

ASSEMBLÉE GENERALE
DES ACTIONNAIRES

2014



DANONE

RÉSULTATS 2013 ET PERSPECTIVES 2014

Pierre-André TERISSE
Directeur Général Finances

RÉSULTATS 2013

Résultats 2013 – en résumé

		<i>en données comparables⁽¹⁾</i>	<i>en données historiques</i>
Chiffre d'affaires	€ 21 298 mln	+4,8%	+2,1%
Résultat opérationnel courant	€ 2 809 mln	-1,1%	-5,0%
Marge opérationnelle courante	13,19%	-81 pb	-99 pb
Bénéfice net courant dilué par action	2,78 €	-2,2%	-7,9%

(1) En données comparables : a périmètre de consolidation et taux de change constants



DANONE

Résultats 2013 – Contrastes par métiers

Evolution des ventes trimestrielles (en données comparables) et de la marge annuelle

PRODUITS LAITIERS FRAIS



EAUX



NUTRITION INFANTILE



NUTRITION MÉDICALE



En excluant les marques Dumex and Karicare



DANONE

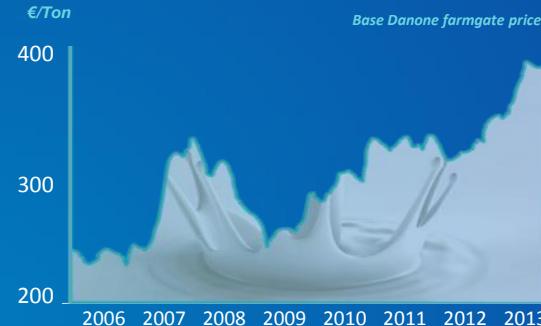
Résultats 2013 – Nos défis

L'EUROPE SOUS PRESSION

Evolution des ventes trimestrielles (en données comparables) et de la marge annuelle



FORTE INFLATION DU LAIT



Inflation 2013 du prix du lait: +10%

CRISE DE LA NUTRITION INFANTILE EN ASIE

Importers recall tainted NZ milk powder

Updated: 2013-06-05 10:58
(Xinhua)

Comments Print Mail Large Medium Small

BEIJING -- China's importers on Sunday began to recall and seal products produced by New Zealand dairy giant Fonterra due to safety concerns over its allegedly contaminated whey protein that could cause botulism.

The recall began after the General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine (AQSIQ) announced a list of four domestic companies that have imported whey products that may be contaminated with clostridium botulinum.

Fonterra said Friday that some of its whey protein produced in May 2012 was found to be contaminated with the toxic bacteria.

The four importers are China's biggest food and beverage firms Hangzhou Wahaha Health Food Co Ltd, Hangzhou Wahaha Import & Export Co Ltd, Shanghai Tangjiu (Group) Co Ltd and Shanghai-based Dumex Baby Food Co Ltd, according to AQSIQ.

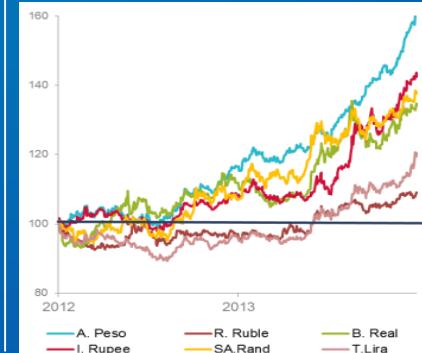
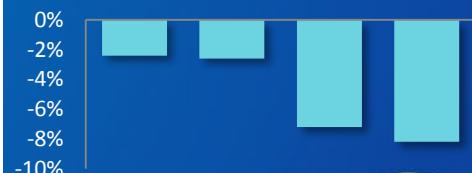
Baby formula maker Dumex said it is sealing imported Fonterra products and recalling two of its branded products that were made with the whey protein.

Dumex has produced 726.55 tons of its own milk powder products with the potentially tainted materials and 420.19 tons have already been sold in China's domestic market, the watchdog authorities said.

VOLATILITÉ DES DEVISES

Effet devise par trimestre

T1 2013 T2 2013 T3 2013 T4 2013



DANONE

Nos défis sont ceux du monde

QUELLE EUROPE ?



9 MILLIARDS EN 2050

POPULATION MONDIALE



7 milliards
AUJOURD'HUI



9 milliards
EN 2050

LES CONSÉQUENCES D'UNE INFORMATION INSTANTANÉE



LE POIDS DES ÉMERGENTS

	#1 Russie	11%
	#2 France	10%
	#3 Etats-Unis	8%
	#4 Chine	7%
	#5 Indonésie	6%
	#6 Espagne	5%
	#7 Mexique	5%
	#8 Argentine	5%
	#9 Royaume-Uni	5%
	#10 Brésil	4%

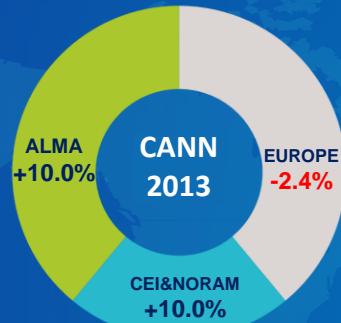
Top 10 pays 2013

≈ 50% des ventes dans les marchés émergents

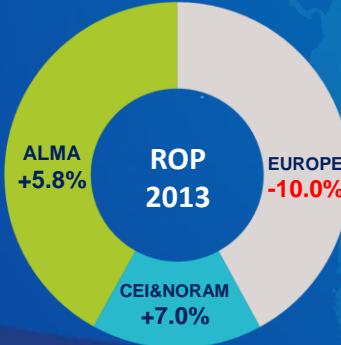
2013-2014 : relever nos défis – par géographie

En données comparables

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

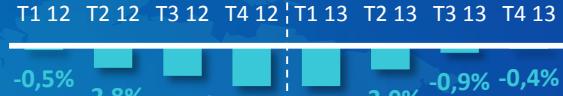


RÉPARTITION DE LA MARGE 2013



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR TRIMESTRE

EUROPE



CEI & Noram



ALMA

Actuel

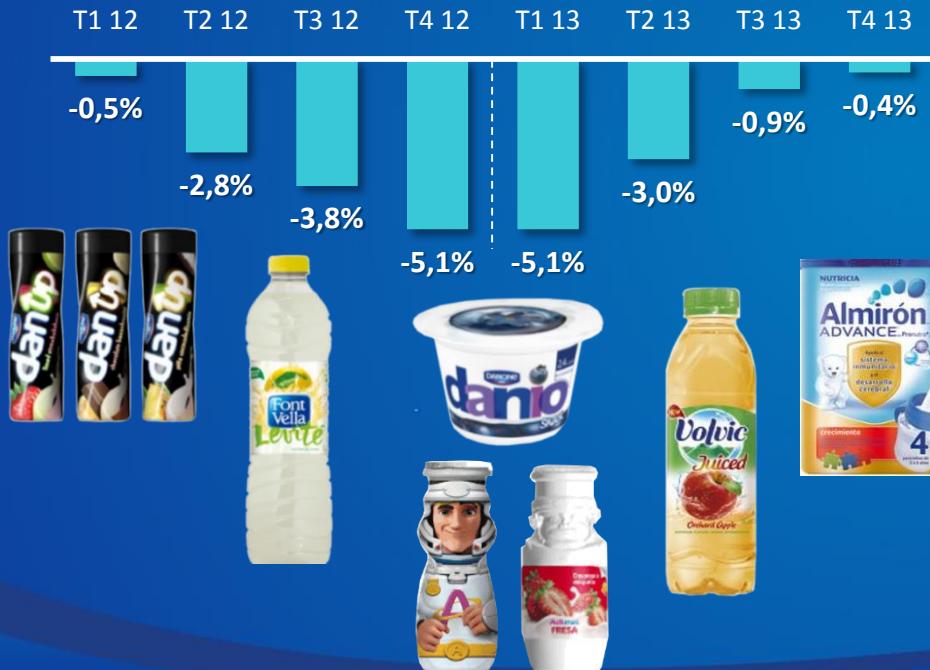
Excluant les 8 marchés concernés par le rappel



Priorité 1 : bâtir une Europe compétitive

En données comparables

EVOLUTION DES VENTES TRIMESTRIELLES DE LA ZONE EUROPE

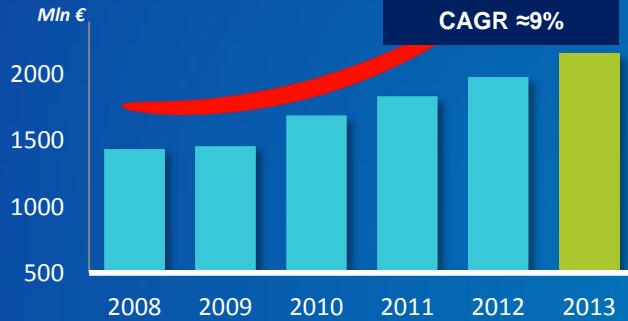


DANONE

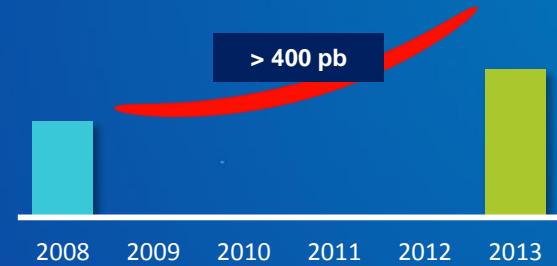
Priorité 2 : continuer à gagner en Amérique et en CEI



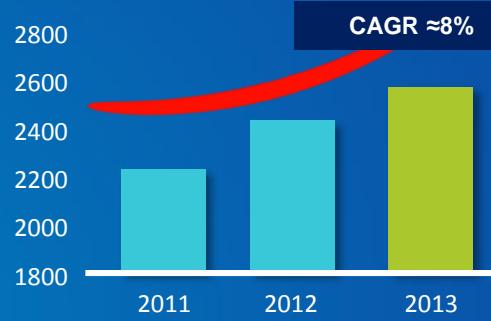
ÉVOLUTION DES VENTES AUX ETATS-UNIS



ÉVOLUTION DE LA MARGE AUX ETATS-UNIS



ÉVOLUTION DES VENTES DE LA CEI POST UNIMILK



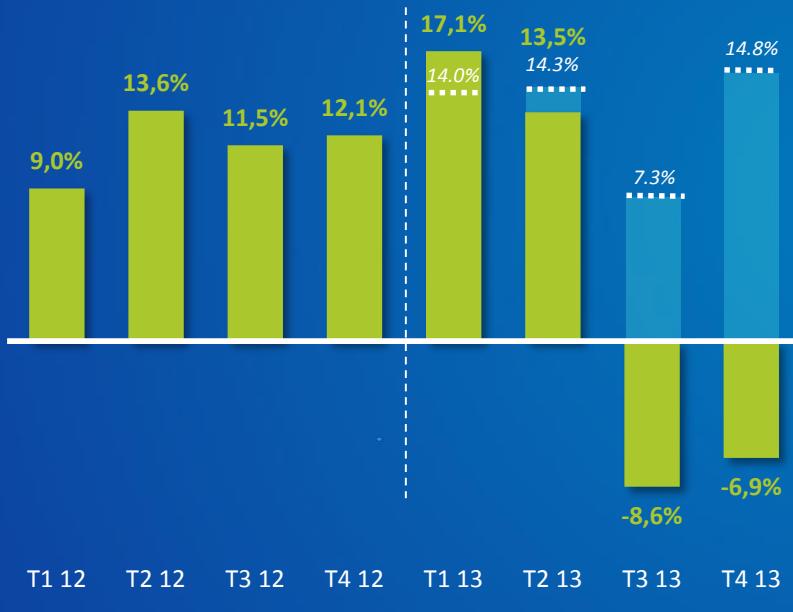
ÉVOLUTION DE LA MARGE DE LA CEI POST UNIMILK



Priorité 3 : (re)bâtir en Asie un pôle nutrition infantile plus fort

ÉVOLUTION DES VENTES TRIMESTRIELLES DE LA NUTRITION INFANTILE

En données comparables



POSITIONNEMENT PRIX DE L'OFFRE DE DANONE EN CHINE



DANONE

Priorité 4 : poursuivre la croissance rapide des émergents

ÉVOLUTION DES VENTES TRIMESTRIELLES DE LA ZONE ALMA HORS FAUSSE ALERTE FONTERRA

En données comparables



DANONE

Continuer à adapter notre portefeuille



Un bilan solide pour continuer à construire le groupe

Mln€

Actif ⁽¹⁾

	Dec 12	Dec 13
Immobilisations incorporelles	16 265	16 308
Autres Immobilisations	6 191	6 682
Besoin en fonds de roulement	3 851	3 977
	26 307	26 967

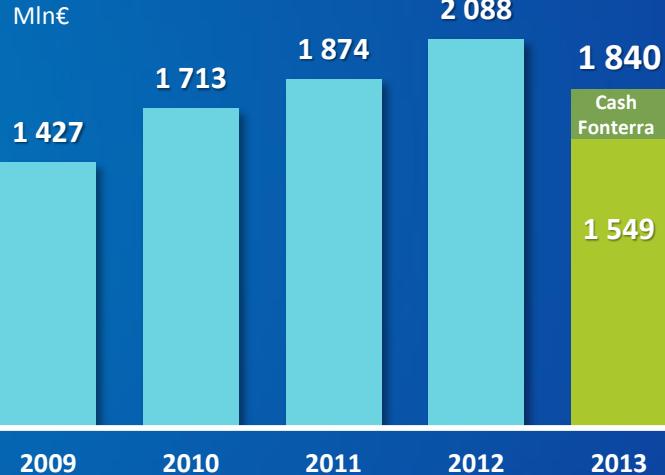
Passif ⁽¹⁾

	Dec 12	Dec 13
	12 254	10 729
Capitaux propres		
Dette nette	6 292	7 966
Besoin en fonds de roulement	5 377	5 745
	26 307	26 967

FREE CASH-FLOW

HORS ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS

Mln€



(1) bilan simplifié

**STANDARD
&POOR'S**

A-

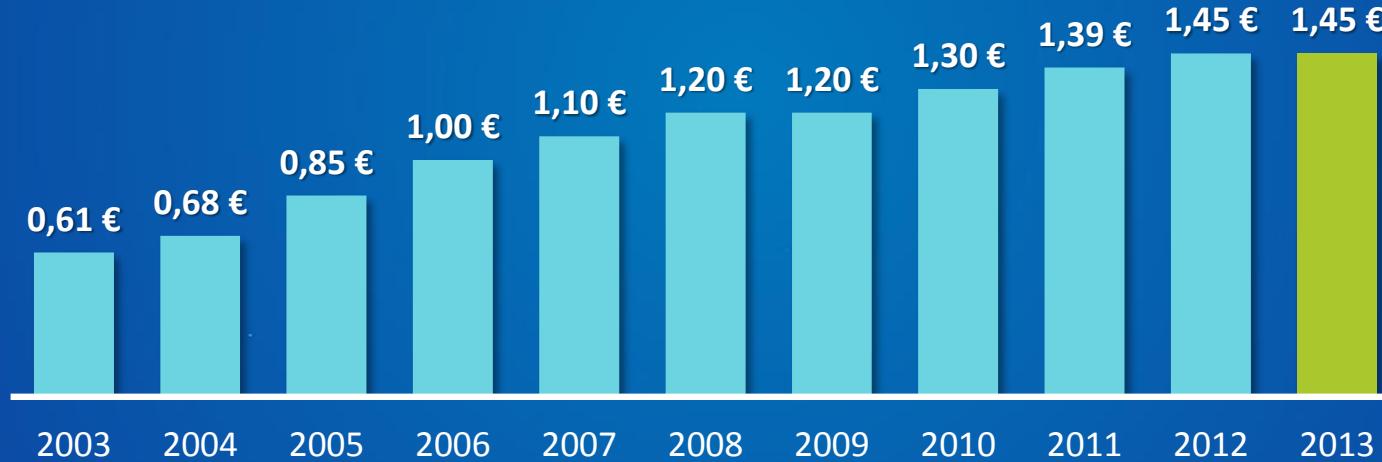
MOODY'S

A3



Des dividendes qui témoignent de la solidité des perspectives

- **€ 1,45 par action**
- **Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions**



PERSPECTIVES 2014



Démarrage 2014 : en ligne avec le plan de marche

Evolution des ventes trimestrielles (en données comparables)

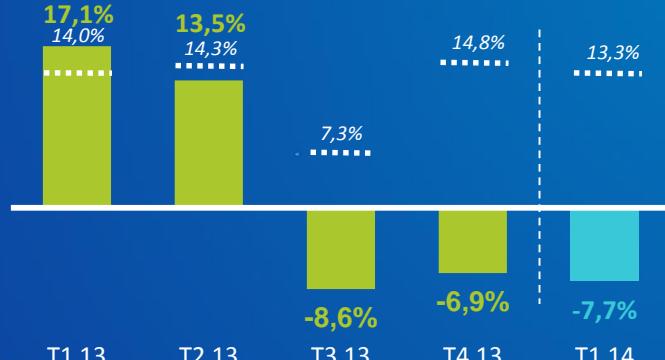
PRODUITS LAITIERS FRAIS



EAUX



NUTRITION INFANTILE



NUTRITION MEDICALE



■ Excluant les marques Dumex and Karicare



DANONE

Vers une croissance forte et rentable
dès le second semestre

Objectifs 2014

Croissance du chiffre d'affaires ⁽¹⁾

entre 4,5%
et 5,5%

Marge opérationnelle courante ⁽¹⁾

stable \pm 20 pb

Free cash-flow hors éléments
exceptionnels ⁽²⁾

environ 1,5 Mds €



(1) A périmètre de consolidation et taux de change constants

(2) Free cash-flow hors éléments exceptionnels : solde de la trésorerie provenant de l'exploitation après prise en compte des investissements industriels nets de cession et avant prise en compte des frais d'acquisitions des sociétés dont le Groupe prend le contrôle (depuis la mise en œuvre de la norme IFRS 3 Révisée sur les Regroupements d'entreprises) et des flux de trésorerie relatifs aux initiatives que le Groupe pourrait être amené à mettre en œuvre dans le cadre du plan d'économies et d'adaptation de ses organisations en Europe



DANONE

ASSEMBLÉE GENERALE
DES ACTIONNAIRES

2014



DANONE

REFORCER LES FONDAMENTAUX DE DANONE

Emmanuel FABER
Directeur Général Délégué

Les fondamentaux de la sécurité alimentaire



ANTICIPER



PRÉVENIR



GÉRER



Une organisation au service de la sécurité alimentaire

PAS DE COMPROMIS

- Aucun compromis sur la sécurité alimentaire
- 100% conforme à toutes les exigences réglementaires

QUALITÉ DE LA RÉALISATION

- Confiance des consommateurs dans tous les produits, tous les jours

UNE ORGANISATION DÉDIÉE :
PRODUCT COMPLIANCE BOARD &
SUPPORT AUDIT STRATÉGIQUE

ATTITUDE ZÉRO DÉFAUT

- Excellence quotidienne
- Objectif zéro gaspillage

QUALITÉ DE LA CONCEPTION

- Préférence consommateur
- Expérience produit remarquable



DANONE

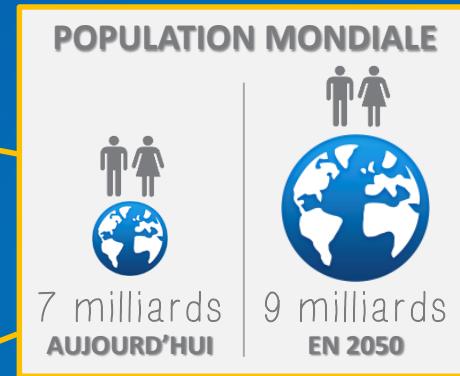
Approvisionnements durables

SÉCURISER NOS APPROVISIONNEMENTS DE LAIT

Construire de nouvelles fermes laitières avec l'entreprise russe Damate



ÊTRE PREMIER EN MATIÈRE DE STANDARDS QUALITÉ



PET RECYCLÉ



FERME PILOTE : DAN FARM EN EGYPTE



EXPÉRIMENTER LES MATERIAUX RENOUVELABLES

Plastiques issus de matière végétale sur 4 marques dans 7 pays

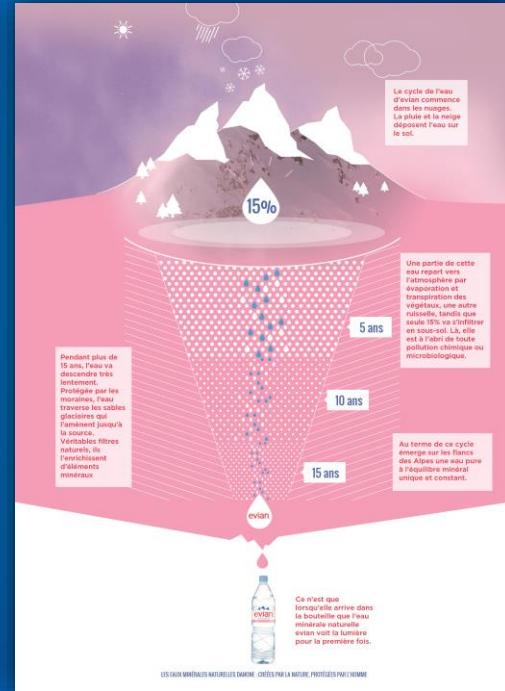


Au cœur de nos activités : protéger nos ressources d'eaux naturelles



PROTECTION DE L'IMPLUVIUM D'EVIAN

- Plus de 15 ans de filtration
- APIEME
- Classé zone Ramsar



DANONE

Adapter et optimiser l'approvisionnement du lait

DE NOUVEAUX MODÈLES

*Construire de nouvelles fermes laitières
avec l'entreprise russe Damate*

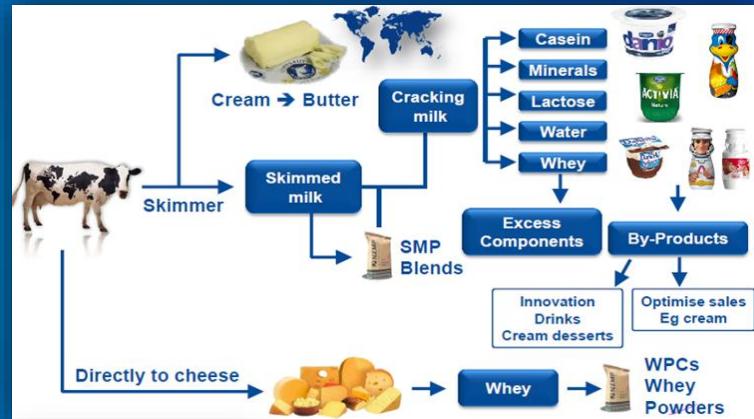


Ferme pilote : Dan Farm en Egypte



UNE ÉQUATION MIEUX MAÎTRISÉE

Optimiser nos achats Lait



*Rationalisation de nos solutions
d'approvisionnements durables*



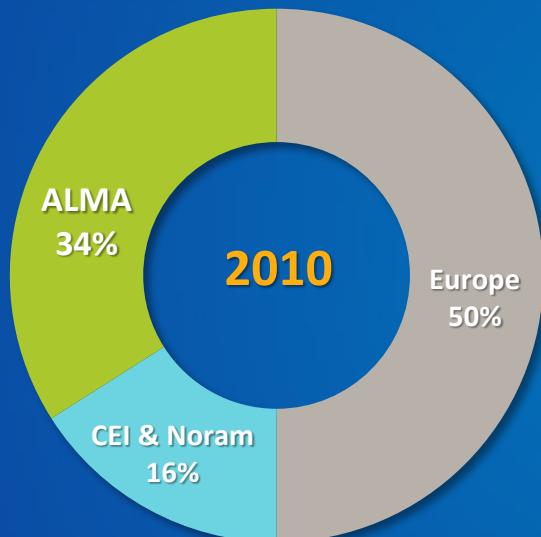
DANONE

Un modèle unique



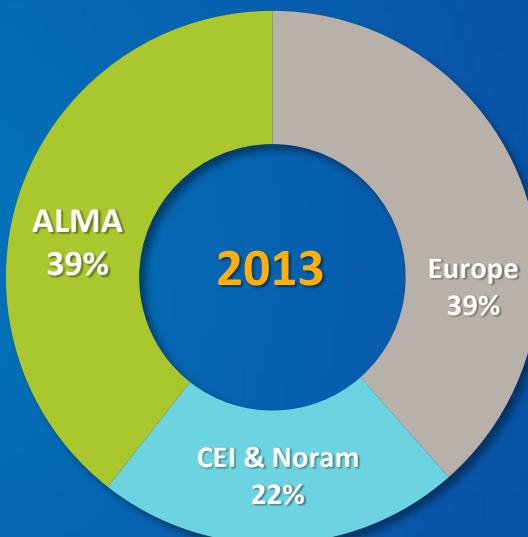
Un groupe international en mutation

Répartition du chiffre d'affaires
par zone géographique



≈50% des ventes
dans les marchés de croissance

Répartition du chiffre d'affaires
par zone géographique



>60% des ventes
dans les marchés de croissance



DANONE

Classement du top 10 des pays du groupe



DANONE

Equilibrer les risques et gérer les opportunités



Afrique : repousser nos frontières

ÉVOLUTION DES VENTES 2010-2013



POTENTIEL DE CONSOMMATION PAR HABITANT (ex: Afrique du Sud)



Afrique : repousser nos frontières exemple de FanMilk



- **Acteur majeur des produits laitiers glacés et des jus en Afrique de l'Ouest**
- **Modèle économique unique porté par un réseau de ventes de proximité et un circuit de distribution de plus de 31 000 vendeurs indépendants**



- **Un partenariat avec le groupe Abraaj**



DANONE

ASSEMBLÉE GENERALE
DES ACTIONNAIRES

2014



DANONE



DANONE AU COEUR DU CONSOMMATEUR

Bernard HOURS
Directeur Général Délégué

Le consommateur est roi



Le Consom'acteur est roi...



DANONE

... partout

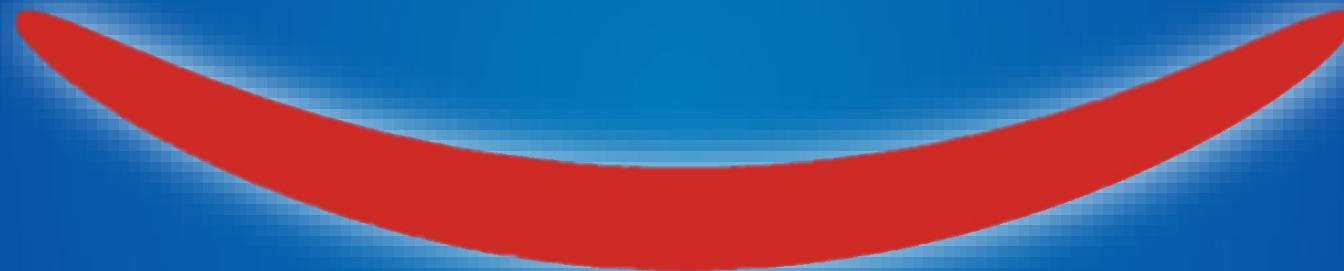


DANONE

Pour Danone le consommateur
est au centre de tout



DANONE



DANONE

Sain



DANONE

Sain, par la naturalité



A stack of three Blédina jars of baby food, each labeled "Mon 1^{er} Petit Pot Carotte", sits in a green grassy field under a clear blue sky. A single green leafy sprout with a small root system is growing out of the top of the top jar.

Nouvelle recette
Pour découvrir
la carotte,
autant manger
de la carotte.

Mon 1^{er} Petit Pot Carotte de Blédina
Juste des carottes cuites à la vapeur
peut évidemment être mangée parfaitement
coupée à l'ôche, ouverte d'ailleurs
à l'ôche dans leur petit pot.
Plus d'informations sur www.blédina.com

blédina
DU CÔTÉ DES MAMANS

Bouger, jouer est indispensable au développement de votre enfant. www.mangerbouger.fr



DANONE

Sain, par la fonction



DANONE

Sain, par l'éducation



- 1. Densité nutritive**
- 2. Teneur en sucre**
- 3. Teneur en graisse**
- 4. Education & recherche**



DANONE

Sain, par le diagnostic



Symptom Checklist



If you have found one or more symptoms to match those suffered by your child, the questions listed below will help you to find out if a food allergy could be the cause of the trouble. Answering these questions will bring you closer to determining if and how your child is affected but please don't fail to discuss the test results with your child's doctor.

Skin

Gut

Respiratory

Other

Results

Question 1 of 18

[Next >](#)

Q:

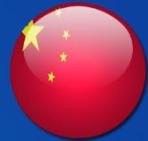
Does your child suffer from itchy, red, raised skin (eczema)?

Yes Sometimes Rarely No Skip



DANONE

Sain, par le service



Avril: Service 24/7

新妈贴心问

- 7x24小时全天守候
- 通过中国营养学会考核
- 解答过超过500万妈妈的育儿疑问

Disponible @ careline, weibo and wechat

Professional

Instantané

Pratique



DANONE

Sain, par l'information

The screenshot shows the homepage of Le NutriJournal, a website dedicated to health and food news. The header features the title "Le NutriJournal" and the subtitle "Latest news on health and food", with a "PUBLISHED BY DANONE NUTRICIA RESEARCH" logo. The main navigation menu includes "NEWS", "VOICES", and "EDUCATION". The homepage is divided into several sections with images and text:

- YOGURT FOR HEALTH:** "Let's look at the nutritional punch that yogurt packs." (with an image of yogurt and fruit)
- THE POWER OF YOUR BRAIN:** "60% OF BODY WEIGHT IS COMPOSED OF WATER" (with an image of a brain)
- PROBIOTICS AND HEALTH:** "GLOBAL YOGURT CONSUMPTION" (with an image of hands)
- WHY MUSCLES LOSE THEIR MASS:** "THE FIRST 1 000 DAYS OF LIFE..." (with an image of a couple and a baby)
- PROTECTING WATER RESOURCES:** "YOUR MICROBIOME IS UNIQUE" (with an image of a landscape)

At the bottom, there are additional sections: "WHAT HAPPENS TO YOUR BODY SINCE 1 000 DAYS?", "WHAT CAN YOU DO?", and "100% PROBIOTIC".



DANONE

Bon

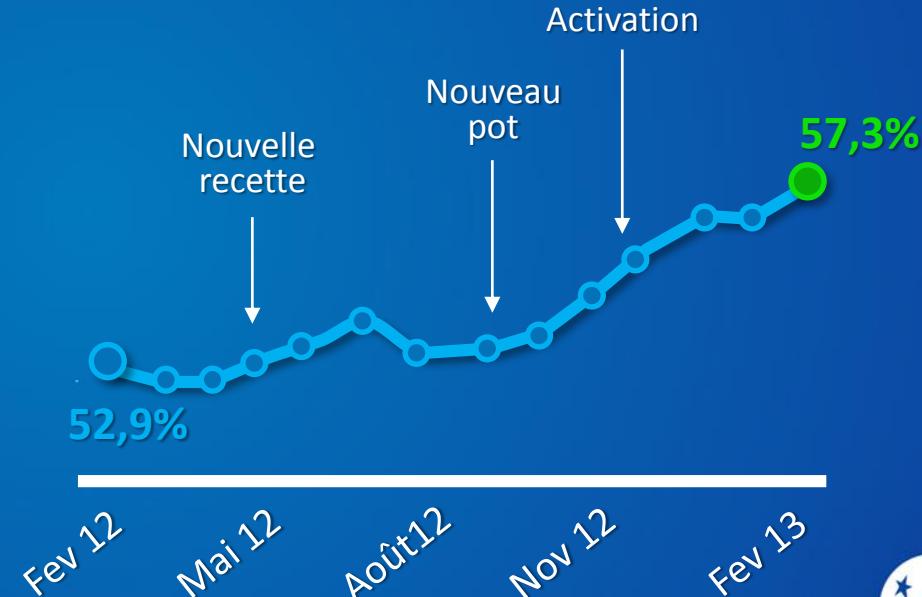


DANONE

Bon, plus qu'avant



Taux de réachat Velouté Fruix



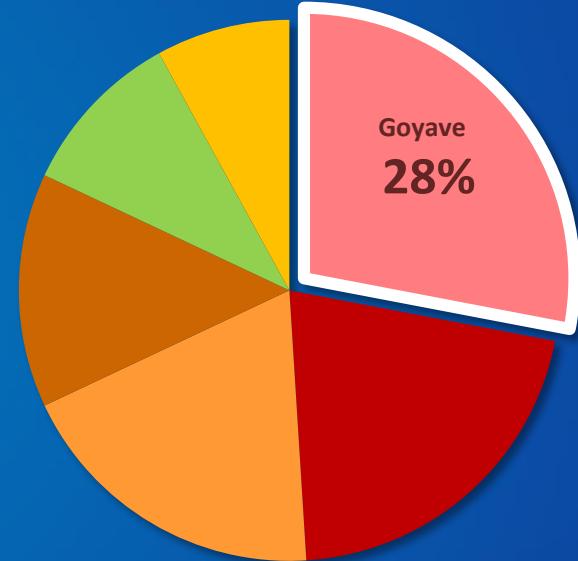
DANONE

Bon, intrinsèquement



DANONE

Bon, localement



DANONE

Bon, au bon moment

Janvier
2014



DANONE

Bon, originalement



DANONE

Beau



DANONE

Beau, par le pack



DANONE

Beau, par le point de vente



DANONE

Beau, par le contact



Eté 2014

Beau, par l'expérience



DANONE

Beau, par la présentation



Livraison à domicile!



DANONE

Beau, par la promotion



+30%

vs format précédent



Stickers sur les packs

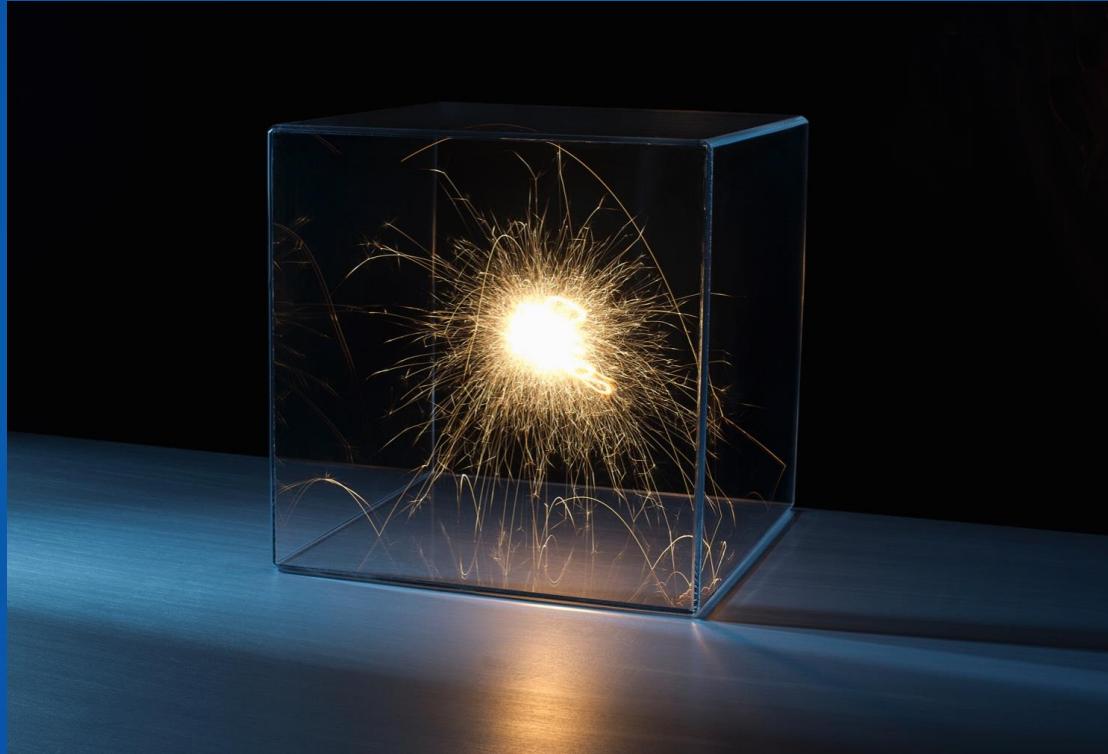


Post-Pre (6 semaines) +39%



DANONE

Fort



Fort, grâce à l'expertise



DANONE

Fort, grâce à la simplification

De **800 recettes**
176 T/recette

à **200 recettes**
700 T/recette



A ORGANO EGALE!



DANONE

Fort, grâce à la taille

INDIRECT



LAIT



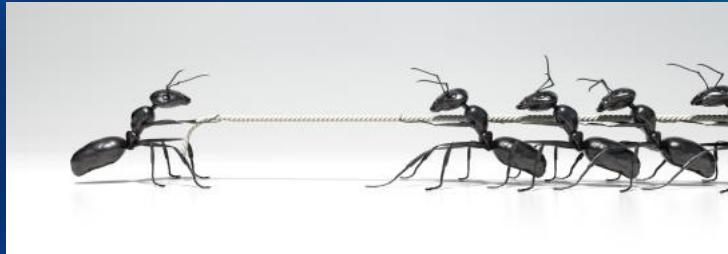
PACKAGING



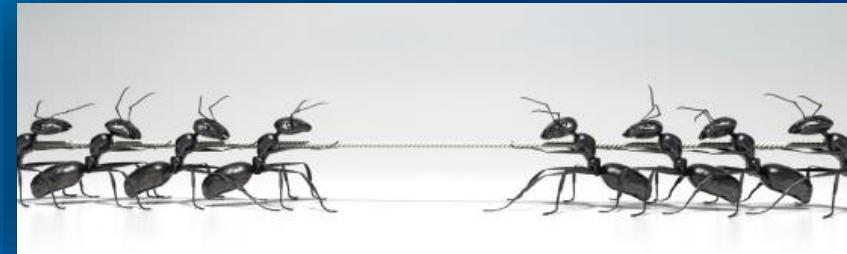
INGRÉDIENTS



AVANT



APRÈS



DANONE

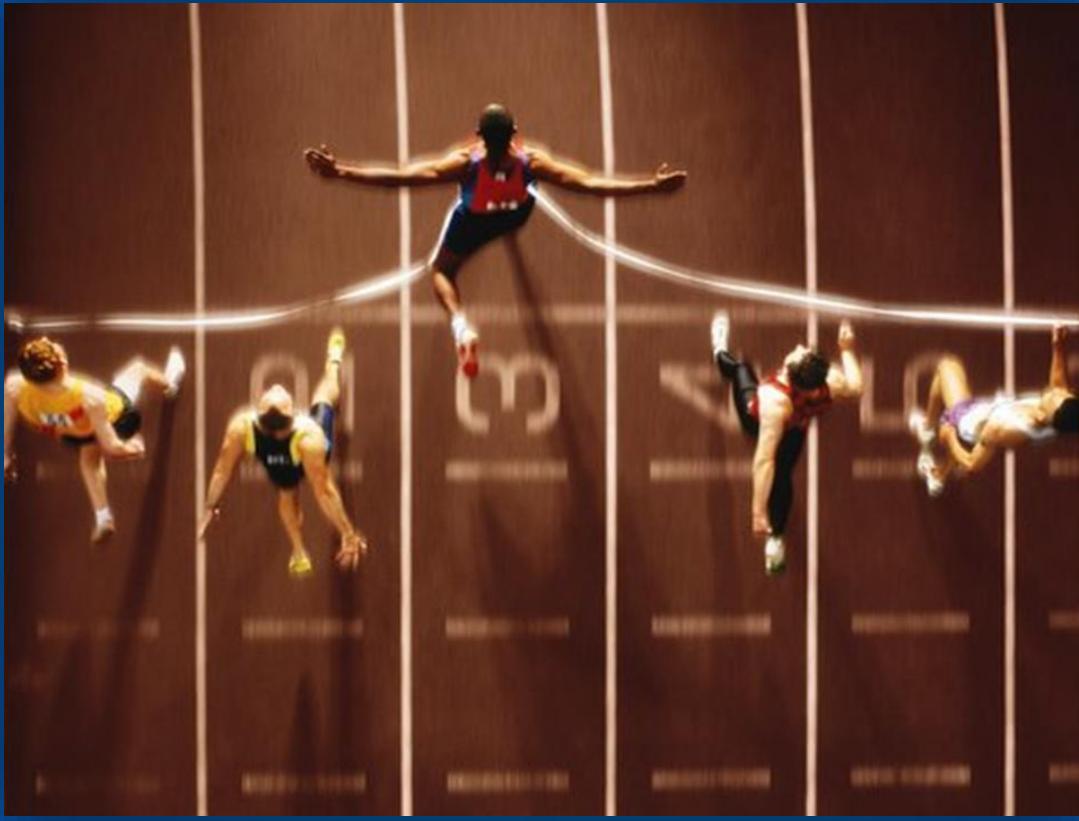
Fort, grâce à l'enjeu



DANONE

Danone au cœur du consom'acteur





DANONE

ASSEMBLÉE GENERALE
DES ACTIONNAIRES

2014



DANONE