contrepartie des instruments dérivés est calculée à partir des probabilités de défaut historiques issues des calculs d'une agence de notation de premier plan, auxquelles est appliqué un taux de recouvrement. Au 31 décembre 2025, comme au 31 décembre 2024, l'impact lié à l'ajustement requis par IFRS 13 n'est pas significatif.

## NOTE 13.5. RISQUE SUR TITRES ACTIONS

|                                       |             | Au 31 décembre |       |
|---------------------------------------|-------------|----------------|-------|
| (en millions d'euros)                 | Notes       | 2024           | 2025  |
| RISQUE SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ  |             |                |       |
| Actions propres                       | 14.2        | 1 527          | 1 978 |
| RISQUE SUR D'AUTRES TITRES ACTIONS    |             |                |       |
| Titres mis en équivalence             | 5           | 583            | 730   |
| Actifs détenus en vue de leur cession | 3, 4.2, 5.5 | –              | 56    |
| Autres titres non consolidés          | 12.2        | 325            | 278   |

## NOTE 13.6. RÉCONCILIATION DU BILAN PAR CLASSE ET CATÉGORIES COMPTABLES

| (en millions d'euros)                                         | Juste valeur<br>par résultat | Juste valeur<br>par les autres<br>éléments du<br>compte de<br>résultat | Coût amorti   | Valeur<br>comptable | Juste valeur  | Niveau<br>d'évaluation <sup>(d)</sup> |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------------------------|
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>                                    |                              |                                                                        |               |                     |               |                                       |
| <b>ACTIFS FINANCIERS</b>                                      |                              |                                                                        |               |                     |               |                                       |
| Autres titres non consolidés                                  | 37                           | 241                                                                    | -             | 278                 | 278           | 1-3                                   |
| Autres immobilisations financières<br>et Prêts à plus d'un an | 137                          | -                                                                      | 497           | 634                 | 634           | 1-3                                   |
| Instruments dérivés - actifs <sup>(a)</sup>                   | 90                           | 28                                                                     | -             | 117                 | 117           | 2                                     |
| Clients et comptes rattachés <sup>(b)</sup>                   | -                            | -                                                                      | 3 042         | 3 042               | 3 042         | -                                     |
| Autres actifs courants <sup>(b)</sup>                         | -                            | 46                                                                     | 1 153         | 1 200               | 1 200         | -                                     |
| Prêts à moins d'un an                                         | -                            | -                                                                      | 2             | 2                   | 2             | -                                     |
| Fonds monétaires                                              | 2 252                        | -                                                                      | -             | 2 252               | 2 252         | 1                                     |
| Autres placements à court terme                               | -                            | -                                                                      | 2 336         | 2 336               | 2 336         | 2                                     |
| Disponibilités                                                | 1 983                        | -                                                                      | -             | 1 983               | 1 983         | 1                                     |
| <b>TOTAL</b>                                                  | <b>4 499</b>                 | <b>315</b>                                                             | <b>7 031</b>  | <b>11 845</b>       | <b>11 845</b> |                                       |
| <b>PASSIFS FINANCIERS</b>                                     |                              |                                                                        |               |                     |               |                                       |
| Financements <sup>(c)</sup>                                   | 2 724                        | -                                                                      | 11 695        | 14 419              | 14 647        | 1-2                                   |
| Instruments dérivés - passifs <sup>(a)</sup>                  | 191                          | 72                                                                     | -             | 263                 | 263           | 2                                     |
| Fournisseurs et comptes rattachés <sup>(b)</sup>              | -                            | -                                                                      | 5 421         | 5 421               | 5 421         | -                                     |
| Autres passifs courants <sup>(b)</sup>                        | -                            | 60                                                                     | 4 071         | 4 131               | 4 131         | -                                     |
| <b>TOTAL</b>                                                  | <b>2 915</b>                 | <b>132</b>                                                             | <b>21 187</b> | <b>24 234</b>       | <b>24 462</b> |                                       |

(a) Instruments dérivés en gestion de dette nette.

(b) La valeur comptable constitue une estimation fiable de la juste valeur du fait du caractère de court terme.

(c) Les financements couverts par des dérivés documentés en couverture de juste valeur sont réévalués à la juste valeur par contrepartie résultat au titre du risque couvert.

(d) Niveau d'évaluation utilisé pour l'évaluation à la juste valeur.

### Niveaux d'évaluation conformément à la norme IFRS 7, Instruments financiers – information à fournir

| Niveau   | Juste valeur de l'actif ou du passif concerné basée sur :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b> | Prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2</b> | Données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement. Pour les Instruments dérivés, le Groupe utilise des techniques d'évaluation contenant des données observables sur le marché, notamment pour les <i>swaps</i> de taux d'intérêt, les achats et ventes à terme ou les options de change comme par exemple les cours de change <i>spot</i> et à terme ou la courbe de taux d'intérêt. |
| <b>3</b> | Données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## NOTE 14. ACTIONS DANONE, DIVIDENDE, RÉSULTAT PAR ACTION

### NOTE 14.1. PRINCIPES COMPTABLES

Les actions DANONE détenues par la Société et des sociétés consolidées par intégration globale sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés, dans la rubrique Actions propres, pour une valeur correspondant à leur prix de revient.

### NOTE 14.2. ACTIONS DANONE AUTODÉTENUES

MOUVEMENTS EN TERMES D'OPÉRATIONS ET D'UTILISATION PAR TYPE D'OBJECTIFS POURSUIVIS PAR LA SOCIÉTÉ

| (en nombre de titres)                                  | Situation au<br>31 décembre 2024 | Mouvements de la période |                       |                        | Situation au<br>31 décembre 2025 |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|
|                                                        |                                  | Rachats                  | Ventes/<br>Transferts | Livraison<br>d'actions |                                  |
| Actions affectées aux opérations de croissance externe | 28 559 360                       | –                        | –                     | –                      | 28 559 360                       |
| Actions affectées aux plans d'actionnariat salarié     | 1 057 303                        | 6 527 000                | 5 780 005             | (702 043)              | 12 662 265                       |
| Actions affectées à l'annulation                       | –                                | –                        | –                     | –                      | –                                |
| <b>ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ</b>                 | <b>29 616 663</b>                | <b>6 527 000</b>         | <b>5 780 005</b>      | <b>(702 043)</b>       | <b>41 221 625</b>                |
| Actions détenues par Danone Espagne                    | 5 780 005                        | –                        | (5 780 005)           | –                      | –                                |
| <b>ACTIONS DÉTENUES PAR LE GROUPE</b>                  | <b>35 396 668</b>                | <b>6 527 000</b>         | <b>–</b>              | <b>(702 043)</b>       | <b>41 221 625</b>                |

### NOTE 14.3. ACTIONS DANONE EN CIRCULATION

| (en nombre de titres)            | Notes | Au 31 décembre          |                     |                    |                         |                     |                    |
|----------------------------------|-------|-------------------------|---------------------|--------------------|-------------------------|---------------------|--------------------|
|                                  |       | 2024                    |                     |                    | 2025                    |                     |                    |
|                                  |       | Composant<br>le capital | Autodétention       | En<br>circulation  | Composant<br>le capital | Autodétention       | En<br>circulation  |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b> |       | <b>677 773 128</b>      | <b>(35 901 246)</b> | <b>641 871 882</b> | <b>679 553 991</b>      | <b>(35 396 668)</b> | <b>644 157 323</b> |
| Augmentation de capital          | 8.5   | 1 780 863               | –                   | 1 780 863          | 1 840 492               | –                   | 1 840 492          |
| Variation des actions propres    | 14.2  | –                       | 504 578             | 504 578            | –                       | (5 824 957)         | (5 824 957)        |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE</b>            |       | <b>679 553 991</b>      | <b>(35 396 668)</b> | <b>644 157 323</b> | <b>681 394 483</b>      | <b>(41 221 625)</b> | <b>640 172 858</b> |

## NOTE 14.4. RÉSULTAT PAR ACTION – PART DU GROUPE

### Principes comptables

Le Résultat net par action correspond au ratio Résultat net – Part du Groupe ajusté du financement hybride (ajustement du résultat utilisé pour le calcul du Résultat par action du coupon dû au titre de la période présenté net d'impôts) sur Nombre d'actions. Le Nombre d'actions correspond au nombre moyen en circulation au cours de l'exercice, après déduction des actions DANONE détenues par la Société et les sociétés consolidées par intégration globale.

Le Résultat net par action après dilution (ou Résultat net dilué par action) correspond au ratio Résultat net – Part du Groupe ajusté du financement hybride sur Nombre d'actions dilué. Le Nombre d'actions

dilué correspond, au Nombre d'actions augmenté de l'impact net, lorsqu'il est positif des trois éléments ci-après :

- augmentation du nombre moyen pondéré d'actions qui résulterait de l'acquisition d'actions sous conditions de performance, en ne considérant que les actions dont les conditions de performance sont atteintes à la date de clôture ;
- augmentation du nombre moyen des *fidelity shares* attribuées aux environ 1 750 directeurs et cadres dirigeants ;
- diminution du nombre d'actions qui pourraient être théoriquement acquises. Ceci en application de la méthode dite *treasury stock* prévue par la norme IAS 33, *Résultat par action*.

### Résultat par action

|                                                                  |       | Exercice clos le 31 décembre |             |
|------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|-------------|
| (en euros par action sauf nombre d'actions)                      | Notes | 2024                         | 2025        |
| Résultat net - Part du Groupe                                    |       | 2 021                        | 1 825       |
| Coupon relatif au financement hybride net d'impôts               |       | (4)                          | (8)         |
| Résultat net - Part du Groupe ajusté                             |       | 2 018                        | 1 816       |
|                                                                  |       |                              |             |
| NOMBRE D'ACTIONS EN CIRCULATION                                  |       |                              |             |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier                                       |       | 641 871 882                  | 644 157 323 |
| Effets des mouvements de l'année                                 | 14.3  | 2 285 441                    | (3 984 465) |
| Au 31 décembre                                                   |       | 644 157 323                  | 640 172 858 |
|                                                                  |       |                              |             |
| NOMBRE D'ACTIONS MOYEN EN CIRCULATION                            |       |                              |             |
| ■ Avant dilution                                                 |       | 643 283 916                  | 643 127 462 |
| EFFETS DE LA DILUTION                                            |       |                              |             |
| Actions sous conditions de performance et <i>fidelity shares</i> |       | 1 152 827                    | 2 003 083   |
| ■ Après dilution                                                 |       | 644 436 743                  | 645 130 545 |
|                                                                  |       |                              |             |
| RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE, PAR ACTION                        |       |                              |             |
| ■ Avant dilution                                                 |       | 3,14                         | 2,82        |
| ■ Après dilution                                                 |       | 3,13                         | 2,82        |

## NOTE 14.5. DIVIDENDE

### Réserves distribuables de la société mère Danone

Le montant légalement distribuable par chacune des sociétés peut différer du montant de ses bénéfices accumulés en raison (i) des retraitements effectués en consolidation sur les comptes annuels des sociétés consolidées par intégration globale ou mises en équivalence, et (ii) des lois en vigueur dans les différents pays où le Groupe exerce son activité. Dans le cas du Groupe, selon la législation française, les dividendes ne peuvent être prélevés que sur le résultat de l'exercice et les réserves distribuables de la société mère Danone.

### Paieement du dividende 2025

L'Assemblée Générale, réunie le 24 avril 2025 à Paris, a approuvé le dividende proposé au titre de l'exercice 2024, soit 2,15 euros par action en numéraire.

## NOTE 15. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS NON COURANTS ET COURANTS ET PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

### NOTE 15.1. PRINCIPES COMPTABLES

#### Autres provisions

Les Autres provisions comprennent des provisions et des subventions d'investissements.

En application de la norme IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le Groupe est soumis à une obligation actuelle, résultant d'un événement passé, qu'il est probable que cela donnera lieu à une sortie de ressources pour éteindre l'obligation et que le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont classées selon leur nature en passif courant ou en passif non courant. Les provisions devant se régler dans les douze mois suivants la clôture ou liées au cycle normal de l'exploitation sont présentées en passif courant.

Pour chaque obligation, le montant de la provision comptabilisé à la clôture de l'exercice reflète la meilleure estimation du management à cette date de la sortie de ressources probable pour l'éteindre. En cas de paiement ou lorsque la sortie de ressources n'est plus probable, la provision fait l'objet d'une reprise (pour respectivement utilisation et non utilisation).

#### Autres passifs non courants

Les Autres passifs non courants correspondent aux passifs pour positions fiscales incertaines relatives aux impôts sur les bénéfices en application de l'interprétation IFRIC 23. Ils sont comptabilisés en fonction du caractère probable de réalisation sans tenir compte de la probabilité de non-détection par les autorités fiscales, leur évaluation doit refléter la meilleure estimation de la valeur de réalisation. Elle doit être effectuée sur la base de la valeur la plus probable ou d'une moyenne pondérée des différents scénarios.

### NOTE 15.2. AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS NON COURANTS ET COURANTS

| (en millions d'euros)                            | Au 31 décembre |              |
|--------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                  | 2024           | 2025         |
| Autres provisions non courantes                  | 710            | 721          |
| Autres passifs non courants <sup>(a)</sup>       | 442            | 449          |
| <b>AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS NON COURANTS</b> | <b>1 152</b>   | <b>1 171</b> |
| <b>AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS COURANTS</b>     | <b>186</b>     | <b>215</b>   |

(a) Concernent les positions fiscales incertaines relatives aux Impôts sur les bénéfices.

## NOTE 15.3. VARIATION DES AUTRES PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES

| (en millions d'euros)                                | Au<br>1 <sup>er</sup> janvier<br>2025 | Mouvements de la période   |            |                                       |                                           |                         |             | Au<br>31 décembre<br>2025 |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|------------|---------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------|-------------|---------------------------|
|                                                      |                                       | Changement<br>de périmètre | Dotation   | Reprise de<br>provisions<br>utilisées | Reprise de<br>provisions<br>non utilisées | Écarts de<br>conversion | Autres      |                           |
| Risques fiscaux, territoriaux <sup>(a)</sup>         | 108                                   | –                          | 16         | (5)                                   | (6)                                       | (8)                     | 1           | 105                       |
| Litiges sociaux, commerciaux<br>et autres provisions | 556                                   | 2                          | 141        | (39)                                  | (25)                                      | (34)                    | (19)        | 582                       |
| Provisions pour<br>restructurations                  | 232                                   | –                          | 133        | (82)                                  | (31)                                      | (3)                     | (1)         | 249                       |
| <b>TOTAL</b>                                         | <b>896</b>                            | <b>2</b>                   | <b>289</b> | <b>(126)</b>                          | <b>(61)</b>                               | <b>(45)</b>             | <b>(19)</b> | <b>937</b>                |

(a) Concernent les risques non relatifs aux Impôts sur les bénéfices qui sont présentés en Autres passifs non courants.

La variation des Autres provisions en 2025 s'explique par les éléments suivants :

- les dotations proviennent notamment des procédures introduites contre la Société et ses filiales, dans le cadre de la marche normale de leurs affaires ;
- les reprises de provisions utilisées sont effectuées lors des paiements correspondants. Les reprises de provisions non utilisées concernent principalement la réappréciation ou la prescription de certains risques. Elles concernent plusieurs provisions dont aucune n'est significative individuellement.

Au 31 décembre 2025, les provisions pour risques fiscaux, territoriaux (non relatifs aux Impôts sur les bénéfices) et pour litiges sociaux, commerciaux et autres comprennent plusieurs provisions pour risques juridiques, financiers, fiscaux et territoriaux ainsi que des provisions pour rémunération pluriannuelle accordée à certains salariés et constituées dans le cadre de la marche normale des affaires.

À cette même date, Danone juge qu'il n'est pas soumis à des risques avérés qui pourraient avoir individuellement des effets significatifs sur sa situation financière ou sa rentabilité.

## NOTE 15.4. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Depuis 2022, un certain nombre d'actions a été intenté par des éleveurs bovins contre différents acteurs de l'industrie laitière en Espagne dont la filiale espagnole Danone SA. Les allégations des demandeurs font état d'un prétendu préjudice résultant d'un prix du lait sous-estimé. La Société Danone SA réfute fermement ces allégations et entend défendre ses intérêts dans chacune de ces procédures.

Depuis 2021, un certain nombre d'actions de groupe a été intenté aux États-Unis à l'encontre de la filiale américaine Nurture Inc. sur le fondement d'une prétendue publicité trompeuse relative à la présence de certains métaux lourds dans des produits alimentaires. Dans plusieurs actions parallèles, des demandeurs, personnes physiques, font état d'un prétendu préjudice personnel résultant de la consommation de ces produits alimentaires. La société Nurture Inc. dément formellement l'ensemble de ces allégations et réaffirme la sécurité de ses produits.

Nurture Inc. défend vigoureusement ses intérêts dans chacune de ces procédures.

Aucune provision n'a été constatée à ce titre dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le Groupe n'étant pas à ce jour, en mesure d'établir une évaluation fiable de l'incidence potentielle de l'issue de ces procédures en cours sur ses résultats et sa situation financière.

De manière générale, des procédures ont été introduites contre la Société et ses filiales dans le cadre de la marche normale de leurs affaires, notamment de l'autorité de la concurrence et d'autres autorités de contrôle de certains pays. Des provisions sont constituées chaque fois que le paiement d'une indemnité semble probable et est quantifiable.

NOTE 16. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

NOTE 16.1. PRINCIPES COMPTABLES

Les principales parties liées sont les entreprises associées et les membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration. Danone ne constate pas d'impact significatif concernant les transactions avec les parties liées au 31 décembre 2025.

NOTE 16.2. TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les transactions avec ces sociétés se font généralement aux conditions du marché. Elles concernent principalement des *management fees* et *royalties* payés au Groupe, des prestations essentiellement de logistique et des financements. Comme en 2024, les montants relatifs à l'exercice 2025 ne sont pas significatifs.

NOTE 16.3. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ATTRIBUÉS AUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

| (en millions d'euros)                                                                                        | Exercice clos le 31 décembre |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|
|                                                                                                              | 2024                         | 2025        |
| Rémunérations attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif <sup>(a)</sup> | 41,8                         | 28,9        |
| Rémunérations des Administrateurs                                                                            | 0,9                          | 0,9         |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                 | <b>42,7</b>                  | <b>29,8</b> |
| Valeur comptable des actions sous conditions de performance attribuées sur l'exercice <sup>(b)</sup>         | 15,0                         | 13,4        |

- (a) Rémunérations fixes et variables annuelles et pluriannuelles (montant brut hors charges patronales), dont la part variable s'élève à 15,4 millions d'euros en 2025 (18,4 millions d'euros en 2024).
- (b) La valeur comptable représente l'intégralité de la valeur estimée à la date d'attribution en application d'IFRS 2 en supposant les conditions de performance atteintes.

Engagement de Danone relatif aux mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif au titre de leurs régimes de retraite

Le montant provisionné au titre du régime de retraite à prestations définies représentait l'engagement de Danone au 31 décembre 2025 conformément aux normes IFRS, soit un total de 42 millions d'euros pour les membres du Comité Exécutif. S'agissant du Directeur Général Antoine de SAINT AFFRIQUE, il ne bénéficie pas de ce régime fermé à tout nouveau bénéficiaire depuis 2003.

Prêts, garanties

En 2025, comme en 2024, aucun prêt ni garantie n'a été accordé ou constitué par la Société ou ses filiales en faveur des membres du Comité Exécutif.

NOTE 17. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 12 février 2026, Danone a finalisé l'acquisition d'une participation additionnelle de 1 % dans Danone Saputo Dairy Australia Pty Ltd, portant sa détention à 51 %. Cette participation additionnelle permet à Danone d'acquérir le contrôle exclusif de l'entité, qui sera consolidée par intégration globale au premier semestre 2026. Cette opération, intervenue après la date de clôture, constitue un événement postérieur à la clôture au 31 décembre 2025, au sens de la norme IAS 10.

Danone ne transige pas sur la qualité ni sur la sécurité alimentaire. Sa priorité absolue est de garantir aux parents et aux professionnels de santé qu'ils peuvent continuer d'avoir pleinement confiance dans ses marques. Danone prend toujours les mesures nécessaires pour se conformer aux nouvelles exigences.

Compte tenu de la situation du secteur, les exigences de certaines autorités nationales de sécurité alimentaire continuent d'évoluer. En tant que fabricant responsable et afin de répondre à cette évolution continue, Danone a procédé au rappel, sur les marchés concernés, de lots de laits infantiles.

Alors que les procédures de rappel sont en cours de déploiement en coordination avec les autorités, les impacts financiers identifiés à ce stade ne sont pas significatifs. L'évaluation des impacts sera finalisée une fois l'ensemble des rappels achevés.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre événement postérieur à la clôture significatif à la date d'arrêt des comptes consolidés au titre de la période close le 31 décembre 2025 par le Conseil d'Administration du 19 février 2026.

## NOTE 18. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

| (en millions d'euros sauf pourcentage)                                         | Forvis Mazars & Associés |              |            |              | Ernst & Young Audit |              |            |              |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|------------|--------------|---------------------|--------------|------------|--------------|
|                                                                                | 2024                     |              | 2025       |              | 2024                |              | 2025       |              |
| Commissariat aux comptes : certification des comptes individuels et consolidés | 4,2                      | 73 %         | 4,3        | 86 %         | 6,1                 | 86 %         | 6,0        | 90 %         |
| Certification des informations en matière de durabilité                        | 0,6                      | 10 %         | 0,6        | 12 %         | 0,2                 | 2 %          | –          | – %          |
| Autres services                                                                | 1,0                      | 17 %         | 0,1        | 2 %          | 0,8                 | 12 %         | 0,7        | 10 %         |
| <b>TOTAL (a)</b>                                                               | <b>5,7</b>               | <b>100 %</b> | <b>4,9</b> | <b>100 %</b> | <b>7,1</b>          | <b>100 %</b> | <b>6,7</b> | <b>100 %</b> |

(a) Les honoraires facturés en devises ont été convertis en euros sur la base des taux de change annuels moyens utilisés par Danone.

En 2025, les Commissaires aux comptes de la société mère et des filiales françaises ont réalisé des services de certification des comptes individuels, consolidés et examen limité pour 2,8 millions d'euros (2,6 millions d'euros en 2024) dont 1,0 million d'euros pour Forvis Mazars & Associés (0,9 million d'euros en 2024) et 1,9 million d'euros pour Ernst & Young Audit (1,7 million d'euros en 2024).

Les travaux de certification des informations en matière de durabilité de l'exercice 2025 se sont élevés à 0,6 millions d'euros (0,7 millions d'euros en 2024) dont 0,6 million d'euros pour Forvis Mazars & Associés (0,6 million d'euros pour Forvis Mazars & Associés et 0,2 million d'euros pour Ernst & Young Audit en 2024).

Les autres services réalisés par les réseaux de Commissaires aux comptes pour la société mère et les filiales françaises se sont élevés à 0,5 millions d'euros en 2025 (1,5 millions d'euros en 2024) dont 0,1 million d'euros

pour Forvis Mazars & Associés (1,0 million d'euros en 2024) et 0,5 million d'euros pour Ernst & Young Audit (0,5 million d'euros en 2024), et incluent principalement des *due diligences*, prestations fiscales et procédures convenues dans le cadre d'opérations de cessions, et des prestations fiscales d'accompagnement dans le cadre de projets de réorganisation.

Les autres services réalisés par les réseaux des Commissaires aux comptes à certaines filiales étrangères de Danone s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,3 million d'euros en 2024) dont 0,01 million d'euros pour Forvis Mazars & Associés (0,02 million d'euros en 2024) et 0,2 million d'euros pour Ernst & Young Audit (0,3 million d'euros en 2024), et comprennent principalement des prestations fiscales de revue de documentation technique ou l'analyse technique de positions fiscales retenues par certaines filiales étrangères.

## NOTE 19. EXEMPTION D'OBLIGATIONS STATUTAIRES DE CERTAINES FILIALES

**Sociétés incluses dans les comptes consolidés de Danone SA de l'exercice clos le 31 décembre 2025 exerçant des options d'exemption pour cet exercice, qui doivent être mentionnées dans ces comptes consolidés conformément à la réglementation locale**

| Pays et exemption                                                                                                                                                                                                                                            | Sociétés (company number)                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Allemagne</b><br>Option d'exemption de l'application des dispositions des Première, Troisième et Quatrième sous-sections de la Deuxième section du Troisième livre du Code de commerce allemand (HGB) conformément à l'article 264, paragraphe 3, du HGB. | Milupa GmbH                                                                   |
| <b>Irlande</b><br>Option d'exemption de publication des comptes statutaires section 357 (1) du <i>Companies Act</i> 2014.                                                                                                                                    | Nutricia Infant Nutrition Limited (384474), Nutricia Ireland Limited (106997) |

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée Générale de la société Danone,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Danone relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation du chiffre d'affaires net des remises et des ristournes octroyées aux clients

| RISQUE IDENTIFIÉ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | NOTRE RÉPONSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Le chiffre d'affaires net s'élève à 27 283 millions d'euros dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025.</p> <p>Comme indiqué dans la Note 6.1 de l'Annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires de votre Groupe est présenté net des remises et des ristournes octroyées aux clients (y compris les coûts liés aux accords commerciaux et de référencement ou aux actions promotionnelles ponctuelles facturées par les distributeurs). L'évaluation du chiffre d'affaires intègre ainsi des estimations liées à la prise en compte de ces accords ou actions commerciales.</p> <p>En raison (i) de la multiplicité de clients dans différents pays avec des relations contractuelles variables (en fonction des volumes de ventes, des accords promotionnels ou des pratiques commerciales), (ii) du caractère significatif des remises et des ristournes octroyées aux clients et, (iii) de la complexité de leur estimation à la clôture, nous avons considéré l'évaluation du chiffre d'affaires net des remises et des ristournes octroyées aux clients comme un point clé de l'audit.</p> | <p>Nous avons examiné la conformité au référentiel IFRS des méthodes comptables de votre Groupe sous-tendant la reconnaissance du chiffre d'affaires.</p> <p>Par ailleurs, nous avons pris connaissance des procédures et des contrôles mis en place sur le processus relatif à l'estimation des remises et des ristournes.</p> <p>Plus spécifiquement pour les principales entités opérationnelles, nous avons apprécié la conception et l'application des contrôles jugés clés, et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'un échantillon de contrats.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Des contrôles de substance ont également été réalisés pour une sélection de clients visant notamment à apprécier l'évaluation et la comptabilisation des montants à rétrocéder en date de clôture en rapprochant les hypothèses sous-tendant l'évaluation des montants à rétrocéder avec les données contractuelles figurant dans les systèmes d'information dédiés à la gestion des conditions commerciales ou avec les contrats des clients concernés ;</li><li>■ en appréciant les hypothèses retenues, le cas échéant, au regard des actions commerciales engagées ou de situations spécifiques et des pratiques commerciales usuelles ;</li><li>■ en comparant les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'analyser si les objectifs passés ont été atteints.</li></ul> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note afférente de l'Annexe aux comptes consolidés.</p> |

## Évaluation des *goodwill* et des marques

| RISQUE IDENTIFIÉ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | NOTRE RÉPONSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Au 31 décembre 2025, les montants des <i>goodwill</i> et des marques s'élèvent respectivement à 17 275 millions d'euros et 5 242 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2025, votre Groupe a comptabilisé une perte de valeur de 241 millions d'euros sur les marques.</p> <p>Ces actifs sont soumis à des tests de perte de valeur au moins une fois par an pour les <i>goodwill</i> et les marques à durée de vie indéfinie et lorsque des événements et des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.</p> <p>La valeur recouvrable des UGT ou des groupes d'UGT auxquels se rattachent ces actifs correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité, généralement estimée sur la base de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés.</p> <p>Concernant les marques, le test de perte de valeur est principalement réalisé selon la méthode des redevances, à l'exception de certaines marques pour lesquelles votre Groupe dispose d'évaluations de tiers, comme explicité dans la Note 10.3 de l'Annexe aux comptes consolidés.</p> <p>Les flux de trésorerie servant de base au calcul des valeurs d'utilité des UGT ou des groupes d'UGT et de la valeur recouvrable des marques à durée de vie indéfinie sont issus des budgets annuels et des plans stratégiques des UGT, ou des groupes d'UGT, établis par la direction. En 2025, comme cela est indiqué dans la Note 10.3 de l'Annexe aux comptes consolidés, la direction a effectué une analyse de sensibilité additionnelle portant sur les risques liés au changement climatique.</p> <p>Les tests de perte de valeur reposent sur des estimations et sur l'exercice du jugement de la direction s'agissant de (i) la définition des UGT ou des groupes d'UGT et l'affectation d'actifs à ces derniers, (ii) l'estimation de la performance future des actifs ou des UGT et (iii) la détermination des taux d'actualisation, des taux de croissance à long terme et s'agissant des marques, des taux de redevances.</p> <p>Par ailleurs, comme cela est présenté en Note 3 de l'Annexe aux comptes consolidés, au cours de l'exercice 2025, votre groupe a acquis une participation majoritaire à hauteur de 96 % dans la société Kate Farms. Le prix d'acquisition s'élève à 839 millions d'euros et l'allocation de ce prix, réalisée sur une base provisoire, a conduit principalement à la reconnaissance de la marque Kate Farms pour 352 millions d'euros et d'un <i>goodwill</i> pour 492 millions d'euros.</p> <p>Compte tenu de la sensibilité de ces estimations, nous avons considéré l'évaluation des <i>goodwill</i> et des marques comme un point clé de l'audit.</p> | <p>Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur.</p> <p>Nous avons pris connaissance des processus mis en œuvre par la direction pour affecter les <i>goodwill</i> aux UGT ou à des groupes d'UGT et apprécié l'allocation des actifs aux UGT ou aux groupes d'UGT au regard de l'organisation réelle de votre Groupe et de la gestion des UGT.</p> <p>Pour un échantillon d'UGT ou de groupes d'UGT et de marques identifiées sur la base de facteurs quantitatifs et qualitatifs, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ rapproché la valeur nette comptable des actifs nets rattachés aux UGT ou aux groupes d'UGT testés ou des marques testées avec les données comptables de votre Groupe ;</li> <li>■ examiné les méthodes et les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable, parmi lesquelles : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les prévisions de flux de trésorerie : nous avons corroboré les hypothèses de croissance de l'activité et les parts de marché avec les analyses de marché disponibles. Nous avons également comparé les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des prévisions passées ;</li> <li>• les taux de croissance à long terme, les taux d'actualisation et les taux de redevances : avec l'appui d'experts en évaluation financière inclus dans l'équipe d'audit, nous avons étudié la cohérence des taux retenus avec les analyses de marché.</li> </ul> </li> </ul> <p>Nous avons également examiné la méthodologie et les hypothèses utilisées par la direction dans le cadre de son analyse de sensibilité portant sur les risques liés au changement climatique.</p> <p>Nous avons par ailleurs effectué nos propres calculs de sensibilité, pour corroborer les analyses effectuées par la direction.</p> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations relatives aux <i>goodwill</i> et aux marques présentées dans les notes de l'Annexe aux comptes consolidés.</p> <p>Concernant l'acquisition de la société Kate Farms, nos travaux ont principalement consisté à apprécier la conformité de l'allocation du prix d'acquisition avec les dispositions d'IFRS 3, analyser la méthode d'évaluation retenue pour la marque Kate Farms, examiner les hypothèses clés utilisées, avec l'assistance de nos experts en évaluation le cas échéant et, vérifier la correcte présentation des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.</p> |

## Évaluation des passifs pour positions fiscales incertaines et des risques fiscaux

| RISQUE IDENTIFIÉ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | NOTRE RÉPONSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Votre Groupe opère dans de nombreuses juridictions fiscales dans le monde. De ce fait, la société et ses filiales peuvent être soumises à des contrôles ou à des questions des autorités fiscales locales. Les situations pour lesquelles des sorties de ressources sont considérées comme probables, donnent lieu à des passifs évalués sur la base des faits connus dans la juridiction concernée, en application de l'interprétation IFRIC 23.</p> <p>Comme indiqué dans les Notes 15.2 et 15.3 de l'Annexe aux comptes consolidés, les passifs pour positions fiscales incertaines et les risques fiscaux y compris territoriaux s'élèvent respectivement à 449 millions d'euros et à 105 millions d'euros au 31 décembre 2025.</p> <p>L'évaluation des passifs pour positions fiscales incertaines et des risques fiscaux constitue un point clé de l'audit compte tenu du jugement requis de la part de la direction pour estimer les sorties de ressources probables.</p> | <p>Nous avons apprécié la conformité de l'évaluation des passifs pour positions fiscales incertaines et des risques fiscaux comptabilisés avec les politiques comptables du Groupe et le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.</p> <p>Nous avons examiné les procédures en vigueur au sein de votre Groupe pour identifier les principaux risques fiscaux ainsi que des appréciations des directions juridiques et fiscales concernant ces risques.</p> <p>Nous avons pris connaissance des opinions émises par les principaux cabinets d'avocats et les experts utilisés par le Groupe et analysé les expériences passées et actuelles avec les autorités fiscales dans les juridictions concernées.</p> <p>Nous avons inclus dans l'équipe d'audit des spécialistes fiscaux pour apprécier les hypothèses retenues par la direction lors de l'évaluation des passifs pour risques fiscaux.</p> <p>Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes afférentes de l'Annexe aux comptes consolidés.</p> |

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

## Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Danone par votre Assemblée Générale du 26 avril 2022 pour le cabinet FORVIS MAZARS & ASSOCIES et du 28 avril 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet FORVIS MAZARS & ASSOCIES était dans la quatrième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la dixième année.

Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était commissaire aux comptes depuis 2010.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 25 février 2026

**Les Commissaires aux Comptes**

**FORVIS MAZARS & ASSOCIÉS**

Achour MESSAS

Florence PAGE

**ERNST & YOUNG Audit**

Pierre-Henri PAGNON

Alexandre CHRÉTIEN



**DANONE**  
ONE PLANET. ONE HEALTH

---

**DANONE**

**59-61, rue La Fayette – 75009 Paris**  
**Tél. 01 44 35 20 20**

**Adresse postale :**  
3, rue Lamartine – 75009 Paris

**Direction de la Communication :**  
[press@danone.com](mailto:press@danone.com)

**Direction des Relations Investisseurs :**  
[investor.relations@danone.com](mailto:investor.relations@danone.com)

**Numéro vert actionnaires :**  
Tél. 0 800 320 323 (Appel gratuit en France  
depuis un poste fixe)

 [WWW.DANONE.COM](http://WWW.DANONE.COM)