

Danone

Comptes consolidés et Annexes aux
comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

Table des matières

COMPTES CONSOLIDÉS	3
ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	10
Note 1. Principes comptables	10
Note 2. Faits marquants de l'exercice	12
Note 3. Plan Local First pour la nouvelle organisation de Danone	13
Note 4. Sociétés consolidées par intégration globale et détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	14
Note 5. Sociétés mises en équivalence	17
Note 6. Éléments courants de l'activité opérationnelle	21
Note 7. Éléments et événements non courants de l'activité opérationnelle	29
Note 8. Effectifs, charges et avantages au personnel	30
Note 9. Impôts	36
Note 10. Actifs incorporels	38
Note 11. Financements et sécurité financière, dette nette et coût de l'endettement net	44
Note 12. Autres actifs financiers, autres produits et charges financiers	51
Note 13. Organisation de la gestion des risques financiers et instruments dérivés	53
Note 14. Actions DANONE, dividende, résultat par action	59
Note 15. Autres provisions et passifs non courants et Procédures judiciaires et d'arbitrage	61
Note 16. Transactions avec les parties liées	63
Note 17. Événements postérieurs à la clôture	63
Note 18. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	64
Note 19. Exemption d'obligations statutaires de certaines filiales	64
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	65

Comptes consolidés

Résultat consolidé et résultat par action

		Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en millions d'euros sauf résultat par action en euros)</i>	Notes	2020	2021
Chiffre d'affaires	6.1, 6.2	23 620	24 281
Coût des produits vendus		(12 267)	(12 760)
Frais sur vente		(5 366)	(5 516)
Frais généraux		(2 285)	(2 327)
Frais de recherche et de développement		(323)	(338)
Autres produits et charges	6.3	(61)	(3)
Résultat opérationnel courant		3 317	3 337
Autres produits et charges opérationnels	7.1	(519)	(1 080)
Résultat opérationnel		2 798	2 257
Produits de trésorerie et des placements à court terme		151	156
Coût de l'endettement financier brut		(358)	(323)
Coût de l'endettement financier net	11.7	(207)	(167)
Autres produits financiers	12.3	53	31
Autres charges financières	12.3	(156)	(126)
Résultat avant impôts		2 488	1 995
Impôts sur les bénéfices	9.1	(762)	(589)
Résultat des sociétés intégrées		1 726	1 406
Résultat des sociétés mises en équivalence	5.5, 5.6	304	585
Résultat net		2 030	1 992
Résultat net – Part du Groupe		1 956	1 924
Résultat net - Part des intérêts ne conférant pas le contrôle		74	67
Résultat net – Part du Groupe par action	14.4	2,99	2,94
Résultat net – Part du Groupe par action dilué	14.4	2,99	2,94

État du résultat global consolidé

	Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Résultat net - Part du Groupe	1 956	1 924
Écarts de conversion	(1 809)	1 031
Instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie		
Gains et pertes latents bruts	17	(14)
Effets d'impôts	(3)	4
Autres gains et pertes, nets d'impôts	-	-
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(1 795)	1 021
Autres titres non consolidés		
Gains et pertes latents bruts	35	8
Effets d'impôts	2	(2)
Écarts actuariels sur engagements de retraites		
Gains et pertes bruts	(114)	139
Effets d'impôts	25	(24)
Éléments non recyclables ultérieurement en résultat	(52)	121
Résultat global - Part du Groupe	108	3 067
Résultat global - Part des intérêts ne conférant pas le contrôle	36	77
Résultat global	144	3 144

Bilan consolidé

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	Notes	2020	2021
Actif			
<i>Goodwill</i>		17 016	17 871
Marques		5 669	5 805
Autres immobilisations incorporelles		351	377
Immobilisations incorporelles	10.1 à 10.3	23 037	24 053
Immobilisations corporelles	6.5	6 572	6 843
Titres mis en équivalence	5.1 à 5.7	915	771
Autres titres non consolidés		225	290
Autres immobilisations financières et prêts à plus d'un an		344	398
Autres actifs financiers	12.1, 12.2	569	688
Instruments dérivés - actifs ^(a)	13.2, 13.3	259	120
Impôts différés	9.2	785	890
Actifs non courants		32 139	33 364
Stocks	6.4	1 840	1 982
Clients et comptes rattachés	6.4	2 608	2 862
Autres actifs courants	6.4	1 000	1 006
Prêts à moins d'un an		40	8
Instruments dérivés - actifs ^(a)	13.2, 13.3	27	91
Placements à court terme	11.1, 11.5	3 680	5 197
Disponibilités		593	659
Actifs détenus en vue de leur cession ^(b)	4.3, 5.6	851	251
Actifs courants		10 638	12 056
Total de l'actif		42 776	45 420

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

(b) Au 31 décembre 2021, correspond aux titres mis en équivalence relatifs à la *joint-venture* créée conjointement avec Mengniu (Produits laitiers frais, Chine) et à Aqua d'Or (Eaux, Danemark).

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2020	2021
Passif et capitaux propres			
Capital		172	172
Primes		5 889	5 934
Bénéfices accumulés et autres ^(a)	11.3	17 374	18 038
Écarts de conversion		(4 867)	(3 835)
Autres résultats enregistrés directement en capitaux propres		(768)	(656)
Actions propres	14.2	(1 595)	(2 380)
Capitaux propres - Part du Groupe		16 205	17 273
Intérêts ne conférant pas le contrôle	4.6	93	102
Capitaux propres		16 298	17 375
Financements	11.1 à 11.4	12 272	12 442
Instruments dérivés - passifs ^(b)	13.2, 13.3	63	19
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	4.6	7	76
Dettes financières non courantes		12 343	12 537
Provisions pour retraites et autres avantages à long terme	1.6, 8.3	1 220	1 105
Impôts différés	9.2	1 474	1 502
Autres provisions et passifs non courants	15.2, 15.3	1 104	1 823
Passifs non courants		16 141	16 967
Financements	11.1 à 11.4	3 762	3 767
Instruments dérivés - passifs ^(b)	13.2, 13.3	40	2
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	355	280
Dettes financières courantes		4 157	4 048
Fournisseurs et comptes rattachés	6.4	3 467	3 998
Autres passifs courants	6.4	2 714	3 018
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur cession ^(c)	4.3	-	13
Passifs courants		10 338	11 078
Total du passif et des capitaux propres		42 776	45 420

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 1,25 milliard d'euros.

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

(c) Au 31 décembre 2021, correspond à Aqua d'Or (Eaux, Danemark).

Tableau des flux de trésorerie consolidés

		Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	Notes	2020	2021
Résultat net		2 030	1 992
Résultat des sociétés mises en équivalence net des dividendes	5.5, 5.6	(272)	(564)
Amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels	6.5, 10.3	1 452	1 265
Variation nette des provisions et des passifs non-courants	15.2, 15.3	32	493
Variation des impôts différés	9.2	(37)	(73)
Plus ou moins-value de cession d'actifs industriels et financiers		(54)	(31)
Charges liées aux actions sous conditions de performance	8.4	16	12
Coût de l'endettement financier net	11.7	209	166
Intérêts décaissés nets		(197)	(166)
Variation nette des intérêts financiers		12	(1)
Autres éléments sans impact sur la trésorerie		20	31
Marge brute d'autofinancement		3 199	3 123
Variation des stocks		(86)	(81)
Variation des créances clients		59	(231)
Variation des dettes fournisseurs		(204)	425
Variation des autres comptes débiteurs et créditeurs		-	239
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement	6.4	(232)	351
Trésorerie provenant de l'exploitation		2 967	3 474
Investissements industriels ^(a)	6.5	(962)	(1 043)
Cessions d'actifs industriels ^(a)	6.5	43	46
Acquisitions d'actifs financiers ^(b)	4.3, 4.5	(183)	(300)
Cessions d'actifs financiers ^(b)	4.2, 4.3, 5.6	547	1 834
Variation nette des prêts et des autres immobilisations financières		(54)	24
Trésorerie provenant des opérations d'investissement/ désinvestissement		(610)	561
Augmentation du capital et des primes		30	46
Acquisition d'actions propres (nettes de cession)	14.2	-	(801)
Emission de titres subordonnés à durée indéterminée	11.4	-	498
Rachat de titres subordonnés à durée indéterminée	11.4	-	(500)
Rémunération et prime de rachat des titres subordonnés à durée indéterminée	11.4	(22)	(41)
Dividendes versés aux actionnaires de Danone ^(c)	14.5	(1 363)	(1 261)
Rachat d'intérêts ne conférant pas le contrôle	4.6	(99)	(22)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle		(55)	(115)
Contribution des intérêts ne conférant pas le contrôle aux augmentations de capital		6	1
Transactions avec les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle		(147)	(136)
Flux nets d'instruments dérivés ^(d)		(1)	2
Financements obligataires émis au cours de l'exercice	11.3, 11.4	1 600	1 700
Financements obligataires remboursés au cours de l'exercice	11.3, 11.4	(2 050)	(1 919)
Flux nets des autres dettes financières courantes et non courantes	11.3	(306)	(124)
Flux nets des placements à court terme	11.5	(102)	(1 492)
Trésorerie affectée aux opérations de financement		(2 360)	(4 027)
Incidence des variations de taux de change et autres ^(e)		(48)	58
Variation globale de la trésorerie		(51)	66
Disponibilités au 1^{er} janvier		644	593
Disponibilités au 31 décembre		593	659
Informations complémentaires			
Flux de trésorerie liés au paiement d'impôts sur les bénéfices		(753)	(569)

(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.

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

(e) Effet de reclassement sans incidence sur la dette nette.

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 traduction 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

(en millions d'euros)	Notes	Au 1 ^{er} janvier 2021	Mouvements de la période								Au 31 décembre 2021
			Éléments du résultat global	Augmentation de capital	Autres opérations sur actions propres	Contrepartie des charges relatives aux actions sous conditions de performance après charges sociales	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		172		-							172
Primes		5 889		46							5 934
Bénéfices accumulés et autres ^(a)	14	17 352	1 924			12	(1 261)	(29)	(37)	77	18 038
Écarts de conversion		(4 867)	1 031							1	(3 834)
Gains et pertes relatifs aux instruments dérivés de couverture, nets d'impôts		(178)	(10)								(188)
Gains et pertes sur actifs enregistrés en juste valeur par les autres éléments du résultat, nets d'impôts		35	6								41
Écarts actuariels sur engagements de retraite, non recyclables en résultat, nets d'impôts	8	(624)	115								(509)
Autres résultats enregistrés en capitaux propres		(768)	112	-	-	-	-	-	-	-	(656)
Actions propres DANONE	14.2	(1 595)			(786)						(2 380)
Capitaux propres - Part du Groupe		16 183	3 067	46	(786)	12	(1 261)	(29)	(36)	77	17 273
Intérêts ne conférant pas le contrôle		93	77	1			(115)			41	102
Capitaux propres consolidés		16 275	3 144	47	(786)	12	(1 375)	(29)	5	83	17 375

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 1,25 milliard d'euros.

(en millions d'euros)	Mouvements de la période									Au 31 décembre 2020
	Au 1 ^{er} janvier 2020	Éléments du résultat global	Augmentation de capital	Autres opérations sur actions propres	Contrepartie des charges relatives aux actions sous conditions de performance après charges sociales	Dividendes versés aux actionnaires de Danone	Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée nette d'impôt	Autres transactions avec les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	Autres éléments	
Capital	172		-							172
Primes	5 859		29							5 889
Bénéfices accumulés et autres (a)	16 491	1 956			16	(1 363)	(15)	169	120	17 374
Écarts de conversion	(2 941)	(1 809)						(116)	-	(4 867)
Gains et pertes relatifs aux instruments dérivés de couverture, nets d'impôts	(192)	14								(178)
Gains et pertes sur actifs enregistrés en juste valeur par les autres éléments du résultat, nets d'impôts	(2)	37								35
Écarts actuariels sur engagements de retraite, non recyclables en résultat, nets d'impôts	(535)	(89)								(624)
Autres résultats enregistrés en capitaux propres	(729)	(39)	-	-	-	-	-	-	-	(768)
Actions propres DANONE	(1 610)			16						(1 595)
Capitaux propres - Part du Groupe	17 241	108	30	16	16	(1 363)	(15)	53	120	16 205
Intérêts ne conférant pas le contrôle	137	36	6			(55)		(21)	(11)	93
Capitaux propres consolidés	17 378	144	36	16	16	(1 417)	(15)	31	109	16 298

(a) Autres correspond aux titres subordonnés à durée indéterminée de 1,25 milliard d'euros.

Annexes aux comptes consolidés

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 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 22 février 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 avril 2022.

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
Évaluation des effets du changement climatique	1.4
Évaluation de la valeur recouvrable des titres mis en équivalence	5.1, 5.4 à 5.6
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	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, notamment dans le contexte de la pandémie de Covid-19 ainsi que dans le cadre du plan Local First (voir Note 3 des Annexes aux comptes consolidés).

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^{er} janvier 2021

- Amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 au titre de la Phase 2 de la réforme des taux interbancaires : voir Note 1.4 des Annexes aux comptes consolidés ;
- Décisions de l'IFRS IC *Attribution des avantages aux périodes de service* et *Coûts de configuration ou de personnalisation dans un accord de cloud computing qualifié de SaaS* (voir Note 1.6 des Annexes aux comptes consolidés).

Principales normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB d'application non obligatoire au 1^{er} janvier 2021 au sein de l'Union Européenne

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation ces normes, amendements et interprétations dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021 et estime qu'ils ne devraient pas avoir un impact significatif sur ses résultats et sa situation financière.

Note 1.3. Application de la norme IAS 29

Principes comptables

La norme IAS 29 requiert de retraiter les éléments non-monétaires des actifs et passifs 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 et à l'Iran à compter des comptes annuels 2020.

S'agissant de l'application à l'Argentine, en 2021, 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 51 % par rapport à 2020 et une parité EURARS pour convertir le compte de résultat de 116,2 (103,0 en 2020). L'application d'IAS 29 a un impact de 51 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés et les actifs non monétaires net des passifs non monétaires au 31 décembre 2021 (38 millions d'euros au 31 décembre 2020) et s'est traduite dans le compte de résultat de la période par :

- une augmentation du chiffre d'affaires consolidé de 62 millions d'euros et baisse du résultat opérationnel courant de 33 millions d'euros (respectivement diminution de 36 millions d'euros et baisse de 23 millions d'euros en 2020) ;
- un impact positif sur la situation nette monétaire d'un million d'euros comptabilisé dans la rubrique Autres produits et charges financières (impact négatif de moins d'un million d'euros en 2020) ;
- une charge de 53 millions d'euros dans le Résultat net – Part du Groupe (charge de 51 millions d'euros en 2020).

S'agissant de l'Iran, l'application de la norme IAS 29 n'a eu pas d'incidence significative sur l'exercice 2021.

Note 1.4. Evaluation des effets du changement climatique

Compte tenu de :

- la nature des activités de Danone et de son implantation géographique,
- la nature et 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 et sa Déclaration de performance extra-financière, et
- des engagements pris par le Groupe dans ce domaine, notamment en matière de circularité des emballages d'ici à 2025 et de neutralité carbone d'ici à 2030,

Danone n'a pas identifié d'effets significatifs pour l'exercice 2021 autres que ceux décrits en Note 10.3 des Annexes aux comptes consolidés relative au suivi de la valeur de ses actifs incorporels.

En particulier :

- ses engagements et positions en matière de crédits carbone ne sont pas significatifs au 31 décembre 2021, 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 2021 ;
- en 2021, le Groupe n'a pas identifié d'effets significatifs des engagements pris dans ce domaine sur la valeur de ses actifs corporels. En particulier, la mise en œuvre des plans d'actions nécessaires pour adapter les outils de production ne remet pas en cause leurs durées d'utilisation.

Note 1.5. Application de l'amendement d'IFRS 9

Après analyse, le Groupe n'anticipe aucun effet significatif de la réforme des taux. Les documentations financières faisant référence aux taux Libor qui ont disparu au 1^{er} janvier 2022 ont été ou sont sur le point d'être amendées.

Note 1.6. Application des décisions de l'IFRS IC

Décision de l'IFRS IC, Attribution des avantages aux périodes de service

La décision portant sur les modalités de répartition dans le temps de la charge relative à des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi présentant certaines caractéristiques n'a pas d'effet significatif sur le bilan et le résultat consolidés de Danone.

Décision de l'IFRS IC, Coûts de configuration ou de personnalisation dans un accord de cloud computing qualifié de SaaS (Software as a Service)

Danone procède à la revue qualitative et quantitative de son portefeuille d'outils informatiques et les effets de l'application de cette décision est encore en cours d'évaluation à la date d'établissement des comptes consolidés 2021.

Toutefois, au regard des travaux déjà réalisés et des enjeux limités sur sa situation financière, Danone anticipe qu'elle n'aura pas d'incidence significative sur ses comptes consolidés.

Note 2. Faits marquants de l'exercice

Note 2.1. Changements de gouvernance

Après une décision de principe d'initier le processus de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et Directeur Général le 1^{er} mars 2021, le Conseil d'Administration du 14 mars 2021, a réexaminé les règles de gouvernance de l'Entreprise, et a mis fin aux fonctions d'Emmanuel FABER comme Président-Directeur Général, avec effet immédiat. Il a nommé Gilles SCHNEPP, Administrateur indépendant non exécutif, Président du Conseil d'Administration, et nommé Véronique PENCHIENATI-BOSETTA et Shane GRANT pour diriger conjointement Danone de manière temporaire jusqu'à l'arrivée d'un nouveau Directeur Général, Antoine de SAINT-AFFRIQUE nommé le 17 mai 2021 et qui a pris ses fonctions le 15 septembre 2021. Comme annoncé également le 17 mai 2021, le Conseil a soumis sa nomination au Conseil d'Administration de Danone au vote de l'Assemblée Générale du 26 avril 2022.

Le départ d'Emmanuel FABER n'a pas eu d'effets significatifs sur les comptes consolidés 2021 compte tenu des éléments de rémunération perçus lors de son départ :

- rémunérations fixe et variable qui lui ont été attribuées au titre de l'exercice 2021 jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Président-Directeur Général ;
- absence d'indemnité de départ et d'indemnité de non-concurrence ;
- conservation du bénéfice des actions sous conditions de performance (Group Performance Shares, GPS) qui lui ont été attribuées en 2017, 2018, 2019 et 2020, *pro rata temporis* sur la période d'acquisition des plans concernés jusqu'à son départ de la Société et sous réserve du niveau de réalisation des conditions de performance attachées. La charge correspondante a été reprise pour la part afférente à la période d'acquisition résiduelle à compter de la date de son départ, en application de la norme IFRS 2, *Paiement fondé sur les actions*, pour un montant non significatif.

Note 2.2. Autres faits marquants

	Notes
Plan Local First pour la nouvelle organisation de Danone	3
Cession de Vega (EDP, Noram)	4.2
Acquisition de Follow Your Heart (EDP, Noram)	4.3
Accord en vue de la cession d'Aqua d'Or (Eaux, Danemark)	4.3
Cession de la participation dans Mengniu (Produits laitiers frais, Chine) et accord de cession de la participation dans la <i>joint-venture</i> de produits laitiers frais en Chine créée conjointement avec Mengniu	5.6
Transformation des opérations de Danone	7.2

Note 3. Plan Local First pour la nouvelle organisation de Danone

Note 3.1. Contexte

Au regard de la généralisation de la crise sanitaire du Covid-19 et constatant l'émergence d'un environnement radicalement nouveau, Danone a annoncé, le 19 octobre 2020, la mise en place d'une nouvelle organisation (plan Local First) pour (i) servir au mieux sa stratégie et (ii) optimiser l'exécution de ses plans de transformation et d'adaptation, (iii) en étant mieux adapté et plus agile au niveau local :

- passage d'une organisation mondiale par catégories à une organisation locale par zones géographiques ;
- intégration de la chaîne de valeur, End-to-End Design-to-Delivery : création d'une nouvelle fonction stratégique regroupant de manière intégrée les compétences locales et globales en Recherche et Innovation, Cycles et Achats, Opérations (production et chaîne de distribution) et Qualité.

Note 3.2. Effets sur les comptes consolidés de l'exercice 2021

Secteurs opérationnels et UGT

La nouvelle organisation par zones géographiques a continué d'être graduellement mise en œuvre en 2021, et Danone a continué d'être organisé et d'animer ses activités et sa performance selon les trois catégories EDP, Eaux et Nutrition Spécialisée. Le Groupe n'a donc procédé à aucun changement dans ses secteurs opérationnels et ses UGT au 31 décembre 2021.

Principes comptables

S'agissant d'une restructuration stratégique, ses effets sont comptabilisés en Autres produits et charges opérationnels (voir Note 7.1 des Annexes aux comptes consolidés).

Mesures visant les salariés

Les mesures visant les salariés consistent principalement en des indemnités de départs et des mesures d'accompagnement. Leurs coûts font l'objet d'une provision dès lors que les principales caractéristiques du plan sont annoncées aux salariés concernés ou à leurs représentants le cas échéant.

En 2021, les coûts relatifs aux mesures visant les salariés s'élèvent à 646 millions d'euros et font majoritairement l'objet d'une provision. Pour l'évaluer au 31 décembre 2021, le Groupe a procédé à sa meilleure estimation, à cette date, en se basant sur les changements d'organisation tels qu'annoncés dans les pays concernés ainsi que sur des hypothèses de taux de reclassement en interne et des mesures d'accompagnement en fonction de l'âge, de l'ancienneté et du salaire par niveau de qualification pour les postes concernés.

Les coûts les plus significatifs sont attribuables à la France avec plus de 300 millions d'euros dont 295 millions d'euros de provisions. En effet, le déploiement du plan Local First dans ce pays se fait en deux phases : un plan de départs volontaires qui a été clos en décembre, et qui sera suivi par une phase de départs contraints en 2022. Au 31 décembre 2021, la provision comptabilisée en France concerne ces deux plans. Pour l'évaluer, le Groupe a procédé à sa meilleure estimation, à cette date, sur la base des mesures d'accompagnement après consultation des partenaires sociaux, et en se basant sur :

- les données des dossiers des salariés identifiés comme éligibles au plan de départs volontaires :
 - nombre effectif de départs volontaires et leurs indemnités de départs valorisées en tenant compte (i) des données individuelles des salariés concernés (âge, ancienneté et salaire), et (ii) d'hypothèses moyennes sur certaines mesures d'accompagnement (notamment la durée de reclassement) ;
- les estimations suivantes au titre de la phase de départs contraints :
 - nombre et catégories de postes visés par des suppressions tels qu'annoncés aux partenaires sociaux et non déjà couverts par le plan de départs volontaires et les postes déjà vacants ;
 - hypothèses d'indemnités de départ fonction de l'âge et l'ancienneté moyens et du salaire moyen par niveau de qualification pour ces postes concernés ;
 - hypothèses moyennes du coût et de la durée des mesures d'accompagnement (notamment la durée de reclassement) : reprise des hypothèses retenues pour le plan de départs volontaires.

Par ailleurs, au 31 décembre 2021, les provisions pour retraites et autres engagements à long terme ont été réévaluées pour tenir compte des incidences des plans annoncés. Les effets sont intégralement reconnus en résultat, conformément à la norme IAS 19, *Avantages du personnel*.

Autres produits et charges opérationnels de la période

Exercice clos le 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Notes	Produits/(charges) relatifs
Mesures visant les salariés ^(a)	15.3	(646)
Equipes projet, consultants et autres supports externes		(95)
Effets sur les provisions pour retraites et autres engagements à long terme	8.3	39
Autres ^(b)		(25)
Total	7.1	(727)

(a) Dont 551 millions d'euros de provisions. Concerne principalement les pays en Europe et notamment la France qui représente 295 millions d'euros de provisions, compte tenu de son processus social et de déploiement du plan.

(b) Principalement des coûts relatifs aux systèmes informatiques.

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 et leurs variations de valeur ultérieures sont enregistrées en résultat dans la rubrique Autres produits et charges opérationnels, l'intégralité des versements relatifs à ces ajustements étant présentés dans les flux de trésorerie provenant de l'exploitation ;
- 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. Cession de Vega (EDP, Noram)

Dans le cadre de l'optimisation de l'allocation de capital et de la revue stratégique de son portefeuille de marques, de références et d'actifs annoncée en octobre 2020, Danone a réalisé le 28 juillet 2021 la cession de Vega aux fonds gérés par WM Partners. L'opération a généré un résultat de cession non significatif, après (i) réallocation d'une quote-part du *goodwill* affecté à l'UGT Noram, (ii) prise en compte des frais de cession et (iii) recyclage des écarts de conversion.

Note 4.3. Principaux changements de la période

Exercice 2021

Pourcentage d'intérêt détenu au 31 décembre					
<i>(en pourcentage)</i>	Pôle	Pays	Date d'opération (a)	2020	2021
Principales sociétés consolidées pour la première fois au cours de l'exercice					
Harmless Harvest	Eaux	États-Unis	Janvier	39,2%	51,0%
Follow Your Heart	EDP	États-Unis	Avril	-	100%
Principales sociétés consolidées avec changement dans le pourcentage de détention					
Vega	EDP	États-Unis	Juillet	100,0%	0,0%
Principales sociétés qui ne sont plus consolidées par intégration globale au 31 décembre					
-	-	-	-	-	-

(a) Mois de l'exercice 2021.

Par ailleurs, Danone a annoncé le 16 novembre 2021 la signature d'un accord en vue de la cession de la société Aqua d'Or (Eaux, Danemark). Le prix de cession attendu ne remet pas en cause la valeur comptable des actifs et passifs associés. Ils ont été reclassés comme détenus en vue de leur cession au 31 décembre 2021, conformément à la norme IFRS 5.

Exercice 2020

Le Groupe avait procédé à la prise de contrôle de plusieurs sociétés notamment dans la nutrition spécialisée en Chine et dans l'activité Eaux en Grande-Bretagne, aucune n'étant significative.

Note 4.4. Sociétés consolidées par intégration globale

La liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2021, 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.

Note 4.5. Comptabilisation des prises de contrôle réalisées en 2021

L'acquisition de la société Follow Your Heart réalisée en avril 2021 a été comptabilisée sur des bases provisoires, les montants affectés aux actifs et passifs identifiables acquis et au *goodwill* étant susceptibles d'être modifiés dans un délai d'un an à compter de la date de ce regroupement. Par ailleurs, au cours de l'exercice 2021, le Groupe a procédé à la finalisation de la comptabilisation de la prise de contrôle de la société Harmless Harvest.

Ces transactions n'étant pas significatives individuellement, elles ont été regroupées pour les besoins de la préparation de l'information ci-après. Ces transactions n'ont pas d'effets significatifs sur les comptes consolidés annuels 2021 :

- elles n'ont pas d'effets significatifs sur les différents éléments du compte de résultat, en particulier au titre de leurs frais d'acquisitions, et n'auraient pas eu d'effet significatif si elles avaient été réalisées au 1^{er} janvier 2021 ;
- elles ne font pas l'objet de compléments de prix ou d'options de vente accordée aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle qui soient significatifs ;
- elles sont réalisées en numéraire.

Allocation des prix d'acquisition

<i>(en millions d'euros)</i>	À la date d'acquisition
Actifs nets à 100 % (a)	2021 149
Actifs nets revenant aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle (b)	(18)
Goodwill sur les quotes-parts du Groupe (c)	132
Juste valeur, à la date de prise de contrôle, de la contrepartie remise ou à remettre aux vendeurs	263

(a) Les actifs acquis correspondent principalement à des marques et des actifs corporels.

(b) Pour chacune des opérations non réalisées à 100 %, les intérêts ne conférant pas le contrôle sont comptabilisés à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité.

(c) Goodwill provisoire concernant la société Follow Your Heart.

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 2021.

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, la Société a appliqué les recommandations de l'AMF émises en novembre 2009.

Variation de la période

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Au 1^{er} janvier	482	363
Nouvelles options et options comptabilisées auparavant selon IFRS 9	7	46
Exercices d'options ^(a)	(90)	(24)
Variation de la valeur actuelle des options en cours	(37)	(31)
Au 31 décembre ^(b)	363	354

(a) Valeur comptable à date de clôture de la période précédente pour les options exercées et ayant fait l'objet d'un règlement.

(b) Pour la plupart, le prix d'exercice est un multiple de résultat.

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'être intervenue. 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. Principales sociétés mises en équivalence en termes de résultat net et d'actifs nets consolidés

(en millions d'euros sauf pourcentage)	Notes	Pays	Place de cotation ^(a)	2020		2021
				Pourcentage d'intérêt	Pourcentage d'intérêt	Valeur boursière ^(a)
						^(b)
Mengniu ^{(c) (d)}	5.7	Chine	Hong Kong	9,8%	0,0%	-
Yashili ^(e)	5.7	Chine	Hong Kong	25,0%	25,0%	279

(a) Si la société fait l'objet d'une cotation en bourse.

(b) Valeur exprimée à 100 %.

(c) INNER MONGOLIA MENGNIU DAIRY (GROUP) CO LTD.

(d) La participation de Danone dans Mengniu a été cédée le 13 mai 2021.

(e) YASHILI INTERNATIONAL HOLDINGS LTD.

Le Groupe avait acquis sa participation dans Mengniu et Yashili dans le cadre d'accords plus larges, visant notamment une collaboration opérationnelle et le développement de catégories et de marchés régionaux.

Note 5.3. Principaux changements de la période

Exercice 2021

(en pourcentage)	Notes	Pôle	Pays	Date d'opération ^(a)	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre	
					2020	2021
Principales sociétés mises en équivalence pour la première fois au cours de l'exercice						
-		-	-		-	-
Principales sociétés mises en équivalence avec changement dans le pourcentage de détention						
-		-	-		-	-
Principales sociétés qui ne sont plus mises en équivalence au 31 décembre						
Harmless Harvest		Eaux	États-Unis	Janvier	39,2%	51,0%
Mengniu		EDP	Japon	Mai	9,8%	0,0%

(a) Mois de l'exercice 2021.

Exercice 2020

(en pourcentage)	Pôle	Pays	Date d'opération ^(a)	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre	
				2019	2020
Principales sociétés mises en équivalence pour la première fois au cours de l'exercice					
-	-	-	-	-	-
Principales sociétés mises en équivalence avec changement dans le pourcentage de détention					
-	-	-	-	-	-
Principales sociétés qui ne sont plus mises en équivalence au 31 décembre					
Yakult	EDP	Japon	Octobre	6,6%	

(a) Mois de l'exercice 2020.

Note 5.4. Valeur nette comptable et variation de la période

(en millions d'euros)	Notes	2020			2021		
		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^{er} janvier		923	1 131	2 055	350	566	915
Acquisitions, prises d'influence de l'exercice et augmentation de capital		3	20	22	0	32	33
Cessions, pertes d'influence de l'exercice, baisse du taux de détention	5.6	(81)	(198)	(279)	(31)	(14)	(44)
Reclassement en actifs détenus en vue de leur cession	5.6	(457)	(393)	(851)	(154)	(64)	(217)
Quote-part du Groupe dans le résultat net avant résultat de cession, de réévaluation et autres	5.5	-	87	87	-	(2)	(2)
Dividendes versés		-	(32)	(32)	-	(24)	(24)
Écart de conversion		(38)	(37)	(75)	44	50	94
Perte de valeur		-	-	-	-	-	-
Ajustement de la quote-part du Groupe dans la situation nette		-	(11)	(11)	-	16	16
Au 31 décembre		350	566	915	210	561	771

Note 5.5. Résultat des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2020	2021
Quote-part du Groupe dans le résultat net avant résultat de cession, de réévaluation et autres	5.6	87	(2)
Perte de valeur		-	-
Résultat de cession, de réévaluation et autres	5.6	217	587
Total		304	585

Note 5.6. Mengniu (EDP, Chine), Yashili (Nutrition Spécialisée, Chine) et JV Mengniu (Produits laitiers frais, Chine)

Contexte de ces prises de participation

Danone, COFCO et Mengniu ont annoncé en 2013 la signature d'accords pour accélérer le développement des produits laitiers frais en Chine. Selon ces accords, Danone devient un actionnaire stratégique de Mengniu et une *joint-venture* pour la production et la vente de produits laitiers frais en Chine a été créée au travers de la mise en commun des actifs respectifs des deux sociétés, détenue à 20 % par Danone et 80 % par Mengniu. En 2014, Danone, Mengniu et Yashili décident d'étendre leur alliance stratégique à la catégorie des laits infantiles en Chine. Elle permet à Danone de détenir 25 % du capital de Yashili et devenir ainsi son deuxième actionnaire après Mengniu qui détient 51 % de son capital. Enfin, en 2016, l'activité de Dumex en Chine a été fusionnée avec Yashili, construisant une plateforme de marques locales de laits infantiles.

Cession de Mengniu (EDP, Chine) et projet de cession de la *joint-venture* de produits laitiers frais en Chine créée conjointement avec Mengniu

Dans le cadre de la revue de ses actifs, Danone a décidé de céder sa participation dans Mengniu, dont les titres étaient qualifiés d'actifs destinés à être cédés au sens de la norme IFRS 5 au 31 décembre 2020.

La cession a été finalisée le 13 mai 2021, à l'issue du processus réglementaire. Le produit de cession s'élève à 1,6 milliards d'euros et a entraîné un résultat de cession de 586 millions d'euros après prise en compte des frais de cession, présenté en Résultat des sociétés mises en équivalence de l'exercice 2021.

Par ailleurs, selon les dispositions du pacte d'actionnaires, Danone est engagé dans un processus de cession de sa participation de 20% dans la *joint-venture* créée conjointement avec Mengniu en 2014, pour opérer la production et la vente de produits laitiers frais en Chine. Les titres mis en équivalence sont donc qualifiés d'actifs destinés à être cédés au sens de la norme IFRS 5 au 31 décembre 2021. Danone n'a pas identifié d'élément remettant en cause leur valeur nette comptable, sur la base des informations à sa disposition à cette date.

Yashili (Nutrition Spécialisée, Chine)

Comptabilisation de la participation

Au 31 décembre 2021, Danone détient 25 % de Yashili, dispose d'une influence notable sur ses politiques opérationnelles et participe à sa gouvernance, disposant notamment de deux membres à son conseil d'administration. En conséquence, sa participation est comptabilisée en Titres mis en équivalence.

En 2021, la quote-part de résultat intègre la dépréciation de la marque Dumex Chine dans les comptes de Yashili pour environ 10 millions d'euros conduisant à une perte d'environ 6 millions d'euros, tels qu'annoncés par la société dans son *profit warning* du 18 janvier 2022.

Revue de valeur au 31 décembre 2021

Le Groupe a constaté une volatilité importante du cours de bourse de Yashili, qui reste inférieur au cours moyen d'achat des titres au 31 décembre 2021, ce qui constitue un indice de perte de valeur.

Au 31 décembre 2021, la valeur comptable de la participation dans Yashili (237 millions d'euros) a fait l'objet d'un test de dépréciation sur la base des flux de trésorerie prévisionnels à partir du plan d'affaires de son management couvrant la période 2022-2026, qui n'a conduit à aucune perte de valeur.

L'analyse de sensibilité sur les hypothèses clés intervenant dans la détermination de cette valeur d'utilité, prises individuellement, ne met également pas en évidence de perte de valeur :

Hypothèses	Indicateurs	Dépréciation <i>(en millions d'euros)</i>
-500 pb	Taux de croissance de chiffre d'affaires ^(a)	-
-500 pb	Marge opérationnelle courante ^(a)	-
-100 pb	Taux de croissance long terme	-
+100 pb	Taux d'actualisation	-

(a) Baisse appliquée chaque année du plan à long terme, soit 5 ans.

Revue de valeur au 31 décembre 2020

Le Groupe avait constaté une volatilité importante du cours de bourse de Yashili, qui restait inférieur au cours moyen d'achat des titres au 31 décembre 2020, ce qui constituait un indice de perte de valeur.

Au 31 décembre 2020, la valeur comptable de la participation dans Yashili (219 millions d'euros) avait fait l'objet d'un test de dépréciation sur la base des flux de trésorerie prévisionnels à partir du plan d'affaires de son management couvrant la période 2021-2025 et tenant compte des effets du Covid-19 sur l'exercice 2020. Par ailleurs, les hypothèses retenues sur le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme étaient respectivement de 8,6 % et 3,0 %. Le test réalisé fin 2020 n'avait pas conduit à revoir le montant de la dépréciation comptabilisée lors des exercices précédents.

Note 5.7. Suivi de la valeur des autres Titres mis en équivalence

Revue de valeur au 31 décembre 2021

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

Revue de valeur au 31 décembre 2020

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) et certains coûts logistiques et de transport.

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.

Frais généraux

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

Frais de Recherche et Développement

Les frais de développement sont en général 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. Certains frais de développement sont enregistrés à l'actif du bilan (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 depuis le 15 septembre 2021, et le Directeur Général Finances, Technologie & Data, Jürgen ESSER) ont continué de suivre, en 2021, les activités de Danone par catégories (voir Note 3 des Annexes aux comptes consolidés) et les secteurs opérationnels correspondent aux Pôles EDP, Nutrition Spécialisé et Eaux.

Les indicateurs clés revus et utilisés en interne par les principaux décideurs opérationnels pour évaluer la performance des 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 Pôle, les autres indicateurs clés revus et utilisés en interne par les principaux décideurs opérationnels faisant l'objet d'un suivi au niveau du Groupe.

Informations par Pôle

<i>(en millions d'euros, sauf pourcentage)</i>	Exercice clos le 31 décembre					
	Chiffre d'affaires ^(a)		Résultat opérationnel courant		Marge opérationnelle courante	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
EDP	12 823	13 090	1 303	1 287	10,2%	9,8%
Nutrition Spécialisée	7 192	7 230	1 763	1 697	24,5%	23,5%
Eaux	3 605	3 961	251	353	7,0%	8,9%
Total Groupe	23 620	24 281	3 317	3 337	14,0%	13,7%

(a) Chiffre d'affaires net hors Groupe.

Informations par zone géographique

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

<i>(en millions d'euros, sauf pourcentage)</i>	Exercice clos le 31 décembre					
	Chiffre d'affaires ^(a)		Résultat opérationnel courant		Marge opérationnelle courante	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Europe et Noram ^(b)	13 408	13 762	1 823	1 862	13,6%	13,5%
Reste du Monde	10 212	10 520	1 494	1 475	14,6%	14,0%
Total Groupe	23 620	24 281	3 317	3 337	14,0%	13,7%

(a) Chiffre d'affaires net hors Groupe.

(b) Dont un chiffre d'affaires net de 2 033 millions d'euros réalisé en France en 2021 (2 011 millions d'euros en 2020).

Dix principaux pays en termes de chiffre d'affaires

<i>(en pourcentage)</i>	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2021
États-Unis	21%	20%
Chine	9%	10%
France	9%	8%
Russie	6%	6%
Indonésie	6%	6%
Royaume-Uni	5%	6%
Mexique	4%	4%
Espagne	4%	4%
Allemagne	3%	3%
Canada	2%	2%

Actifs non courants : immobilisations corporelles et incorporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2020	2021
Europe et Noram ^(a)	22 576	23 569
Reste du Monde	7 032	7 326
Total Groupe	29 609	30 895

(a) Dont 2 627 millions d'euros en France au 31 décembre 2021 (2 528 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 6.3. Autres éléments courants du résultat opérationnel

Autres produits et charges

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Taxes diverses ^(a)	(36)	(39)
Coûts de restructurations ^(b)	(7)	(6)
Plus-values de cession d'actifs corporels et incorporels	(4)	8
Autres ^(c)	(15)	34
Total	(61)	(3)

(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 attendues sur la durée de vie de la créance.

Traduction 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 cours comptant du taux couvert, les points de terme étant comptabilisés dans la rubrique des Autres produits et charges financiers.

Valeur nette comptable

Au 31 décembre

(en millions d'euros sauf pourcentage)	2020	2021
Marchandises	105	92
Matières et fournitures	773	819
Produits semi-finis et travaux en cours	218	209
Produits finis	830	915
Emballages commerciaux non récupérables	90	125
Provisions pour dépréciation	(175)	(180)
Montant net des stocks	1 840	1 982
Clients et des autres créances d'exploitation	2 714	2 956
Provisions pour dépréciation	(106)	(94)
Montant net des clients et comptes rattachés	2 608	2 862
État et collectivités	714	746
Instruments dérivés - actifs ^(a)	61	53
Autres	225	207
Total des autres actifs courants	1 000	1 006
Total des éléments d'actifs courants	5 448	5 850
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 467)	(3 998)
Remises de fin d'année à accorder aux clients	(1 228)	(1 304)
État et collectivités	(254)	(295)
Personnel et charges sociales	(835)	(1 019)
Instruments dérivés - passifs ^(a)	(67)	(89)
Autres	(331)	(310)
Total des autres passifs courants	(2 714)	(3 018)
Total des éléments passifs courants	(6 181)	(7 016)
Besoin en fond de roulement	(733)	(1 166)
En pourcentage du chiffre d'affaires consolidé	3,1%	4,8%

(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.

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 et nonobstant le contexte économique actuel, 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 créances en retard de paiement et non encore totalement dépréciées

(en pourcentage)	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2021
Part du chiffre d'affaires consolidé réalisé avec les premiers clients du Groupe		
Premier client du Groupe	6,8%	6,8%
Cinq premiers clients du Groupe	14,3%	13,9%
Dix premiers clients du Groupe	21,2%	20,2%
Part des créances clients et comptes rattachés en retard de paiement et non totalement dépréciés ^(a)	6,2%	5,8%

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

Créances clients et comptes rattachés décomptabilisés dans le cadre de programmes d'affacturage sans recours

Au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020, les montants ne sont pas significatifs.

Programmes d'affacturage inversé

Le Groupe a recours à des 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 en vigueur ;
- sans coût pour Danone.

Les montants à régler par voie de ces outils de paiement ne sont pas requalifiés. Ils demeurent des engagements vis-à-vis des fournisseurs et sont maintenus en dettes opérationnelles dans la rubrique des Fournisseurs et dettes rattachées jusqu'au paiement par Danone, qui a pour effet de solder l'engagement.

Ces programmes ont été mis en place par plusieurs filiales du Groupe réparties dans plusieurs géographies. Aucun n'est significatif individuellement.

Juste valeur des créances et dettes envers les clients

	Au 31 décembre	
<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Clients et comptes rattachés	2 714	2 956
Provisions pour dépréciation	(106)	(94)
Juste valeur des créances clients	2 608	2 862
Remises accordées aux clients ^(a)	(1 228)	(1 304)
Juste valeur des créances clients nette des remises accordées	1 381	1 558

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

Note 6.5. Actifs corporels, investissements industriels et contrats de location (droits d'utilisation)

Principes comptables

Immobilisations corporelles acquises

Les immobilisations corporelles acquises par le Groupe 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 le Pôle 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.

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. L'actif 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 retraits 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 ;
- lors de sa mise en œuvre au 1^{er} janvier 2019 :
 - n'a pas appliqué la norme IFRS 16 aux contrats que le Groupe n'avait pas antérieurement identifié comme contenant une composante location en application d'IAS 17 et d'IFRIC 4 : la norme IFRS 16 ne s'applique pas en date de transition et s'appliquera, le cas échéant, lors du renouvellement du contrat s'il est déterminé que le contrat est ou contient un contrat de location ; les principes comptables en vigueur au 31 décembre 2018 pour ces contrats restent par conséquent applicables ;
 - s'est appuyé, le cas échéant, sur l'évaluation des contrats déficitaires existante au 31 décembre 2018 pour ajuster l'actif comptabilisé au titre du droit d'utilisation en date de première application.

Valeur nette comptable et variation de la période

(en millions d'euros)	2020				2021			
	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
Valeur nette								
Au 1^{er} janvier	2 644	2 877	1 323	6 844	2 600	2 608	1 365	6 572
Investissements ^(a)	56	109	725	890	72	146	752	970
Cessions	(6)	(19)	(8)	(34)	(13)	-	(15)	(28)
Reclassement des actifs détenus en vue de leur cession	-	-	-	-	(9)	(8)	(1)	(17)
Variations de périmètre	13	4	1	17	39	10	1	50
Écarts de conversion	(154)	(200)	(108)	(461)	75	80	44	199
Perte de valeur ^{(a), (b)}	(8)	(45)	(1)	(54)	(7)	(82)	(79)	(168)
Dotations aux amortissements ^(a)	(142)	(431)	(133)	(706)	(147)	(449)	(115)	(711)
Effets des éléments ci-dessus sur les droits d'utilisation (brut) ^(c)	191	29	78	298	129	41	75	245
Effets des éléments ci-dessus sur les droits d'utilisation (amortissements et perte de valeur) ^(c)	(120)	(29)	(81)	(230)	(126)	(26)	(77)	(229)
Autres ^(d)	125	313	(431)	7	160	406	(605)	(39)
Au 31 décembre	2 600	2 608	1 365	6 572	2 772	2 727	1 344	6 844
<i>Dont droits d'utilisation ^(c)</i>	<i>709</i>	<i>196</i>	<i>189</i>	<i>1 095</i>	<i>691</i>	<i>182</i>	<i>209</i>	<i>1 082</i>
<i>Dont montant brut</i>	<i>4 371</i>	<i>8 067</i>	<i>2 366</i>	<i>14 804</i>	<i>4 813</i>	<i>8 765</i>	<i>2 443</i>	<i>16 021</i>
<i>Dont amortissements et pertes de valeur</i>	<i>(1 771)</i>	<i>(5 459)</i>	<i>(1 001)</i>	<i>(8 232)</i>	<i>(2 040)</i>	<i>(6 038)</i>	<i>(1 099)</i>	<i>(9 177)</i>

(a) Hors droits d'utilisation.

(b) Et amortissements accélérés. Ces éléments proviennent notamment du plan de transformation des opérations de Danone (voir Note 7.2 des Annexes aux comptes consolidés).

(c) Droits d'utilisation en application d'IFRS16 Contrats de location.

(d) 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

	Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros, sauf pourcentage)	2020	2021
Flux de trésorerie relatifs	(962)	(1 043)
En pourcentage du chiffre d'affaires	4,1%	4,3%

Note 6.6. Engagements hors-bilan relatifs à l'activité opérationnelle

Engagements donnés en 2021

(en millions d'euros)	Total	Montant des flux financiers par période				
		2022	2023	2024	2025	2026 et après
Engagements d'achats de biens et services ^(a)	(5 300)	(2 494)	(759)	(446)	(201)	(1 400)
Engagements liés à des investissements industriels	(187)	(184)	(2)	-	-	-
Garanties et nantissements donnés	(21)	(21)	-	-	-	-
Autres	(96)	(51)	(16)	(9)	(5)	(16)
Total	(5 604)	(2 750)	(778)	(455)	(206)	(1 416)

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

Engagements donnés en 2020

(en millions d'euros)	Total	Montant des flux financiers par période				
		2021	2022	2023	2024	2025 et après
Engagements d'achats de biens et services ^(a)	(3 690)	(2 410)	(764)	(279)	(89)	(150)
Engagements liés à des investissements industriels	(336)	(316)	(20)	-	-	-
Garanties et nantissements donnés	(21)	(21)	-	-	-	-
Autres	(75)	(39)	(17)	(10)	(4)	(5)
Total	(4 122)	(2 786)	(801)	(288)	(93)	(154)

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

Autres engagements

Diverses procédures ont été introduites contre la Société et ses filiales dans le cadre de la marche normale de leurs affaires, notamment suite à des garanties données lors des cessions intervenues depuis 1997. Des dommages et intérêts sont demandés dans le cadre de certaines de ces procédures et des provisions sont constituées chaque fois qu'une perte semble probable et quantifiable.

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 respectivement en Notes 13.3 et 13.1 des Annexes aux comptes consolidés.

Risque de change

Identification du risque

Le Groupe opère essentiellement localement et par conséquent 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 le Pôle Nutrition Spécialisée et, dans une moindre mesure, pour le Pôle EDP hors activités des sociétés WhiteWave. De même, certaines matières premières sont facturées ou indexées en devise, en particulier dans les Pôles 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 2021, les principales devises de couverture (en valeur) sont la livre sterling, le yuan chinois, le dollar australien, le peso mexicain, le dollar de Hong Kong.

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, le sucre et les fruits. 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 Pôles EDP et Nutrition Spécialisée. Par ailleurs, Danone a mis en place une politique d'achat (Market Risk Management) 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 2021)

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2021
	Produits (charges)	Produits (charges)
Hausse de 5 %		
Lait liquide, poudre de lait et autres ingrédients laitiers	(145)	(134)
Matières plastiques dont PET/rPET	(56)	(57)
Baisse de 5 %		
Lait liquide, poudre de lait et autres ingrédients laitiers	145	134
Matières plastiques dont PET/rPET	56	57

Note 7. Éléments et événements non courants de l'activité opérationnelle

Note 7.1. Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

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 ;
- 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 Révisée et IAS 27 Révisée, (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.

Autres produits et charges opérationnels de l'exercice 2021

En 2021, les Autres produits et charges opérationnels de (1 080) millions d'euros correspondent principalement aux éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Produits/(charges) relatifs
Plan Local First	3	(727)
Transformation des opérations de Danone	7.2	(297)
Dépréciation d'actifs incorporels	10.3	(52)

Autres produits et charges opérationnels de l'exercice 2020

En 2020, les Autres produits et charges opérationnels de (519) millions d'euros correspondaient principalement aux éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Produits/(charges) relatifs
Dépréciation d'actifs incorporels	(353)
Coûts liés à la transformation des organisations et des opérations de Danone	(163)
Coûts liés à l'intégration des activités nutrition infantile et nutrition médicale ^(a)	(46)
Produits de cession d'activités et d'actifs	51

(a) Principalement liés à des coûts relatifs au personnel et aux systèmes informatiques.

Note 7.2. Transformation des opérations de Danone

Danone a poursuivi en 2021 la transformation de ses opérations sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et l'adaptation de ses outils de production. Les Autres charges opérationnelles relatives s'élèvent à 297 millions d'euros.

Ces charges concernent les Pôles EDP, Eaux et Nutrition Spécialisée et portent essentiellement sur l'amortissement accéléré d'actifs corporels, les coûts des mesures visant les salariés, ainsi que des frais de consultants et autres supports externes.

Note 8. Effectifs, charges et avantages au personnel

Note 8.1. Effectifs des sociétés consolidées par intégration globale

Effectifs au 31 décembre et répartition par Pôle et zone géographique

	Au 31 décembre	
	2020	2021
Nombre total de salariés	101 911	98 105
Par zone géographique		
Europe & Amérique du Nord	32%	32%
Amérique du Nord	6%	26%
Europe	26%	6%
Reste du Monde	68%	68%
Asie, Pacifique & Moyen-Orient	21%	20%
Chine	8%	8%
CEI	9%	9%
Afrique	8%	7%
Amérique-Latine	23%	24%
Total	100%	100%
Par Pôle		
EDP	41%	41%
Nutrition spécialisée	21%	22%
Eaux	35%	34%
Fonctions centrales	3%	3%
Total	100%	100%

Note 8.2. Charges de personnel des sociétés consolidées par intégration globale

	Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	2020	2021
Salaires et charges sociales ^(a)	(3 990)	(3 925)
Retraites - régimes à prestations définies ^(b)	(43)	(44)
Charges relatives aux actions sous conditions de performance (GPS)	(16)	(13)

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

(b) 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.

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 la 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

	Au 31 décembre	
<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Régimes de retraite à prestations définies	1 189	1 074
Autres avantages à long terme	31	31
Total	1 220	1 105

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

Valeur nette comptable des obligations brutes

	Au 31 décembre	
<i>(en pourcentage)</i>	2020	2021
Régimes de retraite des directeurs	34%	34%
Autres	17%	15%
France	51%	48%
Allemagne	10%	10%
Indonésie	9%	10%
Belgique	8%	8%
États-Unis	7%	8%
Irlande	7%	6%
Autres ^(a)	9%	11%
Total	100%	100%

(a) Plusieurs pays dont aucun ne représente plus de 5 % 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 2021, ce régime bénéficiait à 76 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)

	2020			2021		
	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	573	1 141	1 714	580	1 053	1 633
Juste valeur des actifs des régimes	(134)	(391)	(525)	(124)	(435)	(559)
Droits accumulés nets de la juste valeur des actifs des régimes	439	750	1 189	456	617	1 074
Effet du plafond de l'actif			-			-
Engagements provisionnés au bilan	439	750	1 189	456	617	1 074

Par ailleurs, le montant total des cotisations/prestations à verser en 2022 au titre de ces régimes est estimé à 44 millions d'euros.

Hypothèses actuarielles

Methodologie

Le Groupe définit les hypothèses actuarielles par pays et/ou par filiale. Concernant les taux d'actualisation retenus en 2021, 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	
<i>(en pourcentage sauf âge en nombre d'années)</i>	2020	2021
Taux d'actualisation	0,8%	1,4%
Taux de rendement attendu des actifs	0,8%	1,4%
Taux de croissance des salaires	3,0%	3,0%
Âge de départ à la retraite	60 - 66	60 - 66

Analyse de sensibilité du taux d'actualisation

	Exercice clos le 31 décembre	
	Régime de retraite des directeurs	
	2020	2021
<i>(en millions d'euros)</i>	Augmentation (diminution)	Augmentation (diminution)
Hausse de 50 pb	(52)	(65)
Baisse de 50 pb	57	74

Variations de la valeur nette comptable des provisions

	2020				2021			
(en millions d'euros)	Droits accumulés	Actifs de couverture	Effet du plafond de l'actif	Engagements provisionnés	Droits accumulés	Actifs de couverture	Effet du plafond de l'actif	Engagements provisionnés
Au 1^{er} janvier	1 597	(534)	-	1 063	1 752	(533)	-	1 219
Coût des services rendus	43	-		43	44	-		44
Effet de l'actualisation	30	-		30	26	-		26
Rendement estimé des actifs du régime	-	(7)		(7)	-	(6)		(6)
Autres éléments	(17)	14		(2)	(42)	1		(41)
Charge de l'exercice	56	7		64	27	(5)	-	23
Prestations versées aux bénéficiaires	(56)	31		(26)	(54)	28		(27)
Contributions aux actifs du régime	-	(18)		(18)	-	(17)		(17)
Changements d'hypothèses démographiques	(10)	-		(10)	1	-		1
Changements d'hypothèses économiques	138	-		138	(136)	-		(136)
Effets d'expérience	16	(23)		(8)	19	(20)		(2)
Écarts actuariels	144	(23)	-	121	(116)	(20)	-	(137)
Effet de la variation des taux de change	(34)	11		(22)	26	(11)		15
Autres mouvements	7	-		7	(2)	-		(2)
Au 31 décembre	1 714	(525)	-	1 189	1 633	(559)	-	1 074

La baisse de la provision entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021 provient essentiellement de la hausse des taux d'actualisation du Régime Directeur et des autres régimes dans la plupart des pays, ainsi que des effets liés au plan Local First (voir Note 3 des Annexes aux comptes consolidés).

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	
(en millions d'euros sauf pourcentage)	2020	2021
Juste valeur des actifs du régime	(134)	(124)
Principaux supports d'investissement des actifs du régime		
Obligations ^(a) ^(b)	90%	90%
Actions ^(b)	4%	4%
Immobiliers et autres actifs ^(b)	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

Politique du Groupe

Le Groupe octroie une rémunération long terme sous la forme d'actions de performance (Group performance shares) à environ 1 500 directeurs et cadres dirigeants ainsi qu'aux mandataires sociaux.

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. Ils sont également soumis à des conditions de présence de 4 ans.

Group performance shares actives

	Exercice clos le 31 décembre	
(en nombre de titres)	2020	2021
Au 1^{er} janvier	2 151 501	1 944 149
<i>Nombre maximal</i> ^(a)	2 236 479	2 006 027
Actions attribuées sur l'exercice	714 710	796 638
<i>Nombre maximal</i> ^(a)	750 484	836 468
Actions caduques ou annulées sur l'exercice ^(b)	(514 198)	(538 884)
Actions livrées sur l'exercice	(407 864)	(391 131)
Au 31 décembre	1 944 149	1 810 772
<i>Nombre maximal</i> ^(a)	2 006 027	1 880 387

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

(b) Pour les GPS attribuées en 2019, le Conseil d'Administration doit examiner le niveau d'atteinte de la condition de performance relative à la croissance du chiffre d'affaires au deuxième trimestre 2022. Pour les besoins des comptes consolidés annuels 2021, 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 cette condition de performance, sur la base des informations connues à la date d'arrêté des comptes (même si cette caducité n'a pas été constatée par le Conseil d'Administration).

Comptabilisation

Principes comptables

La juste valeur des GPS est calculée sur la base d'hypothèses déterminées par la direction. La charge correspondante est étalée sur la période d'acquisition des droits à actions par leurs bénéficiaires, soit 4 ans. Elle est répartie par destination dans les différentes lignes du compte de résultat consolidé.

Lorsque les GPS sont fonction de conditions de performance non liées au marché (telles que, par exemple, les conditions liées à la croissance du chiffre d'affaires, à l'atteinte d'un niveau de *free cash flow* et à la performance environnementale), les charges constatées au titre d'actions devenues caduques du fait de leur non-atteinte sont reprises dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle la caducité devient probable.

Lorsque les GPS sont fonction de conditions de performance 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 tient compte d'une probabilité d'atteinte de ces conditions, appréciée à la date d'attribution, sans reprise ultérieure.

Par ailleurs, les GPS sont prises en compte dans le calcul du nombre d'actions diluées comme décrit en Note 14.4 des Annexes aux comptes consolidés.

Valorisation à la date d'attribution

	Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en euros par action sauf nombre d'actions)</i>	2020	2021
Nombre d'actions attribuées	714 710	796 638
<i>Dont fonction de conditions de performance non liées au marché</i>	714 710	740 863
<i>Dont fonction de conditions de performance liées au marché</i>	-	55 775
Juste valeur des attributions sous conditions de performance non liées au marché ^(a)	53,2	51,0
Juste valeur des attributions sous conditions de performance liées au marché ^(a)	-	29,9
Moyenne de l'action DANONE	59,9	57,8

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

Charges comptabilisées sur l'exercice y compris taxes

	Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Actions sous conditions de performance (GPS)	(16)	(13)
Total des charges	(16)	(13)

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 (programme Une Personne, Une Voix, Une Action). Le prix de souscription des actions correspond à 80 % de la moyenne des 20 dernières cotations de l'action DANONE précédant la réunion du Conseil d'Administration décidant le plan.

Le Groupe valorise l'avantage accordé aux salariés à sa juste valeur à la date d'annonce du plan aux salariés. Elle est calculée en tenant compte de l'incessibilité des actions pendant 5 ans, sur la base des paramètres de marché applicables aux salariés, notamment leur taux d'emprunt. La charge correspondante est répartie par destination dans les différentes lignes du compte de résultat consolidé.

Augmentations de capital réservées aux salariés

En 2021, ces différentes augmentations de capital réservées aux salariés ont représenté un montant total de 46 125 731,43 euros.

Note 9. Impôts

Note 9.1. Impôts sur les bénéfiques

Résultat avant impôts et charge d'impôts

	Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en millions d'euros sauf taux d'impôt en pourcentage)</i>	2020	2021
Résultat avant impôts	2 488	1 995
(Charge) produit d'impôts courants	(799)	(663)
(Charge) produit d'impôts différés	37	73
(Charge) produit d'impôts courants et différés	(762)	(589)
Taux effectif d'imposition	30,6%	29,5%
Montant (versé) reçu au cours de l'exercice	(753)	(569)

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 29,5% en 2021, stable par rapport à 2020.

Au même titre que l'activité de Danone (voir répartition du chiffre d'affaires par pays en Note 6.2 des Annexes aux comptes consolidés), la charge d'impôts courants et différés de Danone est également relativement répartie dans plusieurs pays dont aucun n'est prépondérant.

Écart par rapport au taux normal d'imposition en France de 28,41 %

		Exercice clos le 31 décembre	
<i>(en pourcentage)</i>	Notes	2020	2021
Taux courant d'impôt en France		32,0%	28,4%
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français ^(a)		(10,8)%	(6,6)%
Impôts sur dividendes et redevances		2,7%	3,9%
Différences permanentes		1,6%	1,4%
Reports déficitaires ^(b)	9.3	1,8%	3,0%
Changement de taux d'imposition et impôts sans base ^(c)		4,5%	(0,3)%
Effet des plus et moins-values de cession et pertes de valeur d'actifs		(0,5)%	(0,1)%
Autres différences		(0,7)%	(0,2)%
Taux effectif d'imposition		30,6%	29,5%

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

(b) En 2021 et 2020, comprend les effets de la non reconnaissance et de la dépréciation d'actifs d'impôts différés de certains pays d'Amérique latine.

(c) En 2020, correspond principalement aux effets défavorables du changement de taux aux Pays-Bas sur l'évaluation des impôts différés long terme.

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 systématiquement pour les sociétés mises en équivalence, et selon le scénario le plus probable d'inversion des différences, c'est-à-dire distribution des réserves ou cession de l'entité concernée pour les filiales consolidées par intégration globale.

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31 décembre	
		2020	2021
Répartition par nature d'impôts différés			
Immobilisations incorporelles et corporelles		(1 629)	(1 683)
Déficits fiscaux reportables	9.3	302	281
Provisions pour retraites et autres avantages à long terme		281	260
Provisions pour participation et intéressement		17	13
Provisions pour restructurations	15.3	4	131
Autres		336	385
Impôts différés nets		(689)	(612)
Impôts différés actifs		785	890
Impôts différés passifs		(1 474)	(1 502)
Impôts différés nets		(689)	(612)

Variation de la période

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2020	2021
Au 1^{er} janvier			
Variations enregistrées en capitaux propres		(31)	16
Variations enregistrées en résultat		37	73
Variations de périmètre	4.3	(10)	25
Autres ^(a)		81	(45)
Au 31 décembre		(689)	(612)

(a) Comprend essentiellement des effets de change.

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 long terme lorsque les prévisions de bénéfices taxables le justifient.

Valeur nette comptable

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre	
	2020	2021
Déficits fiscaux - part activée		
Déficits reportables activés ^{(a),(b)}	1 157	1 083
Économie d'impôt ^(c)	302	281
Déficits fiscaux - part non activée		
Reports déficitaires et crédits d'impôt non encore utilisés ^(a)	563	715
Économie potentielle d'impôt	154	197

(a) Montant en base.

(b) En 2021 comme en 2020, 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 au 31 décembre 2021 a une durée de vie indéfinie. L'horizon de consommation probable est pour la majeure partie de moins de dix ans. Compte tenu des effets attendus à date du plan Local First et du plan de transformation de ses opérations, Danone n'anticipe pas une dégradation de cet horizon liée à leurs coûts de mise en œuvre.

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 un même Pôle 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. 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, laquelle n'excède pas soixante ans. 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.

Frais de développement

Les frais de développement ne sont enregistrés à l'actif du bilan que dans la mesure où tous les critères de reconnaissance établis par IAS 38, *Immobilisations incorporelles* sont remplis avant la mise sur le marché des produits. Ils sont amortis sur leur durée de protection juridique conférée au Groupe à compter de la date de mise sur le marché des produits correspondants. Ils sont en général 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

		2020				2021			
(en millions d'euros)	Notes	Goodwill	Marques ^(a)	Autres immobilisations incorporelles	Total	Goodwill	Marques ^(a)	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur nette									
Au 1^{er} janvier		18 125	6 329	348	24 803	17 016	5 669	351	23 037
Variations de périmètre	4.2	66	-	48	114	23	(35)	-	(13)
Investissements		-	-	80	80	-	-	71	71
Cessions		-	-	(2)	(2)	-	-	(2)	(2)
Écarts de conversion	1.3	(1 273)	(379)	(21)	(1 673)	838	204	9	1 050
Dépréciation / Perte de valeur ^(b)	7.1, 10.3	(32)	(288)	(43)	(363)	(7)	(45)	(5)	(57)
Dotations aux amortissements		-	(2)	(94)	(97)	-	(2)	(101)	(103)
Autres		130	9	36	175	2	14	53	69
Au 31 décembre		17 016	5 669	351	23 037	17 871	5 805	377	24 053
<i>Dont amortissements</i>		-	(25)	(1 003)		-	(26)	(1 084)	

(a) Comprend les marques à durée de vie indéfinie et les autres marques (79 millions d'euros au 31 décembre 2021).

(b) En 2020, les pertes de valeur relatives aux Autres actifs incorporels à durée de vie définie comprennent 33 millions d'euros de dépréciation des relations clients du secteur de la vente hors domicile reconnus lors de l'acquisition des sociétés du groupe WhiteWave en 2017, dans le cadre de l'allocation de son prix d'acquisition, reflétant les effets de la crise sanitaire sur ce segment.

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 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.

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. Pour les marques significatives, le Groupe réestime le taux de redevances des marques concernées selon une méthode appliquée chaque année et basée sur des paramètres de la marque dont, sa notoriété, sa rentabilité, ses parts de marché, etc.

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, établis par la Direction sur la base des informations disponibles à cette date. Ils couvrent les deux prochains exercices, et sont étendus, le cas échéant, en fonction des prévisions les plus récentes, à :

- trois à cinq ans pour les UGT et groupes d'UGT des Pôles Eaux et EDP (à l'exception des pays émergents pour lesquels les prévisions couvrent huit ans) ;
- neuf ans pour le Pôle Nutrition Spécialisée, pour refléter au mieux l'évolution anticipée de son activité sur la détermination de la valeur d'utilité. Le Groupe utilise des projections sur neuf ans afin de mieux refléter la croissance du Pôle sur ces années, le taux de croissance réel de ces UGT et groupes d'UGT étant supérieur au taux de croissance à long terme que le Groupe applique à chacune de ces UGT.

Ils sont ensuite extrapolés par application d'un taux de croissance à long terme spécifique à chaque UGT ou groupe d'UGT :

- 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 ou groupe d'UGT en tenant compte de son taux de croissance moyen des derniers exercices et de 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 et le coût des fonds propres après impôt sont pondérés en fonction du poids relatif de la dette et des fonds propres dans le secteur d'activité concerné. Il est calculé pour le Groupe et majoré, pour certaines UGT ou groupes d'UGT, d'une prime pour tenir compte des facteurs de risques impactant certains pays.

Mise en œuvre des tests de dépréciation au 31 décembre 2021

Pour les tests de dépréciation au 31 décembre 2021, le Groupe a projeté dans ses plans d'affaires les effets sur ses différentes activités des éléments suivants, 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 :

- effets de la crise sanitaire liée au Covid-19 sur ses principales activités exposées, soit celles du Pôle Eaux comme décrit ci-après, sur toute la durée du plan pour tenir compte de l'incertitude quant à son ampleur et sa durée ;
- accélération généralisée de l'inflation des prix des matières premières (lait et ingrédients), des emballages et des coûts logistiques sur les périodes 2021 et 2022. Pour les UGT présentant des marges de manœuvre limitées, le Groupe a également simulé des scénarios d'inflation dégradés (niveau plus élevé et extrapolation sur les années suivantes du plan), *via* ses analyses de sensibilité à la marge opérationnelle. Par ailleurs, les effets sur les coûts des matières pour l'exercice 2021 d'une hausse ou baisse de prix des deux principales catégories de matières premières du Groupe sont présentés en Note 6.7 des Annexes aux comptes consolidés ;
- coûts opérationnels et investissements liés au Plan de transformation de ses opérations sur la durée du plan d'affaires. Ce dernier comprend notamment les initiatives pour lutter contre le changement climatique, en particulier dans le cadre de ses objectifs en matière de circularité des emballages et notamment :
 - utilisation de PET recyclé (rPET) pour le Pôle Eaux à 50% au niveau mondial et à 100% en Europe d'ici à 2025 ;
 - suppression de l'utilisation du polystyrène dans ses emballages à l'échelle mondiale d'ici 2025 et 2024 en Europe.

La mise en œuvre de ces différents scénarios dans les tests de dépréciation n'a pas mis en évidence de perte de valeur complémentaire.

Valeur nette comptable et hypothèses de taux de croissance à long terme et d'actualisation des UGT ou groupes d'UGT

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	Valeur comptable des goodwill et marques à durée de vie indéfinie		Taux de croissance à long terme ^(g)		Taux d'actualisation ^(g)	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
EDP						
Noram	7 805	8 374	1 à 2,5%	1 à 2,5%	6,6%	6,1%
Centrale Danone	189	175	2,0%	1,0%	8,8%	8,3%
Danone CIS ^(a)	240	250	3,0%	3,0%	7 à 13%	6 à 13%
Europe	2 593	2 609	0 à 2,5%	0 à 2,5%	7 à 9%	6 à 9%
Autres UGT ^(b)	238	232	0 à 3%	0 à 3%	7 à 19%	6 à 20 %
Total EDP	11 064	11 640				
• Dont goodwill	8 129	8 653				
• Dont marques à durée de vie indéfinie ^(c)	2 935	2 986				
Eaux						
Danone Eaux France	428	428	1%	1%	6,6%	6,6%
Autres UGT ^(d)	288	350	0 à 3%	0 à 3%	7 à 24%	6 à 21,1 %
Total Eaux	716	777				
• Dont goodwill	536	571				
• Dont marques à durée de vie indéfinie ^(e)	180	206				
Nutrition Spécialisée						
Nutrition Spécialisée Globale	10 664	11 001	2,5%	2,5%	6,8%	6,0%
Happy Family	166	180	2,5%	2,5%	6,8%	6,1%
Total Nutrition Spécialisée	10 830	11 180				
• Dont goodwill	8 351	8 647				
• Dont marques à durée de vie indéfinie ^(f)	2 478	2 533				
Total	22 610	23 597				
• Dont goodwill	17 016	17 871				
• Dont marques à durée de vie indéfinie	5 594	5 726				

(a) Comprend principalement la Russie et l'Ukraine.

(b) Plus de 10 UGT.

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

(d) Comprend notamment l'UGT Eaux Asie et d'autres UGT, aucune n'excédant 150 millions d'euros au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020.

(e) Plusieurs marques dont la plus significative est Volvic.

(f) Plusieurs marques dont les plus significatives sont Nutricia & Milupa.

(g) Appliqués aux goodwill.

Goodwill des UGT du Pôle Eaux

En 2021, les activités du Pôle Eaux ont été encore impactées par la pandémie, du fait de leur forte exposition à la consommation hors domicile. Toutefois, leurs actifs incorporels à durée de vie indéfinie représentent moins de 4% du total des actifs incorporels consolidés et ne résultent d'aucune transaction récente. Par conséquent, leur valeur recouvrable excède leur valeur comptable de manière significative, y compris après prise en compte d'hypothèses de dégradation notable et prolongée des activités due à la crise sanitaire. Les valeurs recouvrables de ce Pôle ont ainsi été évaluées sur la base de scénarios dans lesquels les niveaux d'activité pré-Covid ne sont retrouvés qu'en année terminale.

Ces hypothèses induisent un écart entre les valeurs nettes comptables et les valeurs recouvrables ainsi estimées pour les UGT du Pôle Eaux de nouveau réduit par rapport aux niveaux historiques, mais stable voire en hausse par rapport à l'exercice précédent, et sans requérir de perte de valeur. Toutefois, pour les UGT pour lesquelles leur valeur recouvrable était inférieure à la valeur de leurs capitaux investis, Danone a alors procédé à des *stress tests* complémentaires. Ces scénarios encore plus défavorables n'ont également pas mis en évidence de perte de valeur.

Goodwill de l'UGT Nutrition Spécialisée Globale et de l'UGT EDP Noram

Au 31 décembre 2021, la valeur recouvrable dépasse la valeur comptable à hauteur des montants suivants :

(en milliards d'euros)

Nutrition Spécialisée Globale	29
EDP Noram	4,1

Analyse de sensibilité aux hypothèses clés de la valeur d'utilité

(en milliards d'euros sauf pourcentage)	Impact sur la valeur recouvrable	Exercice clos le 31 décembre
		Baisse annuelle pour égaliser valeur recouvrable et valeur comptable
Chiffre d'affaires - baisse de 50 pb ^(a)		
Nutrition Spécialisée Globale	(1,6)	15,4%
EDP Noram	(0,4)	6,8%
Marge opérationnelle courante - baisse de 100 pb ^(b)		
Nutrition Spécialisée Globale	(1,8)	16,2%
EDP Noram	(1,0)	4,2%
Taux de croissance à long terme - baisse de 50 pb		
Nutrition Spécialisée Globale	(4,0)	
EDP Noram	(1,1)	
Taux d'actualisation - hausse de 50 pb		
Nutrition Spécialisée Globale	(5,1)	
EDP Noram	(1,4)	

(a) Baisse appliquée, chaque année, aux hypothèses de croissance du chiffre d'affaires, y compris l'année terminale, à partir des projections 2022.

(b) Baisse appliquée, chaque année, aux hypothèses de marge opérationnelle courante, y compris l'année terminale, à partir des projections 2022.

Goodwill des autres UGT des Pôles Nutrition Spécialisée et EDP

Au 31 décembre 2021, (i) les UGT du Pôle EDP autres qu'EDP Noram et (ii) l'UGT Happy Family du Pôle Nutrition Spécialisée représentent au total 13 % de la valeur nette comptable des *goodwill* du Groupe et sont réparties sur plus de 20 UGT localisées dans des zones géographiques diversifiées et dans différents pays. À l'issue du test de la valeur des *goodwill* de ces UGT, le Groupe a enregistré une perte de valeur sur une UGT du Pôle EDP pour un total de 7 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, à l'issue du test de la valeur des *goodwill* de ces UGT, le Groupe avait enregistré une perte de valeur sur deux UGT du Pôle EDP pour un total de 32 millions d'euros.

Marques à durée de vie indéfinie

Les principales marques du Groupe sont les marques *Nutricia*, *International Delight*, *Silk* et *Alpro*. Au 31 décembre 2021, elles représentent plus de 50 % de la valeur nette comptable des marques à durée de vie indéfinie du Groupe. Les autres marques sont réparties sur l'ensemble des Pôles et localisées dans des zones géographiques diversifiées et dans différents pays et aucune ne représente individuellement plus de 8 % de la valeur nette comptable des marques à durée de vie indéfinie du Groupe au 31 décembre 2021.

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

Au 31 décembre 2021, le Groupe a procédé au test de la valeur des marques *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. Ces tests n'ont conduit à aucune perte de valeur.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité aux hypothèses clés de la valeur d'utilité a été réalisée sur chacune de ces principales marques. 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 utilisé 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 les conclusions des tests de valeur, à savoir l'absence de perte 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 2022) ;
- 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.

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

Au 31 décembre 2021, les tests réalisés sur les marques à durée de vie indéfinie autres que *Nutricia*, *International Delight*, *Silk* et *Alpro*, ont requis la dépréciation partielle de trois marques du Pôle EDP pour un montant total de 45 millions d'euros, au regard des nouvelles hypothèses de leur plan stratégique. Par ailleurs, Danone a évalué la sensibilité du montant des pertes de valeur aux variations des hypothèses clés sur les principales marques concernées. Prise individuellement, aucune des hypothèses ci-dessous ne nécessiterait une dépréciation complémentaire qui excèderait 25 millions d'euros en cumul sur ces marques :

- 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 2022) ;
- 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 2020, à l'issue des tests de la valeur des autres marques à durée indéfinie, le Groupe avait constaté une perte de valeur de quatre marques du Pôle EDP et d'une marque du Pôle Nutrition Spécialisée pour un montant total de 288 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 de la rubrique des Autres produits et charges financiers 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.

Ils sont évalués 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.

Traduction 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. Les pertes et profits de change résultant de la conversion des instruments 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.

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 de la

Société 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 *cash flows*, et (vi) n'étant soumis à aucun engagement relatif au maintien de ratios financiers (*covenant*).

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 de créance 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 de créance 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

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2020	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 ^(c)	Passage à moins d'un an de la part non-courante	Changement de périmètre	Au 31 décembre 2021
Financements gérés au niveau de la Société									
Financements obligataires - Part non-courante	11 493	1 700				140	(1 693)		11 640
Financements obligataires - Part courante	1 846		(1 919)			131	1 693		1 751
Titres de créance à court terme ^(a)	1 492			(743)		8			757
Total	14 831	1 700	(1 919)	(743)	-	279	-	-	14 148
Dettes locative									
Part non-courante	744					212	(190)	2	767
Part courante	222			(251)		51	192	-	215
Total	966	-	-	(251)	-	263	2	2	982
Autres financements ^(b)									
Part non-courante	36			85		(8)	(80)	1	35
Part courante	202			784	(1)	(28)	86	1	1 044
Total	237	-	-	869	(1)	(36)	6	3	1 079
Total	16 034	1 700	(1 919)	(124)	(1)	506	8	5	16 209

(a) Aux 31 décembre 2020 et 2021, sont présentés en dettes financières courantes.

(b) Financements bancaires des filiales.

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

Financements qualifiés de capitaux propres

Danone a émis en 2017 un financement hybride à durée indéterminée de 1,25 milliard 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. Intégralement comptabilisés en capitaux propres conformément aux normes IFRS, les titres sont assimilés à des fonds propres à hauteur de 50 % par Moody's et Standard & Poor's.

En septembre 2021, Danone a procédé à un remboursement anticipé du financement hybride pour un montant de 0,5 milliard d'euros, et dans le même temps à une réémission d'un financement hybride avec émission de titre 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.

Par le biais de cette combinaison d'opérations, Danone a pu activement gérer son bilan et profiter de conditions de marché favorables, tout en maintenant le montant total d'obligations hybrides inchangé.

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			
	2020		2021	
(en millions d'euros)	Montant disponible	Encours	Montant disponible	Encours
Financement bancaire ^(a)				
Crédit syndiqué ^(b)	2 000	-	2 000	-
Lignes de crédit confirmées ^(c)	1 008	-	953	-
Emprunts bancaires	-	-	749	-
Financement sur les marchés des capitaux^(a)				
Financement obligataire EMTN ^(d)	NA	9 058	NA	9 620
Financement hybride ^(e)	NA	1 250	NA	1 250
Financement obligataire sur le marché américain ^(d)	NA	4 281	NA	3 770
Titres négociables à court terme	NA	1 492	NA	755

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

(b) Crédit syndiqué de type revolving d'échéance février 2025.

(c) Portefeuille de lignes bancaires de sécurité conclues auprès d'établissements de crédit de premier rang, avec des échéances comprises entre 2021 et 2025.

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

(e) Suite aux opérations réalisées en 2021 et décrites en Note 11.3 des Annexes aux comptes consolidés, le montant total du financement hybride au 31 décembre 2021 est resté inchangé.

Principales opérations de financement de l'exercice 2021

	Exercice clos le 31 décembre		
	Devise	Nominal	Échéance
(en millions de devises)			2021
Nouveaux financements			
Financement hybride	EUR	500	2026
Emprunt obligataire euro	EUR	1 000	2025
Emprunt obligataire euro	EUR	700	2030
Remboursements			
Emprunt obligataire euro	EUR	1 000	2021
Placement privé JPY	JPY	6 000	2021
Placement privé JPY	JPY	8 000	2021
Placement privé JPY	JPY	10 500	2021
Emprunt obligataire USD	USD	800	2021

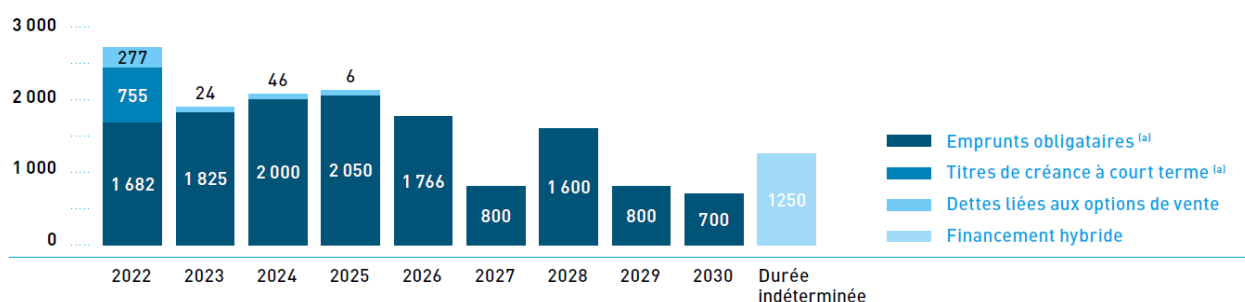
Principales opérations de financement de l'exercice 2020

	Exercice clos le 31 décembre		
	Devise	Nominal	Échéance
(en millions de devises)			2020
Nouveaux financements			
Emprunt obligataire euro	EUR	800	2027
Emprunt obligataire euro	EUR	800	2029
Remboursements			
Emprunt obligataire euro	EUR	550	2020
Emprunt obligataire euro	EUR	1 000	2020
Emprunt obligataire euro	EUR	500	2020

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) Comprend la valeur des instruments dérivés adossés aux emprunts obligataires et aux titres de créance à court terme.

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 2022	Flux de trésorerie 2023	Flux de trésorerie 2024	Flux de trésorerie 2025	Flux de trésorerie 2026 et après
Flux d'intérêts sur les financements (a)	(171)	(150)	(112)	(90)	(136)
Flux sur instruments dérivés (a) (b) (c)	54	49	38	28	90

(a) Les intérêts à taux variable sont calculés sur la base des taux en vigueur au 31 décembre 2021.

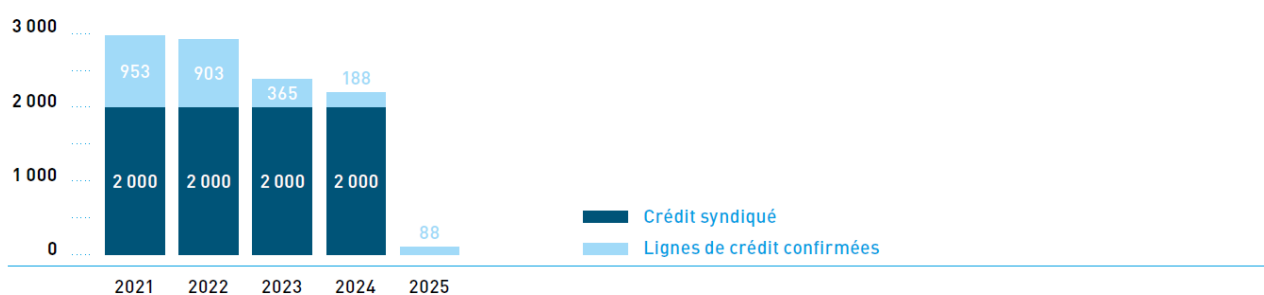
(b) Flux nets contractuels, y compris primes à payer, flux nets à payer ou recevoir relatifs à l'exercice des options dans la monnaie à la fin de l'exercice.

(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

	2020		2021	
	Moody's	Standard and Poor's	Moody's	Standard and Poor's
Notation court terme ^(a)				
Notation	-	A-2	-	A-2
Notation long terme ^(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. Placements à court terme

Valeur nette comptable

Au 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Fonds monétaires	2 739	4 237
Dépôts bancaires, titres de créances négociables et autres placements court terme	942	960
Total	3 680	5 197

Risque de contrepartie relatif aux placements à court terme

Le Groupe souscrit majoritairement à des parts d'OPC 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

Au 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Dettes financières non courantes ^(a)	12 343	12 537
Dettes financières courantes ^(a)	4 157	4 048
Placements à court terme	(3 680)	(5 197)
Disponibilités	(593)	(659)
Instruments dérivés - actifs - Non courants ^(b)	(259)	(120)
Instruments dérivés - actifs - Courants ^(b)	(27)	(91)
Dette nette	11 941	10 519

(a) Comprend 982 millions d'euros de dette locative en application d'IFRS16, Contrats de location.

(b) En gestion de la dette nette uniquement.

Variation de la dette nette en 2021

La dette nette de Danone a baissé de 1 422 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020 et s'établit à 10 519 millions d'euros au 31 décembre 2021. Elle inclut 354 millions d'euros d'options de vente accordées aux minoritaires, soit une baisse de 9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Variation de la dette nette en 2020

La dette nette de Danone avait baissé de 878 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 et s'établissait à 11 941 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elle incluait 363 millions d'euros d'options de vente accordées aux minoritaires, soit une baisse de 119 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019.

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 2021

Le coût de l'endettement financier net a baissé à (167) millions d'euros en 2021 contre (207) millions d'euros en 2020, suivant le désendettement progressif du Groupe.

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 l'endettement net.

Exposition

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

Au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020, la dette nette consolidée est 100% à taux fixe.

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

En 2021 comme en 2020, 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 enregistrés selon l'intention du management (i) dans le compte de résultat en Autres produits financiers ou Autres charges financières ou (ii) en capitaux propres consolidés 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, ces variations étant non recyclables, à l'exception des placements obligataires et monétaires avec un sous-jacent actions pour lesquels les variations de juste de valeur sont enregistrées en résultat 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 2021 comme en 2020, le Groupe n'a procédé à aucune opération significative.

Valeur nette comptable

	Au 31 décembre	
(en millions d'euros)	2020	2021
Autres titres non consolidés	225	290
Placements obligataires et monétaires ^(a)	112	114
FPS Danone Communities	13	13
Autres ^(b)	207	255
Autres immobilisations financières	332	382
Prêts à plus d'un an	12	16
Autres actifs financiers	569	688

(a) Placements obligataires et monétaires en couverture des provisions constituées au titre de certains risques "dommage et prévoyance".

(b) 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 :

- part inefficace des couvertures, notamment de change opérationnel et d'acquisition/cession de sociétés et participations 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, 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* mensuel 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). 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 et celles de l'élément couvert sont enregistrées en résultat sur la même période ;
- d'investissements nets à l'étranger, ses variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres en écarts de conversion et sont recyclées en résultat lors de la décomptabilisation de l'actif ;
- 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 ;
 - sa valeur temps (report/déport et prime d'option de change, *basis spread* des *cross-currency swaps*) est enregistrée en capitaux propres en Autres résultats et est prise 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 2021, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de change sur ses opérations commerciales hautement probables est significativement réduite sur l'exercice 2022, la principale devise non couverte étant la livre turque.

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

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. 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.

Dans le cadre de ces politiques, le Groupe a recours à des contrats de *swaps* de devises (*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 à ne généralement 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) 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.

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

	2020			2021		
	Notionnel	Juste Valeur	Dont enregistré en capitaux propres	Notionnel	Juste Valeur	Dont enregistré en capitaux propres
<i>(en millions d'euros)</i>						
Change opérationnel	(1 930)	(4)	(3)	(1 992)	(65)	(65)
Cash flow hedge - options de change ^(a)	(318)	(2)	(2)	(318)	(6)	(6)
Cash flow hedge - contrats de change à terme ^(a)	(1 612)	(2)	(2)	(1 677)	(60)	(60)
Non qualifié	-	-	-	3	-	-
Gestion des matières premières	132	9	9	262	16	16
Gestion de la dette nette	6 535	166	62	5 962	189	83
<i>Fair value hedge</i>	2 517	192	-	3 147	102	-
<i>Cash flow hedge</i>	3 622	(26)	60	2 721	85	83
<i>Net investment hedge</i>	217	1	1	70	-	-
Non qualifié	179	(1)	-	24	2	-
Total	4 737	172	68	4 233	140	34

(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

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2020			2021		
	Contrats de change à terme nets ^(a)	Options de change nettes ^(b)	Total	Contrats de change à terme nets ^(a)	Options de change nettes ^(b)	Total
(Vente)/Achat de devises						
GBP ^(b)	(446)	(177)	(623)	(418)	(164)	(582)
CNY ^(b)	(251)	–	(251)	(349)	–	(349)
HKD ^(b)	24	(82)	(58)	(303)	(94)	(397)
AUD ^(b)	(183)	(26)	(209)	(138)	(25)	(164)
MXN ^(b)	(137)	–	(137)	(125)	–	(125)
CAD ^(b)	(117)	(13)	(130)	(104)	(19)	(122)
RUB ^(b)	(94)	–	(94)	(85)	–	(85)
BRL ^(b)	(83)	–	(83)	(85)	–	(85)
USD ^(b)	(78)	(20)	(98)	136	(15)	121
Autres ^(c)	(247)	–	(247)	(204)	–	(204)
Total	(1 612)	(318)	(1 930)	(1 674)	(318)	(1 992)

(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 un impact sur le résultat du Groupe :

- report/déport et prime d'option de change, et ce à l'échéance du sous-jacent ;
- opérations pour lesquelles la comptabilité de couverture n'est pas appliquée.

Sensibilité à une variation de l'euro par rapport aux devises d'exposition

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2020		2021	
	Capitaux propres ^(c)	Produits (charges)	Capitaux propres ^(c)	Produits (charges)
Hausse de 10% de l'EUR ^(a)				
GBP ^(b)	52	–	48	–
CNY ^(b)	26	–	33	–
HKD ^(b)	28	–	31	–
AUD ^(b)	18	–	14	–
MXN ^(b)	3	–	–	–
CAD ^(b)	2	–	1	–
RUB ^(b)	9	–	8	–
BRL ^(b)	2	–	2	–
USD ^(b)	11	–	14	–
Baisse de 10% de l'EUR ^(a)				
GBP ^(b)	(54)	–	(49)	–
CNY ^(b)	(32)	–	(40)	–
HKD ^(b)	(29)	–	(36)	–
AUD ^(b)	(22)	–	(16)	–
MXN ^(b)	(3)	–	(2)	–
CAD ^(b)	(3)	–	(1)	–
RUB ^(b)	(10)	–	(10)	–
BRL ^(b)	(3)	–	(3)	–
USD ^(b)	(11)	–	(16)	–

(a) Hausse/baisse de l'EUR appliquée aux opérations en cours et à volatilité de taux d'intérêt constants.

(b) Opérations libellées contre l'EUR ou contre d'autres devises. Dans le cas des opérations libellées dans des devises autres que l'EUR, la hausse ou la baisse de l'EUR est appliquée sur la devise d'engagement et sur la devise de contrepartie.

(c) En l'application d'IFRS 9, la valeur intrinsèque et la valeur temps sont comptabilisées en capitaux propres.

Ces instruments et les éléments couverts ont une maturité majoritairement inférieure à 1 an. Par conséquent, les flux relatifs à ces instruments seront reconnus dans le compte de résultat consolidé majoritairement au cours de l'exercice 2021.

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 2021, comme en 2020, 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 2021 comme en 2020, 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, et pour la variation de juste valeur des instruments non qualifiés de couverture.

En 2021 comme en 2020, 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 2021 comme en 2020, les montants correspondants ne sont pas significatifs.

Gestion du risque de volatilité du prix des matières premières

Au 31 décembre 2021, 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 11.4 des Annexes aux comptes consolidés.

Exposition relative aux instruments dérivés

	Au 31 décembre	
<i>(en pourcentage du total de la juste valeur au 31 décembre) ^(a)</i>	2020	2021
Notation de la contrepartie (rating Standard & Poor's)		
AAA, AA et A	98%	99%
BBB, BB et B	2%	1%
Sans rating	-	-

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

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 2021, comme au 31 décembre 2020, 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	2020	2021
Risque sur les actions de la Société			
Actions propres	14.2	1 595	2 380
Risque sur d'autres titres actions			
Titres mis en équivalence	5	915	771
Actifs détenus en vue de leur cession	4.3, 5.6	851	251
Autres titres non consolidés	12.2	225	290

Note 13.6. Réconciliation du bilan par classe et catégories comptables

(en millions d'euros)	Juste valeur par résultat	Juste valeur par les autres éléments du compte de résultat	Coût amorti	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau d'évaluation ^(c)
Au 31 décembre 2021						
Actifs financiers						
Autres titres non consolidés	36	254	-	290	290	1-3
Autres immobilisations financières et Prêts à plus d'un an	127	-	271	398	398	1-3
Instruments dérivés - actifs ^(a)	126	84	-	211	211	2
Clients et comptes rattachés ^(b)	2 862	-	-	2 862	2 862	-
Autres actifs courants ^(b)	953	53	-	1 006	1 006	-
Prêts à moins d'un an	-	-	8	8	8	-
Fonds monétaires	4 237	-	-	4 237	4 237	1
Autres placements à court terme	-	-	960	960	960	2
Disponibilités	659	-	-	659	659	1
Valeur comptable	9 000	391	1 239	10 630	10 630	
Passifs financiers						
Financements	4 431	-	11 778	16 209	13 778	2
Instruments dérivés - passifs ^(a)	5	16	-	20	20	2
Fournisseurs et comptes rattachés ^(b)	-	-	3 998	3 998	3 998	-
Autres passifs courants ^(b)	-	89	2 929	3 018	3 018	-
Valeur comptable	4 436	105	18 705	23 245	20 815	

(a) Instruments dérivés en gestion de dette nette.

(b) La valeur comptable est une bonne approximation de la juste valeur du fait du caractère court terme.

(c) 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 :
1	Prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.
2	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.
3	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. Opérations et mouvements sur l'action DANONE

Plan de rachat d'actions

Danone a finalisé son programme de rachat d'actions annoncé le 29 juillet 2021. La Société a racheté une valeur totale de marché qui s'élève à 800 millions d'euros sur le second semestre 2021.

Mouvements en termes d'opérations et d'utilisation par type d'objectifs poursuivis par la Société

(en nombre de titres)	Situation au 31 décembre 2020	Mouvements de la période			Situation au 31 décembre 2021
		Rachats	Ventes/ Transferts	Livraison d'actions	
Actions affectées aux opérations de croissance externe	30 769 360		(710 000)	-	30 059 360
Actions affectées aux plans d'actionnariat salarié	284 325	-	710 000	(400 406)	593 919
Actions affectées à l'annulation	-	13 158 315	-	-	13 158 315
Actions détenues par la Société	31 053 685	13 158 315	-	(400 406)	43 811 594
Actions détenues par Danone Espagne	5 780 005	-	-	-	5 780 005
Actions détenues par le Groupe	36 833 690	13 158 315	-	(400 406)	49 591 599

Note 14.3 Actions DANONE en circulation

(en nombre de titres)	Notes	Exercice clos le 31 décembre					
		2020			2021		
		Composant le capital	Autodétention	En circulation	Composant le capital	Autodétention	En circulation
Au 1^{er} janvier		686 120 806	(37 249 539)	648 871 267	686 629 600	(36 833 690)	649 795 910
Augmentation de capital	8.5	508 794		508 794	1 052 889		1 052 889
Variation des actions propres	14.2		415 849	415 849		(12 757 909)	(12 757 909)
Au 31 décembre		686 629 600	(36 833 690)	649 795 910	687 682 489	(49 591 599)	638 090 890

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, conformément aux normes IFRS) 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 deux 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 ;
- 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

<i>(en euros par action sauf nombre d'actions)</i>	Notes	Exercice clos le 31 décembre	
		2020	2021
Résultat net - Part du Groupe		1 956	1 924
Coupon relatif au financement hybride net d'impôts ^(a)		(15)	(26)
Résultat net - Part du Groupe ajusté		1 941	1 898
Nombre d'actions en circulation			
Au 1er janvier		648 871 267	649 795 910
Effets des mouvements de l'année	14.3	924 643	(11 705 020)
Au 31 décembre		649 795 910	638 090 890
Nombre d'actions moyen en circulation			
• Avant dilution		649 331 592	646 155 699
Effets de la dilution			
Actions sous conditions de performance		637 251	290 129
• Après dilution		649 968 844	646 445 829
Résultat net - Part du Groupe, par action			
• Avant dilution		2,99	2,94
• Après dilution		2,99	2,94

(a) Y compris la prime de rachat liée aux opérations réalisées en 2021 sur le financement hybride (voir Note 11.3 des Annexes aux comptes consolidés)

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.

Païement du dividende 2021

L'Assemblée Générale, réunie le 29 avril 2021 à Paris, a approuvé le dividende proposé au titre de l'exercice 2020, soit 1,94 euros par action en numéraire.

Note 15. Autres provisions et passifs non 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.

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. Danone présente également en Autres provisions la part "à moins d'un an" car non significative et ne fournit pas d'information sur les provisions comptabilisées s'il estime que leur fourniture est susceptible de lui causer un préjudice sérieux dans la résolution du sujet faisant l'objet de la provision.

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 IFRIC23. 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 scénarii.

Note 15.2. Autres provisions et passifs non courants

	Au 31 décembre	
<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Autres provisions non courantes	513	1 243
Autres passifs non courants ^(a)	591	580
Total ^(b)	1 104	1 823

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

(b) La part à moins d'un an s'élève à 496 millions d'euros au 31 décembre 2021 (71 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 15.3. Variation des Autres provisions

<i>(en millions d'euros)</i>	Mouvements de la période							Au 31 décembre 2021
	Au 1 ^{er} janvier 2021	Changement de périmètre	Dotation	Reprise de provisions utilisées	Reprise de provisions non utilisées	Écarts de conversion	Autres	
Risques fiscaux, territoriaux ^(a)	92	-	7	(5)	(4)	1	4	95
Litiges sociaux, commerciaux et autres provisions	354	(1)	237	(19)	(43)	2	9	540
Provisions pour restructurations ^(b)	67	-	576	(31)	(5)	-	1	608
Total	513	(1)	820	(54)	(52)	3	14	1 243

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

(b) Dont 551 millions d'euros de dotation au titre du plan Local First (voir Note 3 des Annexes aux comptes consolidés).

La variation des Autres provisions en 2021 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 réévaluation ou la prescription de certains risques. Elles concernent plusieurs provisions dont aucune n'est significative individuellement.

Au 31 décembre 2021, 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, ainsi que les provisions liées aux mesures visant les salariés dans le cadre du plan Local First (voir Note 3 des Annexes aux comptes consolidés).

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

En 2021, un certain nombre d'actions de groupe a été intenté aux États-Unis à l'encontre de la filiale américaine Nuture 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 Nuture Inc. dément formellement l'ensemble de ces allégations et réaffirme la sécurité de ses produits. Nuture Inc. défend vigoureusement ses intérêts dans chacune de ces procédures.

Par ailleurs, le 7 octobre 2021, Danone a reçu une Notification de griefs de la part de l'Autorité de la concurrence française. Cette Notification des griefs, qui a été adressée à plus de 100 entreprises et 14 organisations professionnelles, concerne en particulier des problématiques liées à l'application des règles de concurrence, et les efforts de communication autour de l'absence de bisphénol A des matériaux en contact avec des denrées alimentaires avant 2015.

Danone conteste vigoureusement les allégations de l'Autorité de la concurrence française et entend répondre à toutes ses questions dans le cadre de la procédure contradictoire, dans les délais requis.

Aucune provision n'a été constatée dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021. 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 des autorités douanières et de la concurrence de certains pays. Des provisions sont constituées chaque fois que le paiement d'une indemnité semble probable et est quantifiable.

À la connaissance de Danone, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage actuellement en cours, qui soit susceptible d'avoir, ou qui ait eu au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur sa situation financière ou sa rentabilité.

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.

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 2020, les montants relatifs à l'exercice 2021 ne sont pas significatifs.

Note 16.3. Rémunérations et avantages attribués aux membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration

Rémunérations versées

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2020	2021
Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif ^(a)	14,7	17,3
Jetons de présence versés aux Administrateurs	0,9	0,8
Total	15,6	18,2
Valeur comptable des actions sous conditions de performance attribuées sur l'exercice ^(b)	6,6	8,2

(a) Rémunérations fixes et variables annuelles et pluriannuelles (montant brut hors charges patronales), dont la part variable s'élevé à 5,6 millions d'euros en 2021 (8,1 millions d'euros en 2020).

(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 2021 conformément aux normes IFRS, soit un total de 29 millions d'euros pour les membres du Comité Exécutif. En effet, 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 2021, comme en 2020, 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

À la connaissance de la Société, il n'existe pas événements postérieurs à la clôture significatifs à la date d'arrêté des comptes consolidés au titre de l'exercice 2021 par le Conseil d'Administration du 22 février 2022.

Note 18. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

(en millions d'euros sauf pourcentage)	PricewaterhouseCoopers Audit				Ernst & Young Audit			
	2020		2021		2020		2021	
Commissariat aux comptes : certification des comptes individuels et consolidés	4,2	76 %	4,0	74 %	5,2	90 %	5,5	85 %
Services autres que la certification des comptes	1,3	24 %	1,4	26 %	0,6	10 %	1,0	15 %
Total ^(a)	5,6	100 %	5,4	100 %	5,8	100 %	6,4	100 %

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

En 2021, 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 2,6 millions d'euros (2,6 millions d'euros en 2020) dont 1,2 million d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (1,1 million d'euros en 2020) et 1,4 million d'euros pour Ernst & Young Audit (1,4 million d'euros en 2020). Les services autres que la certification des comptes de l'exercice 2021 se sont élevés à 1,5 million d'euros (0,6 millions d'euros en 2020) dont 0,7 million d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (0,4 million d'euros en 2020) et 0,7 million d'euros pour Ernst & Young Audit (0,2 million d'euros en 2020) et incluent principalement des due diligences, des honoraires liés à la mission de l'organisme tiers indépendant (OTI) sur la déclaration de performance extra-financière et des prestations fiscales d'accompagnement dans le cadre de projets de réorganisation.

Les services autres que la certification des comptes réalisés par les réseaux des commissaires aux comptes à certaines filiales étrangères de Danone s'élèvent à 0,9 million d'euros (1,4 million d'euros en 2020) dont 0,7 million d'euros pour PricewaterhouseCoopers Audit (1,0 million d'euros en 2020) et 0,2 million d'euros pour Ernst & Young Audit (0,3 million d'euros en 2020) et comprennent principalement des travaux de diagnostic dans la détermination d'indicateurs pour certaines activités, des due diligences, des travaux d'assistance à la transition aux IFRS dans le cadre de regroupements d'entreprises, et 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 2021 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)
Allemagne Option d'exemption d'audit statutaire § 264 (3) du Code de commerce allemand	Milupa GmbH, Nutricia Milupa GmbH, Danone Waters Deutschland GmbH, Alpro GmbH
Irlande Option d'exemption de publication des comptes statutaires section 357 (1) du Companies Act 2014	Nutricia Infant Nutrition Limited (384474), Danone Europe Limited (407825), Danone Limited (217235), 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 2021, 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^{er} janvier 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 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.

Provisions pour restructuration au titre du projet « Local First »

Risque identifié	Notre réponse
<p>Comme indiqué dans la note 3 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe a annoncé le 19 octobre 2020 la mise en place d'une nouvelle organisation, le plan « Local First ». Celle-ci a entraîné la comptabilisation, dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021, d'une charge de 727 millions d'euros. Ces coûts comprennent notamment 551 millions d'euros de provisions pour restructuration comptabilisées au 31 décembre 2021.</p> <p>En raison de la complexité de l'estimation des provisions pour restructuration et de leur caractère significatif, nous avons considéré l'évaluation des provisions liées au projet « Local First » comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● prendre connaissance du processus de recensement et d'évaluation des engagements pris dans le cadre du projet « Local First » dans les différents pays ; ● apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour estimer le montant des provisions à la clôture et procéder notamment, par sondages, à l'examen critique des postes concernés et des mesures d'accompagnement, le cas échéant, en les confrontant aux accords collectifs avec les partenaires sociaux ; ● procéder à des contrôles de substance, pour un échantillon représentatif, sur les engagements individuels en examinant notamment l'estimation des mesures d'accompagnement, des salaires de référence et de l'ancienneté des salariés et en rapprochant ces informations avec les données issues des systèmes de paie ; ● examiner le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés au titre de ce projet.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Risque identifié	Notre réponse
<p>Le chiffre d'affaires net s'élève à 24 281 millions d'euros dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021.</p> <p>Comme indiqué dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires du groupe est présenté net des remises et 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 (fonction des volumes de ventes, des accords promotionnels ou des pratiques commerciales), (ii) du caractère significatif des remises et ristournes accordées et, (iii) de la complexité de leur estimation à la clôture, nous avons considéré l'évaluation des remises et ristournes comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons examiné la conformité au référentiel IFRS des méthodes comptables du groupe sous-tendant la reconnaissance du chiffre d'affaires. Compte tenu notamment de la volumétrie des transactions de ventes au sein des différentes entités du groupe, nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'estimation des remises et ristournes lors de la reconnaissance du chiffre d'affaires, et avons réalisé des tests sur les contrôles que nous avons jugés clés dans les principales entités opérationnelles.</p> <p>Des contrôles de substance ont également été réalisés visant à apprécier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● l'évaluation et la comptabilisation des montants à rétrocéder aux clients en date de clôture, pour une sélection de clients (i) en rapprochant ces évaluations des données contractuelles figurant dans les systèmes d'information dédiés à la gestion des conditions commerciales ou dans les contrats avec les clients concernés, (ii) en analysant les hypothèses retenues, le cas échéant, au regard des actions engagées ou de situations spécifiques et des pratiques commerciales usuelles ; ● la reconnaissance du chiffre d'affaires au titre de la période appropriée : (i) en testant, par sondages, des transactions comptabilisées après la date de clôture pour identifier d'éventuelles remises non couvertes par des provisions à la clôture et (ii) en analysant la variation des provisions pour remises et ristournes et leur répartition par ancienneté.

Goodwill, marques et titres mis en équivalence

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2021, le montant des <i>goodwill</i> s'élève à 17 871 millions d'euros, les marques à 5 805 millions d'euros et les titres mis en équivalence à 771 millions d'euros.</p> <p>Au cours de l'exercice, une perte de valeur a été reconnue sur les <i>goodwill</i> et marques pour un montant de 52 millions d'euros.</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 en cas d'indice de perte de valeur pour les titres mis en équivalence. Les valeurs recouvrables de ces actifs ou groupes d'actifs sont généralement estimées sur la base de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés ou de valeurs de marché, pour les <i>goodwill</i> et les titres mis en équivalence et selon la méthode des redevances pour les marques à l'exception de certaines marques pour lesquelles le groupe dispose d'évaluation de tiers, comme explicité dans les notes 5.1 et 10.3 de l'annexe aux comptes consolidés.</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 unités génératrices de trésorerie (« UGT ») et l'allocation des actifs à ces dernières, (ii) l'estimation de la performance future des actifs ou des UGT, et (iii) la détermination des taux d'actualisation, de croissance à long terme et s'agissant des marques, des taux de redevances.</p> <p>En 2021, comme mentionné dans la note 10.3 de l'annexe aux comptes consolidés, la direction a notamment projeté dans ses plans d'affaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les effets de la crise sanitaire liée au Covid-19 sur ses principales activités exposées, soit celles du Pôle Eaux ; • l'accélération généralisée de l'inflation des prix des matières premières (lait et ingrédients), des emballages et des coûts logistiques sur les périodes 2021 et 2022 ; • les coûts opérationnels et investissements liés au plan de transformation de ses opérations sur la durée du plan d'affaires. Ce dernier comprend notamment les initiatives pour lutter contre le changement climatique. <p>Par ailleurs, comme indiqué dans la note 5.6 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe a constaté, au 31 décembre 2021, un indice de perte de valeur sur les titres Yashili, mis en équivalence. Le test de dépréciation, réalisé sur la base des flux de trésorerie prévisionnels à partir du plan d'affaires de son management couvrant la période 2022-2026 n'a pas conduit à revoir le montant de la dépréciation comptabilisée lors des exercices précédent.</p> <p>Compte tenu de la sensibilité de ces évaluations nous avons considéré l'évaluation (i) des <i>goodwill</i> et des marques, et (ii) des titres mis en équivalence comme un point clé de l'audit.</p>	<p><i>Goodwill et marques</i></p> <p>Nous avons pris connaissance des processus mis en place par la direction pour affecter les <i>goodwill</i> aux UGT ou groupes d'UGT, pour identifier d'éventuels indices de perte de valeur et pour déterminer les projections de flux de trésorerie sous-tendant les tests de dépréciation.</p> <p>Pour un échantillon d'UGT et de marques, identifiées sur la base de facteurs quantitatifs et qualitatifs, nous avons examiné les méthodes et les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable, parmi lesquelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les prévisions de flux de trésorerie : les hypothèses de croissance de l'activité et des parts de marchés ont été confrontées aux analyses de marché disponibles. Nous avons également comparé les principales hypothèses aux performances passées et apprécié les évolutions entre les prévisions passées et les réalisations effectives ; • 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. <p>Nous avons également réalisé des analyses de sensibilité des résultats des tests aux principales hypothèses retenues par la direction et examiné les informations figurant dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.</p> <p><i>Titres mis en équivalence</i></p> <p>Nous avons pris connaissance de l'approche retenue et des données utilisées par le groupe (valorisation boursière, performances récentes et prévisions de résultat) pour identifier les éventuels indices de perte de valeur.</p> <p>S'agissant des titres Yashili, nous avons mis en œuvre les procédures décrites précédemment pour les <i>goodwill</i> et les marques et avons examiné les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable, notamment en les confrontant à des évaluations externes. Nous avons également examiné les informations figurant dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés au titre de l'analyse de sensibilité</p>

Actifs et passifs d'impôts

Risque identifié	Notre réponse
<p>Le 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 d'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.</p> <p>Comme indiqué dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés, les passifs pour risques fiscaux, y compris territoriaux, s'élèvent à 675 millions d'euros au 31 décembre 2021.</p> <p>Par ailleurs, au 31 décembre 2021, un montant de 281 millions d'euros est comptabilisé dans le bilan consolidé au titre des impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables comme présenté dans la note 9.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Le caractère recouvrable de ces pertes fiscales activées repose notamment sur la capacité des entités concernées à atteindre leurs objectifs tels que définis dans les plans d'affaires établis par la direction.</p> <p>La comptabilisation des actifs et passifs d'impôts et des passifs pour risques fiscaux constitue un point clé de l'audit compte tenu (i) du jugement nécessaire à l'appréciation du caractère recouvrable des impôts différés et (ii) des sorties de ressources probables au titre des litiges fiscaux.</p>	<p>Nous avons pris connaissance des procédures en vigueur au sein du groupe pour identifier les principaux risques en matière fiscale ainsi que des appréciations de la direction concernant ces risques.</p> <p>Nous avons également pris connaissance des opinions de parties tierces et analysé les expériences passées et actuelles avec les autorités fiscales dans les juridictions concernées. Nous avons par ailleurs inclus dans l'équipe d'audit des spécialistes fiscaux, pour apprécier les hypothèses retenues par la direction lors de la détermination des passifs pour risques fiscaux.</p> <p>Nous avons examiné les positions d'impôts différés pour les entités les plus significatives. Nos travaux ont notamment consisté à examiner la cohérence des hypothèses d'utilisation des déficits reportables sur des bénéficiaires taxables futurs avec les projections d'activité réalisées par la direction, et utilisées notamment dans le cadre des tests de dépréciation des <i>goodwill</i> et des marques.</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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de 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 21 mai 1992 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 28 avril 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trentième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la sixième 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. 823-10-1 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. 822-10 à L. 822-14 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 10 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG Audit

Marjory GODEC

François JAUMAIN

Gilles COHEN

Alexandre CHRÉTIEN