



Danone

Société Anonyme au capital de 161 980 460 euros  
Siège Social : 17 boulevard Haussmann 75009 Paris  
552 032 534 R.C.S. PARIS

**DANONE**

••• **Avis de convocation**  
**Assemblée Générale Mixte**  
**(Ordinaire et Extraordinaire)**

Jeudi 28 avril 2011 à 14h30  
Carrousel du Louvre – 99, rue de Rivoli 75001 Paris

Ordre du jour	2
Comment participer à l'Assemblée	3
Projet de résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte du 28 avril 2011	8
Présentation des résolutions	17
Évolution du Conseil d'Administration proposée à l'Assemblée Générale	23
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	31
Exposé sommaire de la situation de la Société au cours de l'exercice écoulé	38
Résultats financiers des cinq derniers exercices de la société mère Danone	42



# ORDRE DU JOUR

## L'ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire sera le suivant :

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010.
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et fixation du dividende à 1,30 euro par action.
4. Ratification de la cooptation de Monsieur Yoshihiro KAWABATA en qualité d'Administrateur.
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Bruno BONNELL en qualité d'Administrateur.
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Bernard HOURS en qualité d'Administrateur.
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Yoshihiro KAWABATA en qualité d'Administrateur.
8. Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques VINCENT en qualité d'Administrateur.
9. Nomination de Madame Isabelle SEILLIER en qualité d'Administrateur.
10. Nomination de Monsieur Jean-Michel SEVERINO en qualité d'Administrateur.
11. Approbation des conventions visées au rapport spécial des Commissaires aux Comptes.
12. Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Bernard HOURS.
13. Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société.

## L'ordre du jour de l'Assemblée Générale Extraordinaire sera le suivant :

14. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires ;
15. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, mais avec obligation de conférer un droit de priorité.
16. Délégation de compétence au Conseil d'Administration en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre.
17. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société.
18. Délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.
19. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise.
20. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à des cessions de titres réservées.
21. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions.
22. Pouvoirs pour les formalités.



# COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE



Tout Actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer personnellement à l'Assemblée Générale de Danone, ou de voter par correspondance ou par Internet, ou encore de s'y faire représenter en donnant pouvoir soit au Président, soit à un mandataire de son choix.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, seuls seront admis à assister à l'Assemblée, à s'y faire représenter, à voter par correspondance ou par Internet, les Actionnaires qui auront justifié de cette qualité par l'enregistrement comptable des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour leur compte, au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée, soit le jeudi 21 avril 2011, à zéro heure, heure de Paris :

- pour **vos actions nominatives**, vous devez donc être inscrit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, Lazard Frères Banque, au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure ;

- pour **vos actions au porteur**, votre intermédiaire financier (banque ou tout autre établissement qui assure la gestion de votre compte titres sur lequel sont inscrites vos actions DANONE) est votre interlocuteur exclusif. Il est le seul habilité à assurer le lien entre la Société et vous-même. Vous devez tout d'abord lui demander une attestation de participation. Votre intermédiaire financier transmettra alors cette attestation, trois jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale, à la Société (Danone, Direction Juridique Corporate, 15 rue du Helder – 75439 PARIS Cedex 09) ou à son mandataire (Lazard Frères Banque, 121 Boulevard Haussmann – 75008 PARIS).

## A TRANSMISSION DE VOS INSTRUCTIONS PAR INTERNET

Danone vous propose de lui transmettre par Internet vos instructions de vote par correspondance ou votre procuration.

Cette possibilité de voter par Internet est un moyen supplémentaire de participation offert aux Actionnaires. Un site Internet sécurisé spécifique leur permet de bénéficier de toutes les possibilités disponibles sur le formulaire de vote (demander une carte d'admission, voter par correspondance, donner pouvoir au Président, ou encore donner procuration à leur conjoint, à un autre Actionnaire, ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix).

Si vous souhaitez employer ce mode de transmission de vos instructions, merci de bien vouloir suivre les recommandations figurant aux paragraphes ci-dessous ; sinon, vous voudrez bien vous reporter au chapitre B "**Transmission de vos instructions avec le formulaire papier**" à la page suivante.

L'accès au site est protégé par un identifiant et un mot de passe. Les échanges de données sont cryptés pour assurer la confidentialité de votre vote.

Le site sécurisé dédié au vote préalable à l'Assemblée Générale sera ouvert à partir du **mardi 5 avril 2011**.

La possibilité de voter ou de donner une procuration par Internet avant l'Assemblée prendra fin la veille de la réunion, soit le mercredi 27 avril 2011, à 15 heures, heure de Paris. Il est toutefois recommandé de ne pas attendre cette date pour se connecter au site afin de tenir compte des éventuels délais dans la réception des mots de passe de connexion.

Adresse du site dédié à l'Assemblée Générale :

**<https://gisproxy.bnpparibas.com/danone.pg>**

Nous attirons votre attention sur le fait qu'il ne sera pas possible de voter par Internet pendant l'Assemblée Générale.

### Actionnaires au nominatif

Les titulaires d'actions au nominatif recevront un courrier de convocation leur indiquant notamment leur identifiant et leur mot de passe. S'ils souhaitent voter par Internet avant l'Assemblée, cet identifiant leur permettra d'accéder au site dédié sécurisé de l'Assemblée. L'Actionnaire devra alors suivre les indications données à l'écran.

### Actionnaires au porteur

Les titulaires d'actions au porteur qui souhaitent voter par correspondance ou donner une procuration via Internet, avant l'Assemblée, devront dès que possible demander à leur établissement teneur de compte d'établir une attestation de participation constatant l'enregistrement comptable de leurs titres (pour la quantité précisée par l'Actionnaire) et lui indiquer leur adresse électronique (un formulaire spécifique figure à la fin du présent avis à la page 43).

L'établissement teneur de compte transmettra ensuite l'attestation de participation (en y mentionnant l'adresse électronique indiquée) à Lazard Frères Banque, mandataire de Danone. Lazard Frères Banque fournira une copie de cette attestation à BNP Paribas Securities Services (gestionnaire du site de vote par Internet). Cette adresse électronique sera utilisée par BNP Paribas Securities Services pour communiquer à l'Actionnaire un identifiant lui permettant de se connecter au site dédié sécurisé de l'Assemblée. L'Actionnaire devra alors suivre les indications données à l'écran pour obtenir son mot de passe de connexion.

## B TRANSMISSION DE VOS INSTRUCTIONS AVEC LE FORMULAIRE PAPIER

Les Actionnaires auront la possibilité de voter par correspondance ou de donner une procuration, sous forme papier, dans les conditions ci-après, étant précisé que pour toute procuration donnée par un Actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'Administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution.

### ● Actionnaires au nominatif

L'ensemble des Actionnaires titulaires d'actions au nominatif se verront adresser une formule de vote par correspondance et de pouvoir.

### ● Actionnaires au porteur

Si vous êtes propriétaires d'actions au porteur, vous pourrez vous procurer le formulaire de vote auprès de Lazard Frères Banque ou de la Société. Votre demande devra être formulée par lettre simple et parvenir à Lazard Frères Banque ou à la Société (aux adresses ci-dessus).

**Votre demande de Formulaire** devra, pour être honorée, avoir été reçue par Lazard Frères Banque ou par la Société six jours au moins avant la date de la réunion.

**Votre formulaire de vote par correspondance ou par procuration** ne sera pris en compte que si le formulaire de vote dûment rempli parvient à Lazard Frères Banque ou à la Société deux jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale.

**Votre formulaire** ne pourra prendre effet que s'il est accompagné de l'attestation de participation précitée.

**Tout Actionnaire ayant voté par correspondance** n'aura plus la possibilité de participer directement à l'Assemblée ou de s'y faire représenter en vertu d'un pouvoir.

En cas de retour d'une formule de procuration et de vote par correspondance par un intermédiaire inscrit, la Société se réserve le droit d'interroger ledit intermédiaire pour connaître l'identité des votants.

## C MODALITÉS POUR RÉVOQUER VOTRE MANDATAIRE

Chaque Actionnaire pourra révoquer son mandataire, étant précisé que la révocation, qui devra être communiquée à la Société, devra être faite dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire conformément à l'article R. 225-79, alinéa 5 du Code de commerce.

Pour désigner un nouveau mandataire après révocation, vous devrez demander à Lazard Frères Banque (**si vous êtes titulaire d'actions au nominatif**) ou à votre intermédiaire financier (**si vous êtes titulaire d'actions au porteur**) de vous envoyer un nouveau formulaire de vote par procuration portant la mention "Changement de Mandataire". Ce formulaire devra lui être retourné de telle façon que la Société puisse le recevoir deux jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale.

La révocation de votre mandataire peut également s'effectuer par voie électronique selon les modalités suivantes :

• **si vous êtes Actionnaire au nominatif** : vous devrez envoyer un e-mail à l'adresse électronique suivante : danone.nominatif@lazard.fr. Cet e-mail devra

obligatoirement contenir les informations suivantes : les nom, prénom, adresse, numéro d'identifiant nominatif du mandant ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire révoqué ;

• **si vous êtes Actionnaire au porteur** : vous devrez envoyer un e-mail à l'adresse électronique suivante : danone.nominatif@lazard.fr. Cet e-mail devra obligatoirement contenir les informations suivantes : les nom, prénom, adresse, références bancaires du mandant ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire révoqué. L'Actionnaire devra ensuite demander à son intermédiaire financier qui assure la gestion de son compte-titres d'envoyer une confirmation au service "Assemblées" de Lazard Frères Banque.

Afin que les révocations de mandats puissent être prises en compte, les confirmations devront être réceptionnées au plus tard le mercredi 27 avril 2011, à 15 heures, heure de Paris.



## D MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE DANONE

Vous êtes dans l'un des cas suivants :

### 1. Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée Générale

- **si vos actions sont au porteur :**

Vous devez faire une demande de carte d'admission. Cette carte est indispensable pour être admis à l'Assemblée Générale et y voter. Pour obtenir cette carte, il suffit de :

- **cocher la case A** en haut du formulaire de vote,
- **retourner le plus tôt possible** ce formulaire dûment rempli et signé à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres (ce dernier fera alors suivre votre demande en procédant à l'établissement de l'attestation de participation précitée). Une attestation est également délivrée à l'Actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris ;

- **si vos actions sont au nominatif :**

Vous pouvez **faire une demande de carte d'admission** qui vous permettra **d'accéder plus rapidement à la salle de réunion**, en retournant, à l'aide de l'enveloppe qui vous a été adressée, le formulaire de vote après avoir coché **la case A**.

### 2. Vous ne désirez pas assister à l'Assemblée et souhaitez voter par correspondance ou bien vous y faire représenter

Il vous suffit, après avoir coché la **case B**, de :

- **compléter et signer le formulaire de vote** par correspondance ou par procuration ;
- et de retourner celui-ci dûment rempli et signé :
  - **si vos actions sont au porteur :** à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres et fera suivre le document, accompagné de l'attestation de participation qu'il aura préalablement établie,
  - **si vos actions sont au nominatif :** à Lazard Frères Banque, 121 boulevard Haussmann, 75008 Paris, à l'aide de l'enveloppe T jointe.

Les votes par correspondance ne seront pris en compte que pour les formulaires dûment remplis, parvenus à Lazard Frères Banque ou au siège de la Société, **deux jours au moins** avant la date de la réunion.

Tout Actionnaire peut se faire représenter par un autre Actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, ainsi que par toute autre personne physique ou morale de son choix.

## E SI VOUS SOUHAITEZ CÉDER VOS ACTIONS (i) APRÈS AVOIR EXPRIMÉ VOTRE VOTE À DISTANCE, ENVOYÉ UN POUVOIR OU DEMANDÉ UNE CARTE D'ADMISSION OU UNE ATTESTATION DE PARTICIPATION ET (ii) AVANT L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-85 du Code de commerce, tout Actionnaire peut céder tout ou partie de ses actions :

- **si vous cédez tout ou partie de vos actions avant le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée**, soit le jeudi 21 avril 2011, à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à Lazard Frères Banque et lui transmet les informations nécessaires ;

- **si vous cédez tout ou partie de vos actions après le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée**, soit le jeudi 21 avril 2011, à zéro heure, heure de Paris, cette cession n'a pas à être notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, et vous pouvez donc participer à l'Assemblée selon les modalités de votre choix.

## F SI VOUS SOUHAITEZ POSER DES QUESTIONS ÉCRITES À LA SOCIÉTÉ

Conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce, les questions écrites que les Actionnaires peuvent poser doivent être envoyées à la Société (DANONE – Direction Juridique Corporate, 15, rue du Helder, 75439 Paris Cedex 09) par lettre recommandée avec demande d'accusé de réception adressées au Président du conseil d'administration, au plus tard le quatrième jour ouvré précédent la date de l'Assemblée Générale (soit le mercredi 20 avril 2011). Pour être prises en compte, ces

questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte d'actionnaire.

Il est précisé que les réponses aux questions écrites pourront être publiées directement sur le site Internet de la Société, à l'adresse suivante : <http://finance.danone.fr>, rubrique Assemblée Générale 2011.

## COMMENT REMPLIR VOTRE FORMULAIRE ?

### A Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée

- Cochez la case **A** ;
- Datez et signez dans le cadre **Z** au bas de ce formulaire.

### B Vous ne pouvez pas assister à l'Assemblée et vous souhaitez voter par correspondance ou par procuration

- Cochez la case **B** ;
- Choisissez l'une des trois possibilités (une seule option possible parmi les trois suivantes) :
  - 1) Pouvoir au Président de l'Assemblée Générale (**1<sup>re</sup> option**)
  - 2) Vote par correspondance (**2<sup>e</sup> option**)
  - 3) Pouvoir à une personne (votre mandataire) qui sera présente à l'Assemblée (**3<sup>e</sup> option**)

Dans tous les cas, datez et signez dans le cadre **Z** au bas de ce formulaire.

### C (1<sup>re</sup> option) Si vous avez choisi de donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale

- Cochez la case précédant "je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale" ;
- Vérifiez que vous avez daté et signé dans le cadre **Z** au bas de ce formulaire ;
- N'oubliez pas de cocher la case **B**.

### D (2<sup>e</sup> option) Si vous avez choisi de voter par correspondance

- Cochez la case précédant "je vote par correspondance" ;
  - Chaque case numérotée correspond aux projets de résolutions présentées ou agréées par le Conseil d'Administration, et figurant dans l'avis de convocation,
  - Pour voter **OUI** aux résolutions, **ne pas noircir** les cases correspondantes,
  - Pour voter **NON** ou vous abstenir (ce qui équivaut à voter "non") sur certaines des résolutions proposées, noircissez individuellement les cases correspondantes ;
- Vérifier que vous avez daté et signé dans le cadre **Z** en bas de ce formulaire ;
- N'oubliez pas de cocher la case **B**.

### D' Ce cadre n'est à remplir que pour voter sur des résolutions présentées par des Actionnaires et non agréées par le Conseil d'Administration

Pour voter, il convient de noircir la case correspondant à votre choix.

### D'' Ce cadre doit être renseigné pour le cas où des amendements ou des nouvelles résolutions seraient présentés en cours de séance

Noircir la case correspondant à votre choix.

### E (3<sup>e</sup> option) Si vous avez choisi de donner pouvoir à une personne dénommée (votre conjoint, ou un autre Actionnaire – personne physique ou morale – qui sera présent en séance)

- Cochez la case précédant "je donne pouvoir" à :
- Vérifier que vous avez daté et signé dans le cadre **Z** en bas de ce formulaire ;
- N'oubliez pas de cocher la case **B** ;
- Indiquez dans ce cadre **E** l'identité de la personne – physique ou morale – qui vous représentera (nom, prénom, adresse).

### F Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse

Si ces indications sont déjà retranscrites, merci de les vérifier et éventuellement de les corriger. Si le signataire n'est pas lui-même l'Actionnaire, il lui faut inscrire ici ses nom, prénom, et la qualité en laquelle il intervient (Administrateur légal, Tuteur, ...).

### Z Cadre à dater et à signer par tous les Actionnaires obligatoirement

**A****Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée :**

Cochez la case A.

**B****Vous ne pouvez pas assister à l'Assemblée et souhaitez voter par correspondance ou par procuration :**

Cochez la case B.

**E****Vous donnez pouvoir à une personne dénommée :**

Cochez ici et inscrivez les coordonnées de cette personne.

**D****Vous votez par correspondance :**

Cochez ici et suivez les instructions.

**D'**

Résolutions non agréées par le Conseil.

**D''**

Résolutions présentées en cours de séance.

**IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso / Before selecting, please see instructions on reverse side.**

**QUELLE QUE SOIT L'OPTION CHOISIE, DATER ET SIGNER AU BAS DU FORMULAIRE / WHICHEVER OPTION IS USED, DATE AND SIGN AT THE BOTTOM OF THE FORM**

**A.** Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.

**B.** J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / I prefer to use the postal voting form or the proxy form according to one of the three possibilities mentioned below.

**DANONE**  
Société Anonyme au capital de 161 980 460 €  
Siège Social : 17, Boulevard Haussmann  
75039 PARIS  
552 032 534 RCS PARIS

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE**  
convocée le jeudi 28 avril 2011  
à 14 h 30, au Carrousel du Louvre, 99, rue de Rivoli, 75001 Paris

**COMBINED GENERAL MEETING**  
to be held on Thursday 28th April, 2011  
at 2:30 pm, at the Carrousel du Louvre, 99 rue de Rivoli, 75001 Paris

**CADRE RÉSERVÉ / For Company's use only**

Identifiant / Account  
Nombre d'actions / Number of shares  
Nominatif Registered  
Nom de la personne / Name of the person  
Nombre de voix / Number of voting rights  
VD / Double vote  
Porteur /Bearer

**JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**  
cf. au verso renvoi (2) / See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration, EXCEPTION de ceux que je signe avec mon nom et cochez  la case correspondante et par lesquels je vote NON ou je m'abstiens.

I vote FOR all the draft resolutions submitted or approved by the Board of Directors EXCEPT those indicated by a shaded box - like this ■, for which I vote AGAINST or I abstain.

pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20
21	22			

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration, je vote en cochant  la case correspondant à mon choix.

On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this ■

A	Oui Yes Abst Absent	F	Oui Yes Abst Absent
B	<input type="checkbox"/>	G	<input type="checkbox"/>
C	<input type="checkbox"/>	H	<input type="checkbox"/>
D	<input type="checkbox"/>	I	<input type="checkbox"/>
E	<input type="checkbox"/>	J	<input type="checkbox"/>

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentées en assemblée / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale de voter en mon nom / I appoint the Chairman of the General Meeting to vote on my behalf
- Je m'abstiens (l'abstention équivaut à un vote contre) / I abstain from voting (is equivalent to a vote against)
- Je donne procuration (cf. au verso renvoi 3) à M. Mme, M<sup>me</sup> ou Raison sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse 3) Mr, Mrs, Miss or Corporate Name / to vote on my behalf

Pour être prise en considération, toute forme doit parvenir au plus tard :  
In order to be considered, this completed form must be returned at the latest :

à la BANQUE ou à la SOCIÉTÉ  
to the Bank or to the Company

26 avril 2011  
26th April 2011

**JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
dater et signer au bas du formulaire, sans rien remplir

**I HEREBY APPOINT** : voir renvoi (3)  
M, M<sup>me</sup>, M<sup>me</sup>, Raison sociale / Mr, Mrs, Miss, Corporate Name

Adresse / Address

**ATTENTION : S'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement remises à votre teneur de compte.**  
**CAUTION : if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are returned directly to your account-holders.**

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (si ces informations figurent déjà), les vérifier et les rectifier éventuellement  
Surname, first name, address of the shareholder (if this information is already supplied, please verify and correct if necessary)

cf. au verso renvoi (1) / See reverse (1)

**JE DONNE POUVOIR A : cf. renvoi (3)**  
**I HEREBY APPOINT : see reverse (3)**  
M, M<sup>me</sup>, M<sup>me</sup>, Raison sociale / Mr, Mrs, Miss, Corporate Name

Date et Signature  
Date and Signature

**Inscrivez ici :**  
Vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les s'ils figurent déjà.

**Datez et signez ici**

**C****Vous donnez pouvoir au Président de l'Assemblée :**

Cochez ici, datez et signez au bas du formulaire, sans rien remplir.

# PROJET DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 28 AVRIL 2011

L'avis préalable relatif à cette Assemblée Générale, prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce, a été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 4 mars 2011, numéro 27, annonce 1100550.

## *Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire*

### **PREMIÈRE RÉSOLUTION**

#### **(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2010, comprenant le bilan, le compte de résultat et les annexes, tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice de 909 853 144,01 euros ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### **DEUXIÈME RÉSOLUTION**

#### **(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2010, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### **TROISIÈME RÉSOLUTION**

#### **(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et fixation du dividende à 1,30 euro par action)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes :

- constate que le bénéfice de l'exercice 2010 s'élève à 909 853 144,01 euros ;
- constate que le report à nouveau est de 3 744 461 736,83 euros ;
- soit un montant disponible pour l'affectation du résultat qui s'élève à 4 654 314 880,84 euros ;

- décide d'affecter le total ainsi obtenu :
  - à la réserve légale pour un montant de 23 274,75 euros,
  - au dividende pour un montant de 842 298 392,00 euros,
  - au report à nouveau pour un montant de 3 811 993 214,09 euros.

L'Assemblée Générale décide en conséquence la mise en paiement d'un dividende de 1,30 euro par action. La somme ainsi répartie entre les Actionnaires sera éligible pour sa totalité à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3.2° du Code Général des Impôts, pour les Actionnaires qui peuvent en bénéficier, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire prévu à l'article 117 quater du Code Général des Impôts.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 10 mai 2011 et sera payable à partir du 13 mai 2011.

L'Assemblée Générale décide que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions que la Société viendrait à détenir à la date de la mise en paiement sera affecté au compte de "Report à Nouveau".

Il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

<b>Exercice</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Dividende distribué par action <sup>(1)</sup></b>
2007	512 851 460	1,1
2008	513 802 144	1,2 <sup>(2)</sup>
2009	646 990 850	1,2

(1) Distribution éligible pour sa totalité à la réfaction de 40 %.

(2) Avec option pour le paiement du dividende en action.

### **QUATRIÈME RÉSOLUTION**

#### **(Ratification de la cooptation de Monsieur Yoshihiro KAWABATA en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, ratifie la cooptation en qualité d'Administrateur de Monsieur Yoshihiro KAWABATA décidée par le Conseil d'Administration dans sa séance du 22 avril 2010 en remplacement de Monsieur Naomasa TSURITANI, Administrateur démissionnaire, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

**CINQUIÈME RÉSOLUTION****(Renouvellement du mandat de Monsieur Bruno BONNELL en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Bruno BONNELL.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Bruno BONNELL prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**SIXIÈME RÉSOLUTION****(Renouvellement du mandat de Monsieur Bernard HOURS en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Bernard HOURS.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Bernard HOURS prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**SEPTIÈME RÉSOLUTION****(Renouvellement du mandat de Monsieur Yoshihiro KAWABATA en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Yoshihiro KAWABATA.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Yoshihiro KAWABATA prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**HUITIÈME RÉSOLUTION****(Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques VINCENT en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Jacques VINCENT.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Jacques VINCENT prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**NEUVIÈME RÉSOLUTION****(Nomination de Madame Isabelle SEILLIER en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Isabelle SEILLIER en qualité d'Administrateur pour la durée statutaire de trois ans.

Le mandat d'Administrateur de Madame Isabelle SEILLIER prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**DIXIÈME RÉSOLUTION****(Nomination de Monsieur Jean-Michel SEVERINO en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Jean-Michel SEVERINO en qualité d'Administrateur pour la durée statutaire de trois ans.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Michel SEVERINO prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

**ONZIÈME RÉSOLUTION****(Approbation des conventions visées au rapport spécial des Commissaires aux Comptes)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions de ce rapport et approuve les conventions dont il est fait état dans ce rapport, hors celles faisant l'objet de la douzième résolution.

**DOUZIÈME RÉSOLUTION****(Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Bernard HOURS)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, prend acte des conclusions de ce rapport et approuve les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce pris en faveur de Monsieur Bernard HOURS dont il est fait état dans ce rapport.



### TREIZIÈME RÉSOLUTION

#### (**Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société**)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du descriptif du programme établi conformément aux articles 241-1 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers :

1. Autorise le Conseil d'Administration à acheter, conserver ou transférer, en une ou plusieurs fois, des actions de la Société, dans le cadre d'un programme de rachat soumis aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive européenne n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

Le rachat par la Société de ses propres actions aura pour finalité :

- soit l'attribution d'actions au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions par des salariés et des mandataires sociaux de la Société ainsi que par des salariés et des mandataires sociaux des sociétés ou groupements d'intérêt économique dont 10 % au moins du capital ou des droits de vote sont détenus, directement ou indirectement, par la Société ;
- soit la mise en œuvre de tout plan d'attribution gratuite d'actions à des salariés et des mandataires sociaux éligibles, ou à certains d'entre eux,
- soit la cession d'actions aux salariés (directement ou par l'intermédiaire de FCPE d'épargne salariale) dans le cadre de plans d'actionnariat salarié ou de plans d'épargne d'entreprise ;
- soit la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- soit la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- soit l'annulation d'actions dans la limite légale maximale ;
- soit l'animation du marché des actions dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de service d'investissement, en conformité avec la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Dans les limites permises par la réglementation en vigueur, les actions pourront, en tout ou partie, selon le cas, être acquises, cédées, échangées ou transférées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens sur tous marchés, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou via un intermédiaire systématique, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout contrat financier ou instrument financier à terme, dans le respect de la réglementation en vigueur.

2. Décide que ces opérations pourront être effectuées à tout moment, à l'exception des périodes d'offre publique sur les titres de la Société, dans les limites permises par la réglementation applicable.

3. Décide que le prix maximum d'achat ne pourra être supérieur à 65 euros par action.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices par attribution d'actions gratuites ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres ou de toute autre opération portant sur le capital social, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant l'opération et ce nombre après l'opération.

4. Prend acte que le nombre maximal d'actions pouvant être achetées en vertu de cette autorisation ne pourra à aucun moment excéder 10% du nombre total des actions composant le capital social (soit à titre indicatif, et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société, 64 792 184 actions à la date du 31 décembre 2010, représentant un montant maximum d'achat théorique de 4 211 491 960 euros), étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de 10 % de son capital social.

Nonobstant ce qui est dit ci-dessus, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % de son capital social.

5. Délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de :

- passer tous ordres de Bourse sur tous marchés ou procéder à toutes opérations hors marché ;
- conclure tous accords, en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions ;
- affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales ou réglementaires applicables ;
- établir tous documents, effectuer toutes déclarations, communiqués et formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme, relatifs aux opérations effectuées en application de la présente résolution ;
- fixer les conditions et modalités suivant lesquelles seront assurées, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en conformité avec les dispositions réglementaires et ;
- remplir toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente résolution est consentie pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 22 avril 2010 dans sa quatorzième résolution.



## *Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire*

### **QUATORZIÈME RÉSOLUTION**

**(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros soit en monnaie étrangère, et avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société et (ii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, lesdites actions conférant les mêmes droits que les actions anciennes sous réserve de leur date de jouissance.

L'Assemblée Générale décide qu'est expressément exclue toute émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant droit à des actions de préférence.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission, ainsi que celui d'y surseoir. Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère.

a) Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate et/ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 56,5 millions d'euros, étant précisé que sur ce plafond s'imputera le montant nominal des actions ordinaires qui seraient éventuellement émises en vertu des 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions de la présente Assemblée.

Il est précisé que le plafond du paragraphe (a) ci-dessus est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les intérêts des titulaires des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. À cette fin, l'Assemblée Générale autorise, en

tant que de besoin, le Conseil d'Administration à augmenter le capital social à due concurrence.

b) L'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 2 milliards d'euros de valeur nominale (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies). Ce plafond est commun à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, qui pourront être réalisées en vertu des délégations consenties dans les 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

Pour le calcul du plafond fixé au paragraphe (b) ci-dessus, la contre-valeur en euros de la valeur nominale des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société émises en devises étrangères sera appréciée à la date de la décision d'émission.

Les Actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. Le conseil pourra, en outre, instituer au profit des Actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et dans la limite de leurs demandes.

Conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le conseil pourra utiliser, à son choix, et dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, à condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres non souscrits.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les Actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation.

Le Conseil d'Administration disposera des pouvoirs nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution, fixer les conditions d'émission et notamment les formes et caractéristiques des valeurs mobilières à créer, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des

droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires ou contractuelles applicables, procéder à la modification corrélative des statuts et permettre l'imputation éventuelle des frais sur la prime d'émission et, généralement, faire le nécessaire.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société.

L'Assemblée Générale décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions ordinaires de la Société, entrant dans le plafond mentionné au paragraphe (a) ci-dessus, celle-ci pourra avoir lieu soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessous, soit par attribution gratuite au propriétaire d'actions anciennes.

Il appartiendra au Conseil d'Administration de fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société. La somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, sera pour chaque action ordinaire émise, au moins égale à sa valeur nominale à la date d'émission desdites valeurs mobilières.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 23<sup>e</sup> résolution.

## QUINZIÈME RÉSOLUTION

### (Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, mais avec obligation de conférer un droit de priorité)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros soit en monnaie étrangère, et par offre au public (i) d'actions ordinaires de la Société et (ii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société.

L'Assemblée Générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des Actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société

à émettre, étant entendu que le Conseil d'Administration conférera obligatoirement aux Actionnaires un droit de priorité sur la totalité de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables mais pourra, si le Conseil d'Administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible.

Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, les compétences qui lui sont conférées au titre de la présente résolution.

a) Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate et/ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 37,8 millions d'euros, plafond commun à l'ensemble des augmentations de capital réalisées en vertu des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée. Les augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation s'imputeront sur le plafond global visé au paragraphe (a) de la 14<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée.

Il est précisé que le plafond du paragraphe (a) ci-dessus est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les intérêts des titulaires des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. À cette fin, l'Assemblée Générale autorise, en tant que de besoin, le Conseil d'Administration à augmenter le capital social à due concurrence ;

b) L'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 2 milliards d'euros de valeur nominale (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies), plafond commun à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, réalisées en vertu des délégations consenties dans les 14<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

Pour le calcul du plafond fixé au paragraphe (b) ci-dessus, la contre-valeur en euros de la valeur nominale des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société émises en devises étrangères sera appréciée à la date de la décision d'émission.



L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les Actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation.

Le Conseil d'Administration disposera des pouvoirs nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution, fixer les conditions d'émission et notamment les formes et caractéristiques des titres de capital à créer, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et permettre l'imputation éventuelle des frais sur la prime d'émission, et, généralement, faire le nécessaire, étant précisé que :

- le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. À ce jour, ce prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur Euronext précédant la fixation du prix de souscription, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, sera, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe précédent après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 24<sup>e</sup> résolution.

## **SEIZIÈME RÉSOLUTION**

### **(Délégation de compétence au Conseil d'Administration en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport

du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et statuant conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour chacune des émissions décidées en application des 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions qui précèdent, à augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions fixées à l'article L. 225-135-1 susvisé, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

L'Assemblée Générale décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur les plafonds d'augmentation de capital fixés par les 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions de la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

La présente délégation est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 25<sup>e</sup> résolution.

## **DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION**

### **(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 susvisé, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des Actionnaires à ces actions ordinaires et valeurs mobilières à émettre.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission, ainsi que celui d'y surseoir.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les Actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur

le fondement de la présente délégation pourront donner droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation.

- a) Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate et/ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 24 millions d'euros, étant précisé que les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus dans les 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.
- b) L'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 2 milliards d'euros de valeur nominale (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies), plafond commun à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société, réalisées en vertu des délégations consenties dans les 14<sup>e</sup>, 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation, dans le cadre des offres publiques d'échange visées ci-dessus, des émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières rémunérant les titres apportés, et notamment pour :

- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en numéraire à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, soit d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une "reverse merger" aux États-Unis) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ;
- déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions ordinaires nouvelles ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- inscrire au passif du bilan à un compte "prime d'apport", sur lequel porteront les droits de tous les Actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;
- procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite "prime d'apport" de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération concernée.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 26<sup>e</sup> résolution.

## DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

### (Délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et statuant conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, dans la limite de 10 % du capital de la Société, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés au 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer au profit des porteurs de ces titres, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions ordinaires à émettre.

Outre le plafond légal de 10 % du capital de la Société prévu à l'article L. 225-147 du Code de commerce, les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus aux paragraphes (a) des 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour :

- statuer, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et leurs valeurs ;
- constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélatrice des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation de ces apports et, généralement, faire le nécessaire.

La présente délégation est consentie pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 27<sup>e</sup> résolution.



## DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

### (Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise)

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 225-130 du Code de commerce, délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, suivie de l'émission et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'émission et de l'attribution gratuite des actions, ainsi que celui d'y surseoir.

L'Assemblée décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 41,6 millions d'euros, étant précisé que ce plafond est fixé (i) compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les intérêts des titulaires des droits attachés aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables et (ii) indépendamment des plafonds d'augmentation de capital résultant des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société autorisées par les 14<sup>e</sup>, 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, notamment à l'effet :

- d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou

celle à compter de laquelle l'élévation de la valeur nominale prendra effet ;

- de prendre toutes les mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société au jour de l'augmentation de capital ;
- de constater l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités de publicité requises ;
- et généralement de prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 28<sup>e</sup> résolution.

## VINGTIÈME RÉSOLUTION

### (Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à des cessions de titres réservées)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes , et statuant conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou des entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, résultant de l'ensemble des émissions d'actions qui seraient réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à 3,7 millions d'euros, étant précisé que les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus aux paragraphes (a) des 14<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale décide de supprimer au profit des bénéficiaires tels que définis ci-dessus le droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre dans le cadre de la présente résolution, et de renoncer à tout droit aux actions attribuées sur le fondement de la présente délégation.

L'Assemblée Générale décide de fixer la décote offerte dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise à 20 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions. Lors de la mise en œuvre de la présente délégation, le Conseil d'Administration ne pourra réduire le montant de la décote au cas par cas qu'en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France, dans tel ou tel pays où sont implantées les entités du Groupe employant les salariés participant aux opérations d'augmentation de capital. Le Conseil d'Administration pourra également décider d'attribuer gratuitement des actions aux souscripteurs d'actions nouvelles, en substitution de la décote.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
- déterminer si les souscriptions pourront être effectuées directement par les bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières, et notamment de fonds communs de placement d'entreprises ;
- déterminer les modalités de libération des titres émis ;
- fixer la date de jouissance des actions ;
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, et plus généralement, décider de l'ensemble des autres modalités de chaque émission ;
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- constater la réalisation d'une ou de plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires à concurrence du montant des actions ordinaires qui seront effectivement souscrites, prendre toute mesure requise pour la réalisation de telles augmentations, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts de la Société les modifications requises, et généralement faire le nécessaire.

Le Conseil d'Administration pourra, dans les limites légales, déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, les pouvoirs qui lui sont conférés au titre de la présente résolution.

Conformément aux dispositions légales applicables, les opérations envisagées au sein de la présente résolution pourront également prendre la forme de cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 29<sup>e</sup> résolution.

## VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

### (Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes , et statuant conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social à la date de la présente Assemblée et par périodes de 24 mois, de tout ou partie des actions que la Société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
2. décide que l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste "Primes d'émission" ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
3. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser, sur ses seules décisions, l'annulation des actions ainsi acquises, procéder à la réduction de capital en résultant et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence l'article 6 des statuts.

La présente délégation, est consentie pour une période de 24 mois à compter de la présente Assemblée, et annule et remplace la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 32<sup>e</sup> résolution.

## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

### (Pouvoirs pour les formalités)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée en vue de l'accomplissement de toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.



# PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

## Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010 (1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions)

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

### Affectation du résultat (3<sup>e</sup> résolution)

Il vous est proposé de :

- constater que le bénéfice de l'exercice 2010 s'élève à 909 853 144,01 euros ;
- constater que le report à nouveau est de 3 744 461 736,83 euros ;
- soit un montant disponible pour l'affectation du résultat qui s'élève à 4 654 314 880,84 euros ;;
- décider d'affecter le total ainsi obtenu :
  - à la réserve légale pour un montant de 23 274,75 euros,
  - au dividende pour un montant de 842 298 392,00 euros,

- au report à nouveau pour un montant de 3 811 993 214,09 euros.

La somme de 842 298 392,00 euros répartie entre les actionnaires sera éligible à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3 2° du Code Général des Impôts et permet la mise en paiement d'un dividende de 1,30 euro par action.

Le dividende de l'exercice 2010 sera détaché de l'action le 10 mai 2011 et sera payable à partir du 13 mai 2011.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le dividende sur les actions propres existantes à la date de mise en paiement sera affecté au report à nouveau.

### Dividendes distribués au titre des trois derniers exercices

Exercice	Nombre d'actions	Dividende distribué <sup>(1)</sup>
2007	512 851 460	1,1
2008	513 802 144	1,2 <sup>(2)</sup>
2009	646 990 850	1,2

(1) Distribution éligible pour sa totalité à la réfaction de 40 %.

(2) Avec option pour le paiement du dividende en action.

### Ratification et renouvellement des mandats d'Administrateur (4<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup>, 6<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> résolutions)

Nous vous demandons de bien vouloir ratifier la cooptation de Monsieur Yoshihiro KAWABATA, décidée par le Conseil d'Administration dans sa séance du 22 avril 2010, en remplacement de Monsieur Naomasa TSURITANI, Administrateur démissionnaire, pour la durée de son mandat restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

Nous vous demandons par ailleurs de bien vouloir renouveler pour la durée statutaire, à savoir trois ans, les mandats d'Administrateurs de Messieurs Bruno BONNELL, Bernard HOURS, Yoshihiro KAWABATA et Jacques VINCENT. Leurs mandats viendraient à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

### Nomination de deux nouveaux Administrateurs (9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> résolutions)

Nous vous demandons de bien vouloir nommer Madame Isabelle SEILLIER et Monsieur Jean-Michel SEVERINO en qualité d'Administrateurs pour la durée statutaire, à savoir trois ans. Leurs mandats viendraient à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.

Le Conseil d'Administration, sur avis de son Comité de Nomination et de Rémunération, a examiné la situation de Madame Isabelle SEILLIER et Monsieur Jean-Michel SEVERINO au regard du Code de gouvernement d'entreprise du Groupe (le Code AFEP-MEDEF) et a conclu que :

- Madame Isabelle SEILLIER devrait être considérée comme un Administrateur "non indépendant" du Conseil. En effet, Madame SEILLIER occupe des fonctions de cadre dirigeant

au sein du groupe bancaire JP Morgan Chase, qui figure parmi les banquiers auxquels le groupe Danone a recours de façon régulière ; et

- Monsieur Jean-Michel SEVERINO devrait être considéré comme Administrateur "indépendant" car il satisfait à l'ensemble des critères d'indépendance appliqués par le Conseil.

La liste des fonctions et mandats exercés par Madame Isabelle SEILLIER et Monsieur Jean-Michel SEVERINO au 31 décembre 2010 figure en pages 23 et suivantes ci-après.

### **Approbation des conventions visées au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (11<sup>e</sup> résolution)**

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les conventions dont il est fait état dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, hors celle faisant l'objet de la 12<sup>e</sup> résolution.

Nous vous précisons qu'une seule nouvelle convention (en dehors de celle faisant l'objet de la 12<sup>e</sup> résolution) a été conclue au cours de l'exercice 2010 et jusqu'à la date d'arrêté des comptes 2010 : une opération d'apport en nature autorisée

par le Conseil d'Administration de votre Société dans le cadre d'une opération de restructuration interne, par laquelle la Société apporte sa participation dans la société Danone Baby and Medical Nutrition BV à la société Danone Baby and Medical Holding.

Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en pages 31 et suivantes ci-après détaille cette convention.

### **Approbation des conventions et engagements réglementés relatifs à un mandataire social de la Société (12<sup>e</sup> résolution)**

Sur recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération, votre Conseil d'Administration a décidé de renouveler les droits à indemnisation en cas de cessation des fonctions de Monsieur Bernard HOURS de manière strictement identique à celle fixée par le Conseil d'Administration du 10 février 2010 et approuvée par l'Assemblée Générale du 22 avril 2010.

Ces conventions et engagements sont détaillés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (voir pages 31 et suivantes ci-après).

### **Acquisition par la Société de ses propres actions (13<sup>e</sup> résolution)**

Il apparaît opportun que votre Conseil continue à disposer des pouvoirs nécessaires à l'effet d'acheter des actions de la Société.

Nous vous demandons donc d'autoriser votre Conseil à acheter, conserver ou transférer des actions de la Société dans le cadre d'un programme de rachat soumis aux dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive européenne n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

Le rachat par la Société de ses propres actions aura pour finalité :

- l'attribution d'options d'achat d'actions à des salariés et mandataires sociaux du Groupe ;
- l'attribution gratuite d'actions à des salariés et des mandataires sociaux ;
- la cession d'actions aux salariés (soit directement, soit par l'intermédiaire de FCPE d'épargne salariale) dans le cadre de plans d'actionnariat salarié ou de plans d'épargne d'entreprise ;

- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- l'annulation d'actions dans la limite légale maximale ; ou
- l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de service d'investissement, en conformité avec la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ces opérations pourraient être effectuées à tout moment, à l'exception des périodes d'offre publique sur les titres de la Société. Le nombre maximum d'actions pouvant être acquises représenterait 10 % du capital social, soit 64 792 184 actions à la date du 31 décembre 2010, à un prix maximum d'achat de 65 euros, représentant un montant maximum d'achat théorique de 4 211 491 960 euros. Ce dernier chiffre est mentionné à titre indicatif, car il ne tient pas compte des actions déjà détenues par la Société.

Cette autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée.

### **Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires (14<sup>e</sup> résolution)**

Nous vous demandons de bien vouloir renouveler à votre Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-six mois, la délégation de compétence de décider l'émission, **avec maintien du droit préférentiel de souscription**, d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

Par rapport à la précédente délégation qui avait été octroyée par l'Assemblée Générale en 2009 et qui arrive à échéance, les plafonds de cette nouvelle autorisation sont comme suit :

- (i) pour les actions ordinaires à émettre par la Société : un montant nominal de 56,5 millions d'euros** (soit à titre indicatif un pourcentage d'environ 34,9 % du capital social, similaire à celui autorisé par l'Assemblée Générale du



**23 avril 2009 de 35 %),** étant précisé que sur ce plafond s'imputera le montant nominal des actions ordinaires qui seraient éventuellement émises en vertu de la 15<sup>e</sup> résolution (émission dilutive avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire), 16<sup>e</sup> résolution (autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre), 17<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en cas d'offre publique d'échange), 18<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de rémunérer des apports en nature) et 20<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés) ; et

### **Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, mais avec obligation de conférer un droit de priorité (15<sup>e</sup> résolution)**

Nous vous demandons également de bien vouloir renouveler, pour une durée de vingt-six mois, la délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société **avec suppression du droit préférentiel de souscription**, et par offre au public, tant en France qu'à l'étranger. Nous vous précisons qu'en cas d'utilisation de cette autorisation, **un droit de priorité sera obligatoirement conféré aux actionnaires existants sur la totalité de l'émission** (ce droit de priorité ne donnera pas lieu à la création de droits négociables).

Par rapport à la précédente délégation qui avait été octroyée par l'Assemblée Générale en 2009 et qui arrive à échéance, les plafonds de cette nouvelle autorisation sont comme suit :

**(i) pour les actions ordinaires à émettre par la Société : un montant nominal de 37,8 millions d'euros** (représentant à titre indicatif un **pourcentage d'environ 23,3 % du capital social, similaire à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 de 23,4 %**), étant précisé (i) que sur ce plafond s'imputera le montant nominal des actions ordinaires qui seraient éventuellement émises en vertu de la 16<sup>e</sup> résolution (autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre), 17<sup>e</sup> résolution

**(ii) pour les valeurs mobilières donnant accès au capital :** **un montant de 2 milliards d'euros** (identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009) (plafond commun avec les 15<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions).

**Au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009, un montant en nominal de 30 809 088 euros a été utilisé.**

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 23<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.

(émission dilutive en cas d'offre publique d'échange), 18<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de rémunérer des apports en nature) et 20<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés) et (ii) que ce plafond s'imputera sur le plafond global de 56,5 millions d'euros prévu à la 14<sup>e</sup> résolution (émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription) ; et

**(ii) pour les valeurs mobilières donnant accès au capital :** **un montant de 2 milliards d'euros** (identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009) (plafond commun aux 14<sup>e</sup>, 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions).

Nous vous informons qu'en vertu des dispositions légales et réglementaires applicables, le prix d'émission des actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société serait au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société pendant les trois dernières séances de Bourse précédent sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

**Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009.**

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la délégation consentie par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 dans sa 24<sup>e</sup> résolution.

### **Autorisation donnée au Conseil d'Administration en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre (16<sup>e</sup> résolution)**

En raison de la volatilité des conditions actuelles de marché, il a paru souhaitable à votre Conseil de renouveler, pour une durée de vingt-six mois, l'autorisation consentie au Conseil d'Administration d'augmenter, pour chacune des émissions décidées en application des 14<sup>e</sup> résolution (émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription) et 15<sup>e</sup> résolution (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire) qui précèdent, le nombre de titres à émettre, dans les conditions fixées à l'article L. 225-135-1 du Code de

commerce, à savoir dans la **limite de 15 % de l'émission initiale** et au même prix que celui retenu pour cette émission. Nous vous précisons que **cette autorisation n'aura pas pour effet d'augmenter les plafonds respectifs prévus dans ces deux résolutions.**

**Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente autorisation accordée par votre Assemblée en 2009.**

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 25<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.



## Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (17<sup>e</sup> résolution)

Nous vous demandons de bien vouloir renouveler, pour une durée de vingt-six mois, la délégation de compétence accordée à votre Conseil d'Administration pour émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société sur une société cotée sur un marché réglementé.

Le maintien de cette autorisation a paru nécessaire à votre conseil car elle permettrait à votre Société de maintenir sa capacité d'acquisition des participations de taille moyenne dans des sociétés cotées sur un marché réglementé et de financer ces acquisitions en actions (plutôt que par endettement).

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières correspondantes serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Par rapport à la précédente délégation qui avait été octroyée par l'Assemblée Générale en 2009 et qui arrive à échéance, les plafonds de cette nouvelle autorisation sont comme suit :

(i) pour les actions ordinaires à émettre par la Société : **un montant nominal de 24 millions d'euros** (représentant à titre indicatif un pourcentage d'environ 14,8 % du capital social, abaissé par rapport à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 de 19,46 %), étant précisé que **les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus dans la 14<sup>e</sup> résolution**

(émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription) **et la 15<sup>e</sup> résolution** (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire) ; et

(ii) pour les valeurs mobilières donnant accès au capital : **un montant de 2 milliards d'euros** (identique au montant autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009) (plafond commun aux 14<sup>e</sup> résolution (émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription), 15<sup>e</sup> résolution (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire) et 16<sup>e</sup> résolution (autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre)).

**Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009.**

Votre Conseil d'Administration aurait à déterminer, lors de chaque offre, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, le montant de l'augmentation de capital dépendant du résultat de l'offre et du nombre de titres de la société cible présentés à l'échange, compte tenu des parités arrêtées et des actions ou des valeurs mobilières émises donnant accès au capital.

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 26<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.

## Délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (18<sup>e</sup> résolution)

Il est proposé à votre Assemblée Générale de renouveler au Conseil d'Administration la délégation de pouvoirs pour décider, pour une durée de vingt-six mois, dans la limite de 10 % du capital de la Société, l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à votre Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le maintien de cette autorisation a paru nécessaire à votre conseil car elle permettrait à votre Société de maintenir sa capacité à acquérir des participations de taille moyenne dans des sociétés non cotées et de financer ces acquisitions en actions (plutôt que par endettement).

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Cette délégation devra respecter le plafond légal de **10 % du capital**. Par ailleurs, les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus aux paragraphes (a) de la 14<sup>e</sup> résolution (émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription) et 15<sup>e</sup> résolution (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire).

**Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009.**

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 27<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.



## Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (19<sup>e</sup> résolution)

Il est proposé à votre Assemblée Générale de déléguer, pour une durée de vingt-six mois, au Conseil d'Administration la compétence de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, suivie de l'émission et de l'attribution gratuite d'actions et/ou de l'élévation du nominal des actions ordinaires existantes.

Le plafond du montant nominal des émissions au titre de la présente délégation est de **41,6 millions d'euros**, représentant à titre indicatif un **pourcentage d'environ 25,68 % du capital social, similaire à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 de 25,69 %**, étant précisé que ce plafond est indépendant des plafonds prévus aux 14<sup>e</sup> résolution (émissions

non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription), 15<sup>e</sup> résolution (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire), 16<sup>e</sup> résolution (autorisation d'augmenter le nombre de titres à émettre), 17<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en cas d'offre publique d'échange) et 18<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de rémunérer des apports en nature) et 20<sup>e</sup> résolution (émission dilutive en vue de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés) soumises à la présente Assemblée.

**Aucun montant n'a été utilisé au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009.**

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 28<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.

## Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérent à un plan d'épargne d'entreprise et/ou à des cessions de titres réservées (20<sup>e</sup> résolution)

Il vous est demandé de renouveler la délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-six mois, de décider d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de votre Société réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou des entreprises, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société résultant de l'ensemble des émissions d'actions réalisées en vertu de la nouvelle délégation est de **3,7 millions d'euros**. À titre indicatif, nous vous précisons que ce plafond représente **un pourcentage d'environ 2,28 % du capital social au 31 décembre 2010, similaire à celui autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009 de 2,3 %**, étant précisé que **les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter les plafonds prévus aux paragraphes (a) des 14<sup>e</sup> résolution (émissions non dilutives avec maintien du droit préférentiel de souscription) et 15<sup>e</sup> résolution (émissions dilutives avec suppression du droit préférentiel de souscription mais avec un droit de priorité obligatoire)**. Nous vous informons par ailleurs qu'au 31 décembre 2010, les salariés détenaient, essentiellement via le FCPE "Fonds Danone", 8 984 242 actions, soit environ 1,39 % du capital social de la Société.

L'émission d'actions ordinaires serait réalisée sans qu'il y ait lieu à droit préférentiel de souscription des actionnaires.

La décote offerte dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise serait fixée à 20 %, cette décote étant appliquée à la moyenne

des premiers cours cotés de l'action DANONE sur Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions. Il est précisé que, lors de la mise en œuvre de la présente délégation, le Conseil d'Administration ne pourrait réduire le montant de la décote au cas par cas qu'en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France, dans tel ou tel pays où sont implantées les entités du Groupe employant les salariés participant aux opérations d'augmentation de capital. Le Conseil d'Administration pourrait également décider d'attribuer gratuitement des actions aux souscripteurs d'actions nouvelles, en substitution de la décote.

Conformément aux dispositions légales applicables, les opérations envisagées pourraient également prendre la forme de cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise.

Au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009, nous vous précisons qu'une augmentation de capital d'un montant en nominal de 232 747,50 euros a été réalisée en 2010 sur décision du Conseil d'Administration du 10 février 2010 (correspondant à environ 7,76 % du total autorisé), soit un solde disponible d'un montant de 2 767 252,5 euros au 31 décembre 2010, sur lequel viendra s'ajouter une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise prévue en mai 2011 et décidée par le Conseil d'Administration du 14 février 2011.

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 29<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.



## Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions (21<sup>e</sup> résolution)

Nous vous demandons de bien vouloir renouveler l'autorisation accordée à votre Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-quatre mois, de réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de **10 % du capital** et par période de vingt-quatre mois, de tout ou partie des actions que la Société détient ou qu'elle pourrait acquérir dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Au titre de la précédente délégation autorisée par votre Assemblée en 2009, la Société n'a procédé à aucune annulation d'actions.

Cette nouvelle délégation annulerait et remplacerait la 32<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2009.



# ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE \*

## RATIFICATION DE LA COOPTATION ET RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. YOSHIHIRO KAWABATA (4<sup>e</sup> ET 7<sup>e</sup> RÉSOLUTIONS)



**Monsieur Yoshihiro KAWABATA**

Né le 5 janvier 1949 – Âge : 62 ans

Adresse professionnelle : 1-19, higashi-Shinbashi, 1-Chome, Minato-Ku, Tokyo, 105-8660 – Japon

Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 4 000

Nationalité japonaise

Fonction principale : Senior Managing Director et Head of International Business Division de Yakult Honsha Co., Ltd..

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Yoshihiro KAWABATA est diplômé de l'Université Meiji à Tokyo, Japon.

Il a intégré la société Yakult Honsha en 1971, et s'est occupé de la livraison à domicile (Yakult Ladies) au sein de la division des ventes. Il a été nommé Director de Yakult Philippines, Inc. en 1981 et a apporté une importante contribution à l'expansion de l'entreprise. En 1987, il est revenu au Japon et a travaillé pour la division de livraison à domicile de la succursale de Kyushu (sud du Japon). En 1990, il a été nommé Director de Yakult Indonésie et a contribué à l'établissement de cette société.

En 1992, Yoshihiro KAWABATA a été nommé Manager du Département International de Yakult Honsha et a collaboré à l'expansion des activités Yakult en Australie. En 2003, il a été nommé Director de Yakult Honsha et a été en charge du Département des Affaires Internationales et du Bureau de liaison entre Yakult Honsha et Danone.

Depuis 2009, il est Senior Managing Director de Yakult Honsha en tant que Responsable du Département des Affaires Internationales. Il est également un représentant de Yakult au bureau de liaison entre Yakult et Danone et s'occupe de cette coopération.

\* La présentation de l'ensemble des membres du Conseil d'Administration figure au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.



## Fonctions et mandats de M. Yoshihiro KAWABATA exercés au 31 décembre 2010 \*\*

Fonctions	Sociétés	Pays
Administrateur (mandat depuis le 22 avril 2010 et arrivant à expiration à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2013) <sup>(2)</sup>	DANONE SA <sup>(1)</sup>	France
Senior Managing Director	YAKULT HONSHA CO., LTD <sup>(1)</sup>	Japon
Chairman	YAKULT (SINGAPORE) PTE. LTD. YAKULT (MALAYSIA) SDN BHD YAKULT S.A. DE C.V. CORPORACION VERMEX, S.A. DE C.V.	Singapour Malaisie Mexique Mexique
Representative Chairman	YAKULT EUROPE B.V. YAKULT UK LTD. SHANGAI YAKULT CO., LTD. YAKULT (CHINA) CORPORATION GUANGZHOU YAKULT CO., LTD. TIANJIN YAKULT CO., LTD. YAKULT USA INC. YAKULT DEUTSCHLAND GMBH YAKULT OESTERREICH GMBH HONG KONG YAKULT CO., LTD	Pays-Bas Royaume-Uni Chine Chine Chine Chine États-Unis Allemagne Autriche Chine
Vice-President	KOREA YAKULT CO., LTD.	Corée
Director	YAKULT PHILIPPINS, INC. YAKULT NEDERLAND BV YAKULT ESPANA, SA YAKULT CO., LTD. SHANGHAI YAKULT MARKETING CO., LTD. YAKULT (THAILAND) CO., LTD. YAKULT AUSTRALIA PTY. LTD. YAKULT DANONE INDIA PVT. LTD. YAKULT VIETNAM CO., LTD. DISTRIBUIDORA YAKULT GUADALAJARA SA DE CV YAKULT ARGENTINA SA YAKULT BELGIUM S.A./N.V. YAKULT ITALIA SRL	Philippines Pays-Bas Espagne Taiwan Chine Thaïlande Australie Inde Vietnam Mexique Argentine Belgique Italie
Chairman of the Audit Committee	P.T. YAKULT INDONESIA PERSADA	Indonésie

(1) Société cotée.

(2) Monsieur Yoshihiro KAWABATA a été nommé en qualité d'Administrateur par cooptation au Conseil d'Administration du 22 avril 2010, en remplacement de Monsieur Naomasa TSURITANI (lui-même nommé en qualité d'Administrateur par cooptation le 14 février 2007 en remplacement de Monsieur HIRANO et ratifié par l'Assemblée Générale du 26 avril 2007) sous réserve de la ratification de cette nomination par l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

\*\* Les fonctions et mandats exercés par Monsieur Yoshihiro KAWABATA durant les 5 dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.



## RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. BRUNO BONNELL (5<sup>e</sup> RÉSOLUTION)



### Monsieur Bruno BONNELL

Né le 6 octobre 1958 – Âge : 52 ans  
 Adresse professionnelle : 11, avenue Albert Einstein - 69100 Villeurbanne - France  
 Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 4 000  
 Administrateur indépendant  
 Nationalité française  
 Fonction principale : Président de SOROBOT SAS

### RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Bruno BONNELL est né en 1958, à Alger. Sa formation d'ingénieur chimiste à CPE (Chimie Physique Electronique de Lyon) est doublée par une licence d'économie appliquée à l'Université Paris-Dauphine (promotion 1982).

Il débute sa carrière chez THOMSON SDRM en tant qu'ingénieur d'affaires chargé du lancement et de la commercialisation du premier ordinateur du groupe, le T07.

En juin 1983, Bruno BONNELL fonde la société INFOGRAMES qui absorbera en 2000 la société ATARI (cotée sur le NYSE Euronext). Parallèlement, en 1995, il co-fonde la société INFONIE, premier fournisseur d'accès Internet en France.

Il quitte INFOGRAMES en avril 2007 et prend la direction de ROBOPOLIS qu'il avait racheté en 2006 pour la spécialiser dans la robotique de service. ROBOPOLIS développe et distribue des robots destinés aux marchés domestique, éducatif et de la santé. En 2010, cette société a commencé son développement international en Espagne et en Corée du Sud.

Bruno BONNELL est l'auteur de deux ouvrages sur les nouvelles technologies : "Pratique de l'ordinateur familial" (1983) et "Viva la robolution" (2010).

Il est membre du Conseil de Direction du groupe PATHÉ SAS et du Conseil d'Administration de ANF Immobilier.

### Fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2010\*

Fonctions	Sociétés	Pays
Administrateur (mandat depuis le 18 février 2002 et arrivant à expiration à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2013) <sup>(2)</sup> Membre du Comité de Responsabilité Sociale (depuis le 14 février 2007)	DANONE SA <sup>(1)</sup>	France
Président	I-VOLUTION SAS SOROBOT SAS	France France
Membre du Conseil de Surveillance	ANF IMMOBILIER <sup>(1)</sup>	France
Membre du Conseil de Direction	PATHE SAS	France

(1) Société cotée.

(2) Sous réserve du renouvellement de son mandat par l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

\* Les fonctions et mandats exercés par M. Bruno BONNELL durant les cinq dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.

RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. BERNARD HOURS (6<sup>e</sup> RÉSOLUTION)**Monsieur Bernard HOURS**

Né le 5 mai 1956 – Âge : 54 ans  
Adresse professionnelle : 17, boulevard Haussmann – 75009 Paris - France  
Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 6 435  
Nationalité française  
Fonction principale : Directeur Général Délégué de Danone \*  
Ancienneté au sein du groupe Danone : Mars 1985

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Diplômé d'HEC, Bernard HOURS débute sa carrière chez Unilever comme chef de produit. Il rejoint Danone en 1985 comme Directeur du Marketing d'Evian en France. Par la suite il devient Directeur du Marketing de Kronenbourg puis en 1990 Directeur du Marketing de Danone France.

En 1994, il est nommé Président de Danone Hongrie puis de Danone Allemagne en 1996. Il rentre ensuite en France comme Président de LU France en 1998.

En novembre 2001, il est nommé Vice-Président de la branche Produits Laitiers Frais.

Au mois de mars 2002, il devient Président de la branche Produits Laitiers Frais Monde, puis Responsable de la division Recherche et Développement du Groupe et entre au Comité Exécutif du Groupe.

Depuis le 1er janvier 2008, il est Directeur Général Délégué de Danone, responsable des quatre métiers opérationnels du Groupe : Produits Laitiers Frais, Eaux et Boissons, Alimentation Infantile et Nutrition Médicale.

## Fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2010 \*\*

Fonctions	Sociétés	Pays
Directeur Général Délégué (mandat depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2008)		
Administrateur (mandat depuis le 22 avril 2005 et arrivant à expiration à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2013) <sup>(3)</sup>	DANONE SA <sup>(1)</sup>	France
Membre du Comité Exécutif (depuis le 1 <sup>er</sup> novembre 2001)		
Administrateur	ESSILOR INTERNATIONAL <sup>(1)</sup> FLAM	France France
Représentant permanent de la société Danone au Conseil d'Administration et à la Commission Exécutive	DANONE SA <sup>(2)</sup>	Espagne
Censeur	CEPRODI SA	France
Fonctions	Associations/Fondations/Autres	Pays
Administrateur	FONDATION D'ENTREPRISE DANONE	France
Membre du Comité d'Orientation du Fonds	Fonds Danone pour l'Écosystème (Fonds de dotation – loi du 4 août 2008)	France

(1) Société cotée.

(2) Société consolidée par Danone.

(3) Sous réserve du renouvellement de son mandat par l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

\* Sous réserve de son renouvellement, Monsieur Bernard HOURS sera nommé Vice-Président du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

\*\* Les fonctions et mandats exercés par M. Bernard HOURS durant les cinq dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.



## RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. JACQUES VINCENT (8<sup>e</sup> RÉSOLUTION)



### Monsieur Jacques VINCENT

Né le 9 avril 1946 – Âge : 64 ans  
 Adresse professionnelle : 28, quai du Louvre – 75001 Paris - France  
 Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 5 123  
 Nationalité française  
 Fonction principale : Président de Compassionart

### RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE

Jacques VINCENT est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, de la Faculté de Sciences Economiques du Panthéon-Assas à Paris et de Stanford University aux États-Unis.

Il est entré dans le Groupe en 1970 où il a exercé des responsabilités de Contrôle de Gestion puis de Ventes et Distribution.

En 1979, il est nommé Directeur Général de Sterval. Puis, il est successivement Directeur Général de Danone Italie, Danone Allemagne, Italaquae, Dannon USA et de la branche Produits Laitiers Frais du Groupe.

En 1996, il est nommé Directeur Général Délégué de Danone.

En 1998, il est nommé Vice-Président du Conseil d'Administration de Danone.

En 2007, il devient Conseiller du Président pour la Stratégie et quitte ses fonctions en qualité de Directeur Général Délégué à compter d'avril 2010 dans le cadre de son départ à la retraite.

Jacques VINCENT dirige la Fondation UnMétierVocation et la Galerie Art For Smile. Il est également Administrateur de Yakult, Syngenta, Biophytis, Cereplast et Mediaperformances.

### Fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2010 \*

Fonctions	Sociétés	Pays
Administrateur (mandat depuis le 17 mars 1997 et arrivant à expiration à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2013) <sup>(3)</sup>	DANONE SA <sup>(1)</sup>	France
Vice-Président du Conseil d'Administration (mandat depuis le 15 septembre 1998 et arrivant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2010)		
Président	COMPASSIONART SAS	France
	AVESTHAGEN Ltd. CEREPLAST, INC. <sup>(1)</sup> MEDIAPERFORMANCES PUBLIC'AD SA SYNGENTA AG <sup>(1)</sup> WEIGHT WATCHERS DANONE CHINA, LTD. <sup>(2)</sup> YAKULT HONSHA <sup>(1) (2)</sup> YAKULT DANONE INDIA PVT LTD. INSTITUT BIOPHYTIS SAS	Inde États-Unis France Suisse Chine Japon Inde France
Administrateur		
Fonctions	Associations/Fondations/Autres	Pays
Fondateur et dirigeant	Fondation UnMétierVocation	France

(1) Société cotée.

(2) Société consolidée par Danone.

(3) Sous réserve du renouvellement de son mandat par l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

\* Les fonctions et mandats exercés par M. Jacques VINCENT durant les cinq dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.

**NOMINATION DE MME ISABELLE SEILLIER EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR (9<sup>e</sup> RÉSOLUTION)****Madame Isabelle SEILLIER**

Née le 4 janvier 1960 – Âge : 51 ans  
Adresse professionnelle : 14, place Vendôme – 75001 Paris - France  
Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 0  
Administrateur non indépendant  
Nationalité française  
Fonction principale : Président de JP Morgan pour la France

**RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE**

Isabelle SEILLIER est diplômée de Sciences-Po Paris (Économie-Finance, 1985) et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires.

Elle a débuté dans la division options de la Société Générale à Paris en 1987. Elle y a occupé, jusqu'en 1993, le poste de responsable des équipes de vente pour les produits options en Europe.

Isabelle SEILLIER a rejoint les équipes de J.P. Morgan à Paris en 1993 en qualité de responsable de l'équipe de vente de produits dérivés en France pour les groupes industriels. Elle a rejoint les activités de banque d'affaires de JPMorgan & Cie SA en 1997 en qualité de banquier conseil responsable pour la couverture de grands clients industriels. En mars 2005, elle était nommée co-responsable de l'activité de banque d'affaires, poste qu'elle assume seule depuis juin 2006.

Elle est Président de J.P. Morgan pour la France depuis septembre 2008 tout en conservant la direction de la banque d'affaires pour la France et l'Afrique du Nord. Elle est membre de l'équipe de management et membre du comité qui statue sur les autorisations de crédit au niveau européen.

Isabelle SEILLIER est très impliquée dans les opérations philanthropiques et particulièrement engagée dans des associations dédiées à l'aide à l'enfance. Sous son impulsion, JP Morgan France a développé un programme philanthropique en aidant ces associations..

**Fonctions et mandats exercés au 25 mars 2011\***

<b>Fonctions</b>	<b>Sociétés</b>	<b>Pays</b>
Administrateur	CLUB MÉDiterranéE <sup>(1)</sup>	France
<b>Fonctions</b>	<b>Associations/Fondations/Autres</b>	<b>Pays</b>
Membre du Conseil d'Administration	Europlace	France

(1) Société cotée.

\* Les fonctions et mandats exercés par Mme Isabelle SEILLIER durant les cinq dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.

**NOMINATION DE M. JEAN-MICHEL SEVERINO EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR (10<sup>e</sup> RÉSOLUTION)****Monsieur Jean-Michel SEVERINO**

Né le 6 septembre 1957 – Âge : 53 ans

Adresse professionnelle : 37, rue de Vouillé – 75015 Paris - France

Nombre d'actions DANONE détenues au 31 décembre 2010 : 0

Administrateur indépendant

Nationalité française

Fonction principale : Directeur de Recherche de la Fondation pour les Études et Recherches sur le Développement International

**RENSEIGNEMENTS PERSONNELS – EXPÉRIENCE ET EXPERTISE**

Jean-Michel SEVERINO est né le 6 septembre 1957 à Abidjan. Il est ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration, diplômé de l'ESCP, de l'IEP Paris, titulaire d'un DEA en sciences économiques et d'une licence en droit.

Après quatre ans à l'Inspection générale des finances (1984-1988), il est nommé conseiller technique pour les affaires économiques et financières du Ministre de la coopération (1988-1989). Il devient ensuite chef du service des affaires économiques et financières de ce ministère, puis Directeur du Développement, toutes fonctions dans lesquelles il s'investit particulièrement dans la conduite des relations macroéconomiques et financières, mais aussi dans la gestion des crises politiques et humanitaires, avec l'Afrique sub-saharienne.

Il est alors recruté comme Directeur pour l'Europe centrale par la Banque Mondiale en 1996, à un moment où cette région est marquée par la fin du conflit des Balkans et la reconstruction. Il devient Vice-Président en charge de l'Extrême-Orient dans cette même institution, entre 1997 et 2001, et consacre son temps à la gestion de la grande crise macroéconomique et financière qui secoue ces pays.

Après un bref retour dans l'administration française comme inspecteur général des finances, il est nommé Directeur Général de l'Agence Française de Développement (AFD), entre 2001 et 2010 dont il conduit l'expansion sur l'ensemble du monde émergent et en développement, notamment en Méditerranée, Asie et Amérique latine, tout en conservant son fort ancrage sub-saharien. Il accroît notablement l'activité de la banque de développement et étend ses mandats à un grand nombre de nouveaux pays comme à l'ensemble du spectre des sujets globaux contemporains : climat, biodiversité, pauvreté, croissance... Il réoriente cette banque en profondeur en engageant des partenariats approfondis avec le secteur privé industriel et financier, local et international.

Depuis 2010, de retour à l'Inspection générale des finances, il préside le partenariat français pour l'eau.

Parallèlement à ses activités opérationnelles, il a exercé de nombreuses activités et responsabilités de production intellectuelle, notamment comme professeur associé au CERDI (Centre d'études et de recherches sur le développement international). Il a été élu membre de l'Académie des technologies (2010) ; il est actuellement "senior fellow" de la Fondation pour la recherche sur le développement international (FERDI) et du German Marshall Fund (GMF). Il a publié de nombreux articles et ouvrages, dont, en 2010, "Idées reçues sur le développement" et "Le temps de l'Afrique".



**Fonctions et mandats de M. Jean-Michel SEVERINO exercés au 31 décembre 2010 \***

<b>Fonctions</b>	<b>Sociétés</b>	<b>Pays</b>
Administrateur	danone.communities (SICAV)	France
<b>Fonctions</b>	<b>Associations/Fondations/Autres</b>	<b>Pays</b>
Président	Institut d'Étude du Développement Économique et Social Partenariat Français pour l'Eau	France France
Vice-Président	Comité National Français	France
Administrateur	Centre de coopération international en recherche agronomique pour le développement (Établissement Public à caractère Industriel et Commercial) Fondation Chirac Fondation Sanofi Espoir Conservation International (Fondation)	France France États-Unis
Senior fellow	The German Marshall Fund of the United States (Fondation)	États-Unis
Directeur de recherche	Fondation pour les Études et Recherches sur le Développement International	France
Membre	Conseil d'orientation scientifique de la Fondation Jean-Jaurès Comité d'évaluation indépendant sur le développement durable de Veolia Environnement Académie des technologies (Établissement public national à caractère administratif)	France France France

\* Les fonctions et mandats exercés par M. Jean-Michel SEVERINO durant les cinq dernières années figurent au paragraphe 11.2 du Document de Référence 2010.



# RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

*Danone S.A.*

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## 1. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

#### **1.1 Avec la société Danone Baby and Medical Holding S.A.S., filiale à 100 % de votre Société**

##### *Nature et objet*

Apport en nature, dans le cadre d'une opération de restructuration interne, de la participation détenue par votre Société dans sa filiale Danone Baby and Medical Nutrition B.V. à la société Danone Baby and Medical Holding S.A.S.

##### *Modalités*

Le Conseil d'Administration du 22 avril 2010 a autorisé l'opération d'apport en nature de la participation détenue par votre Société dans sa filiale Danone Baby and Medical Nutrition B.V., représentant 99,99 % de son capital à la société Danone Baby and Medical Holding S.A.S., sur la base de la valeur nette comptable des titres Danone Baby and Medical Nutrition B.V. telle qu'elle ressort des comptes sociaux de votre Société au 31 décembre 2009, soit 12 324 985 533 euros. En rémunération de cet apport, la société Danone Baby and Medical Holding S.A.S. a émis et attribué 12 324 985 533 de ses actions d'une valeur nominale de 1 euro à votre Société.



## Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

### 1.2 Avec Monsieur Bernard HOURS, Directeur Général Délégué de votre Société

#### Nature et objet

Renouvellement à l'identique de l'autorisation portant sur l'engagement d'indemnisation dans certains cas de cessation des fonctions de M. Bernard HOURS dans le cadre du renouvellement de son mandat soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 avril 2011.

#### Modalités

Le Conseil d'Administration du 14 février 2011 a décidé, à l'occasion du renouvellement du mandat de M. Bernard HOURS soumis au vote de l'Assemblée Générale du 28 avril 2011, de renouveler son droit à indemnisation dans certains cas de cessation de ses fonctions, qui avait été décidé par le Conseil d'Administration du 10 février 2010 et approuvé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2010, dans des conditions strictement identiques à celles actuellement en vigueur, à savoir :

##### (i) Montant de l'Indemnité

La personne concernée percevra, à titre d'indemnité ("l'Indemnité") et sous réserve de conditions de performance, une somme égale à deux fois la rémunération brute annuelle (comprenant les rémunérations fixe et variable) perçue au titre de son mandat au cours des douze mois précédant la date de cessation desdites fonctions.

Le cumul du montant de (i) l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail (la fraction de cette indemnité correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat étant par ailleurs soumise à conditions de performance) et de (ii) l'Indemnité ne devra pas excéder deux fois la rémunération brute annuelle (comprenant les rémunérations fixe et variable) perçue au titre de son mandat au cours des douze mois précédant la date de cessation des fonctions. Toute somme excédant ce plafond sera en priorité imputée sur l'Indemnité, puis le cas échéant, sur la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail soumise à conditions de performance et correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat.

Dans l'hypothèse où la rupture du contrat de travail interviendrait après la date à laquelle le Conseil d'Administration se prononcera sur la réalisation des conditions de performance, le mécanisme décrit au paragraphe précédent s'appliquera sur la base d'une estimation du montant de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail à la date de cessation des fonctions de la personne concernée en tant que mandataire social, les conditions de performance permettant de déterminer le montant estimé de la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat étant également appréciées à cette date.

##### (ii) Cas de versement de l'Indemnité

L'Indemnité sera due à la personne concernée dans le seul cas de départ contraint de ses fonctions de mandataire social, sur initiative du Conseil d'Administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonction, notamment révocation ou non-renouvellement (mais sauf faute grave – i.e. faute d'une extrême gravité empêchant toute continuation du mandat social – ou faute lourde i.e. faute d'une extrême gravité commise par la personne avec intention de nuire à la Société), et ce sous condition de l'atteinte de conditions de performance, ces cas de départ contraint incluant notamment la conséquence d'un changement de stratégie ou d'un changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toutes modifications de la situation juridique de la Société, résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un Actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir plus de 50 % du capital ou des droits de vote de la Société).

Par ailleurs, aucun versement de l'Indemnité ne sera dû si la personne concernée peut faire valoir à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social ses droits à la retraite dans les conditions définies par les régimes de retraite.

Compte tenu de la réactivation automatique du contrat de travail de la personne concernée en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social, l'Indemnité sera également due si la personne concernée cesse d'exercer ou demande qu'il soit mis un terme à ses fonctions salariées dans les trois mois qui suivent la date de cessation de ses fonctions de mandataire social intervenant à la suite d'un changement de contrôle.

##### (iii) Conditions de performance au versement de l'Indemnité

Le versement de l'Indemnité sera fonction :

a) de la moyenne de la croissance interne ("organique") du chiffre d'affaires du groupe Danone ("le CICA du Groupe") sur les cinq exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions de mandataire social ("la Période de Référence") ; et

b) de la moyenne de la croissance interne ("organique") des chiffres d'affaires réalisés par les membres du Panel ("les CICA du Panel"), sur la Période de Référence.

Le CICA du Groupe et les CICA du Panel s'entendent à périmètre et taux de change constants.

Panel signifie : sept groupes internationaux de référence dans le secteur de l'alimentation, soit Kellogg Company, Unilever N.V., Nestlé, Kraft Foods Inc., Pepsi Co. Inc., The Coca-Cola Company et General Mills.

Sur la base du rapport d'un conseil financier, le Conseil d'Administration devra se prononcer par décision expresse sur la réalisation ou non de ces conditions de performance, dans les trois mois suivant la date de cessation de ses fonctions de mandataire social.

Pour assurer la comparabilité des CICA retenus, il est précisé que :

- en cas d'absence ou de retard de publication des données comptables ou financières auditées d'un des membres du Panel, le Conseil d'Administration aura, à titre exceptionnel, la faculté d'exclure ce membre du Panel ;



- en cas d'absence ou de retard de publication des données comptables ou financières auditées de plusieurs membres du Panel, le Conseil d'Administration se prononcera sur la base des derniers comptes audités publiés par les membres du Panel et par Danone sur les cinq derniers exercices clos pour lesquels des comptes auront été publiés pour l'ensemble des membres du Panel et pour Danone.

Par ailleurs, il est précisé que le Conseil d'Administration pourra exclure un membre du Panel en cas de rachat, d'absorption, de dissolution, de fusion ou de changement d'activité de l'un des membres du Panel, sous réserve de maintenir la cohérence globale de l'échantillon.

Le Conseil d'Administration déterminera pour la Période de Référence la médiane des CICA du Panel (soit la valeur centrale des CICA du Panel séparant les CICA du Panel en deux ensembles égaux), ainsi que la valeur correspondant au premier quartile des CICA du Panel (soit la valeur en dessous de laquelle se situent 25 % des CICA du Panel).

Sur la Période de Référence :

- si le CICA du Groupe est égal ou supérieur à la médiane des CICA du Panel, la personne concernée se verra attribuer 100 % du montant de l'Indemnité ;
- si le CICA du Groupe est supérieur ou égal au premier quartile et inférieur à la médiane des CICA du Panel, la personne concernée se verra attribuer 50 % du montant de l'Indemnité ;

- si le CICA du Groupe est inférieur au premier quartile des CICA du Panel, aucune Indemnité ne sera versée à la personne concernée.

A chaque renouvellement de mandat du mandataire social concerné, ces conditions de performance ainsi que, le cas échéant, la composition du Panel seront réexaminées par le Conseil d'Administration et, le cas échéant, modifiées pour tenir compte des changements de la Société et de ses secteurs d'activité.

#### **(iv) Paiement de l'Indemnité**

Le montant de l'Indemnité sera versé dans les 30 jours suivant la date du Conseil d'Administration constatant la réalisation des conditions de performance auxquelles le versement de l'Indemnité est subordonné.

Par ailleurs, il est rappelé qu'en application du contrat de travail de M. Bernard HOURS, amendé par l'autorisation du Conseil d'Administration du 10 février 2010, les conditions de performance applicables à la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise au titre de son mandat seront automatiquement modifiées par l'approbation de la présente convention (se référer au paragraphe 2.2.3. du présent rapport).

## 2. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### **2.1 Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs**

#### **2.1.1 Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

##### **2.1.1.1 Convention de coopération**

###### **Sociétés concernées**

Danone, SICAV danone.communities, FCPR danone.communities, des sociétés du groupe Crédit Agricole.

###### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 26 avril 2007 a, dans le cadre du projet danone.communities, autorisé la conclusion d'une convention de coopération entre votre Société, la Société d'Investissement à Capital Variable (SICAV) danone.communities, le Fonds Commun de Placements à Risques (FCPR) danone.communities et des sociétés du groupe Crédit Agricole (à savoir les sociétés Ideam et Crédit Agricole Private

Equity, sociétés de gestion respectives de la SICAV et du FCPR), étant précisé qu'à la date de ce conseil M. Jean Laurent était également Président du Conseil d'Administration de Calyon, filiale du groupe Crédit Agricole. Cette convention régit les relations entre votre Société et les autres entités parties au projet danone.communities, et prévoit notamment la souscription d'actions de la SICAV par votre Société pour un montant maximal de 20 millions d'euros ainsi que l'apport d'une contribution financière annuelle par votre Société, d'un montant maximal de 1,5 million d'euros pour le premier exercice, ce montant devant être revu annuellement par le Conseil d'Administration de votre Société.

Le Conseil d'Administration du 10 février 2010 a autorisé la contribution financière annuelle de votre Société au titre de l'exercice 2010 pour un montant maximal de 4 millions d'euros, MM. Franck RIBOUD et Emmanuel FABER, Administrateurs de votre Société, n'ont pas pris part au vote de cette décision, tous deux exerçant la responsabilité d'Administrateur au sein de la SICAV danone.communities.

Le montant total des contributions financières de votre Société pour les projets danone.communities au titre de l'exercice 2010 s'est élevé à 3,96 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration du 14 février 2011 a maintenu la contribution financière annuelle de votre Société à 4 millions d'euros maximum, MM. Franck RIBOUD et Emmanuel FABER,



Administrateurs de votre Société, n'ont pas pris part au vote de cette décision, tous deux exerçant la responsabilité d'Administrateur au sein de la SICAV danone.communities.

#### 2.1.1.2 *Garanties et cautions accordées*

##### *Sociétés concernées*

Danone Finance et Danone Finance International.

##### *Nature, objet et modalités*

Le Conseil d'Administration du 19 octobre 2007 a autorisé votre Société à se porter caution solidaire de ses filiales Danone Finance, Danone Finance International (et de toutes autres filiales directes ou indirectes qui viendraient à accéder directement en tant qu'emprunteurs additionnels aux facilités de crédit bancaire conclues par votre Société le 7 décembre 2007) au titre de l'ensemble de leurs obligations en principal, intérêts, accessoires et généralement au titre de tous paiements dus en leur qualité d'emprunteurs additionnels au titre du crédit syndiqué du 7 décembre 2007, et ce jusqu'à hauteur d'un montant maximal en principal de 4 milliards d'euros composé de deux tranches, la première de 2,3 milliards d'euros ayant expiré en décembre 2010 et la seconde de 1,7 milliard d'euros, expirant en décembre 2012.

En 2010, cette garantie a été mise en œuvre à hauteur d'un encours moyen utilisé de 11 890 milliers d'euros, donnant lieu à des produits d'intérêts en faveur de votre Société pour 12 milliers d'euros.

Cette caution a été résiliée le 22 octobre 2010 à l'égard de la société Danone Finance (du fait du retrait de son adhésion à ce crédit bancaire) et s'est poursuivie de manière inchangée à l'égard de la société Danone Finance International.

#### 2.1.1.3 *Engagements relatifs aux retraites à prestations définies du Président Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués*

##### *Personnes concernées*

Messieurs Franck RIBOUD (Président Directeur Général), Emmanuel FABER (Directeur Général Délégué), Bernard HOURS (Directeur Général Délégué) et Jacques VINCENT (Directeur Général Délégué).

##### *Nature, objet et modalités*

Le Conseil d'Administration du 13 février 2008 a confirmé l'engagement de votre Société pris vis-à-vis de chacun des quatre mandataires sociaux relatif au versement d'une retraite à prestations définies sous forme d'une rente viagère (avec faculté de réversion), calculée à partir des éléments suivants :

- la base de calcul de la garantie de retraite correspond à la moyenne des salaires de base et des bonus annuels des trois dernières années complètes d'activité dans le Groupe. L'ancienneté prise en compte inclutrait la période correspondant au mandat social ;
- dans le cas d'un départ en retraite sans réunion des conditions d'obtention du taux plein pour la pension de la Sécurité sociale, une réduction de 1,25 % par trimestre entre

l'âge de son départ en retraite et l'âge auquel il aurait eu sa pension de la Sécurité sociale à taux plein sera appliquée à cette rente ;

- le montant de la rente viagère qui serait versée à MM. Franck RIBOUD et Jacques VINCENT correspondrait à 2 % de cette base de calcul par année d'ancienneté (ce montant sera toutefois plafonné à 65 % de cette base de calcul), minoré de la totalité des droits de retraite acquis par MM. Franck RIBOUD et Jacques VINCENT au cours de leur vie professionnelle incluant le régime de retraite supplémentaire pris en charge intégralement par votre Société ;
- le montant de la rente viagère qui serait versée à MM. Emmanuel FABER et Bernard HOURS correspondrait à (i) 1,5 % par année d'ancienneté (incluant la période correspondant au mandat social) de cette base de calcul, pour la tranche se situant entre 3 et 8 plafonds de la Sécurité sociale, et (ii) 3 % par année d'ancienneté (incluant la période correspondant au mandat social) de cette base de calcul, pour la tranche se situant au-delà de ces 8 plafonds (ce montant sera toutefois plafonné sur la base d'une ancienneté maximale de 20 ans), minoré de la totalité des droits de retraite acquis par MM. Emmanuel FABER et Bernard HOURS du fait de la mise en place du régime de retraite supplémentaire pris en charge intégralement par votre Société ;
- l'éligibilité au bénéfice de ce régime de retraite est sous condition d'exercice de son activité au sein du Groupe par le mandataire concerné au moment de son départ en retraite (étant précisé qu'en cas de départ du Groupe avant 55 ans l'ensemble des droits sont perdus, et qu'en cas de licenciement après 55 ans, le bénéfice de ce régime est maintenu, sous réserve de ne pas reprendre d'activité salariée).

Ces conventions se sont poursuivies au cours de l'exercice 2010 et n'ont pas été mises en œuvre, à l'exception de celle concernant M. Jacques Vincent qui a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 1 avril 2010. La rente viagère qui lui a été versée au cours de l'exercice 2010 au titre de cette convention est comprise dans le montant total versé par votre Société aux membres du Conseil d'Administration au titre de leurs fonctions passées dans le Groupe de 1,3 million d'euros en 2010.

#### 2.1.2 *Sans exécution au cours de l'exercice écoulé*

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### 2.1.2.1 *Conventions relatives aux conditions de reprise des contrats de travail du Président Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués à l'issue de leur mandat social*

##### *Personnes concernées*

Messieurs Franck RIBOUD (Président Directeur Général) et Jacques VINCENT (Directeur Général Délégué).



### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 21 juillet 2004 a, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, actualisé les conditions de reprise des contrats de travail de MM. Franck RIBOUD et Jacques VINCENT (suspendus en date du 26 août 1994 à l'occasion de leur nomination en tant que mandataires sociaux de votre Société) dans l'hypothèse de la fin de l'exercice de leur mandat social, pour quelque raison que ce soit, et a prévu que :

- la durée d'exercice des mandats sociaux qu'ils ont exercés au profit de votre Société sera intégralement prise en considération au regard de l'ancienneté et des droits résultant de celle-ci dans le cadre de leur contrat de travail ;
- votre Société s'engage à leur proposer une fonction comparable à celle actuellement exercée par les membres de son Comité Exécutif ;
- la rémunération annuelle qui leur sera versée ne pourra être inférieure à la rémunération moyenne globale annuelle (salaire brut de base, avantages en nature et bonus de toute nature) allouée à l'ensemble des membres du Comité Exécutif au cours des douze derniers mois précédant la reprise de leur contrat de travail ;
- ils bénéficieront du régime de retraite à prestations définies de votre Société sur la base de l'ancienneté de leur mandat social et de leur contrat de travail.

M. Jacques Vincent a fait valoir ses droits à la retraite à effet du 1 avril 2010 dans le cadre de son départ à la retraite. A cette date, il a donc été mis fin à son contrat de travail.

### **Personnes concernées**

Messieurs Emmanuel FABER (Directeur Général Délégué) et Bernard HOURS (Directeur Général Délégué).

### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 13 février 2008 a autorisé la conclusion d'un avenant aux contrats de travail conclus avec MM. Emmanuel FABER et Bernard HOURS, visant à déterminer les conditions de reprise de leur contrat de travail respectif (suspendus à l'occasion de leur nomination en tant que mandataires sociaux de votre Société) dans l'hypothèse de la fin de l'exercice de leur mandat social, pour quelque raison que ce soit. Cet avenant prévoit de manière identique pour chacun des deux dirigeants que :

- la durée d'exercice du mandat social qu'il aura exercé au profit de votre Société sera intégralement prise en considération au regard de l'ancienneté et des droits résultant de celle-ci dans le cadre de son contrat de travail ;
- votre Société s'engage à lui proposer une fonction comparable à celle actuellement exercée par les membres de son Comité Exécutif ;
- la rémunération annuelle qui lui sera versée ne pourra être inférieure à la rémunération moyenne globale annuelle (salaire brut de base, avantages en nature et bonus de toute nature) allouée à l'ensemble des membres du Comité Exécutif au cours des douze derniers mois précédant la reprise de son contrat de travail ;

- il bénéficiera du régime de retraite à prestations définies de votre Société sur la base de l'ancienneté de son mandat social et de son contrat de travail ;
- l'indemnité contractuelle due en cas de rupture de son contrat de travail sera supprimée.

### **2.2 Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale du 22 avril 2010, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes du 11 mars 2010.

#### **2.2.1 Garantie et cautions accordées**

##### **Sociétés concernées**

Danone Finance et Danone Corporate Finance Services (anciennement dénommée Alfabanque).

### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 10 février 2010 a modifié la précédente convention autorisée par le Conseil d'Administration du 14 février 2007, permettant à votre Société de garantir ou de se porter caution de différentes opérations de gestion de risques financiers réalisées par la société Danone Finance à hauteur d'un montant global maximal de 500 millions d'euros, pour y inclure également les opérations de gestion de risques financiers qui seraient réalisées par sa filiale Danone Corporate Finance Services.

Cette garantie s'est éteinte le 30 novembre 2010 à l'égard de la société Danone Finance lors de la réalisation de sa dissolution sans liquidation (par voie de transmission universelle de son patrimoine dans votre Société) et elle s'est poursuivie tout en étant inchangée à l'égard de la société Danone Corporate Finance Services. Cette garantie n'a pas été mise en œuvre à ce jour.

##### **Sociétés concernées**

Danone Finance et Danone Finance International.

### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 10 février 2010 a modifié l'autorisation permettant à votre Société de garantir sa filiale Danone Finance, dans le cadre de l'émission de billets de trésorerie, à hauteur d'un montant global maximal maintenu à 3 milliards d'euros en principal et tous intérêts, frais, débours et accessoires relatifs à cet encours, pour y inclure également sa filiale Danone Finance International.

En 2010, cette garantie a été mise en œuvre à hauteur d'un encours moyen utilisé de 918 944 milliers d'euros, donnant lieu à des produits d'intérêts en faveur de votre Société pour 919 milliers d'euros.

Le 22 octobre 2010, la société Danone Finance a mis fin à son programme de billets de trésorerie, ce programme étant repris exclusivement à cette date par votre Société. Cette garantie vis-à-vis de la société Danone Finance étant dépourvue d'objet, elle a donc expiré à cette même date.



## **2.2.2 Engagements relatifs aux conditions d'indemnisation du Président Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués dans certains cas de cessation de leur mandat**

### **Personnes concernées**

MM. Franck RIBOUD (Président Directeur Général), Emmanuel FABER (Directeur Général Délégué) et Bernard HOURS (Directeur Général Délégué), étant précisé que M. Jacques VINCENT a fait valoir ses droits à la retraite à effet au 1 avril 2010 et que pour M. Bernard HOURS le renouvellement de ces conditions à l'identique a été décidé par le Conseil d'Administration du 14 février 2011 et est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 avril 2011 (se référer au paragraphe 1.2 du présent rapport).

### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 10 février 2010 a décidé de remplacer le principe et les modalités d'un droit à indemnisation de chacun des trois mandataires sociaux de votre Société autorisé par le Conseil d'Administration du 13 février 2008 par le dispositif suivant :

#### **(i) Montant de l'Indemnité**

La personne concernée percevra, à titre d'indemnité ("l'Indemnité") et sous réserve de conditions de performance, une somme égale à deux fois la rémunération brute annuelle (comportant les rémunérations fixe et variable) perçue au titre de son mandat au cours des douze mois précédant la date de cessation desdites fonctions.

Le cumul du montant de (i) l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail (la fraction de cette indemnité correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat étant par ailleurs soumise à conditions de performance) et de (ii) l'Indemnité ne devra pas excéder deux fois la rémunération brute annuelle (comportant les rémunérations fixe et variable) perçue au titre de son mandat au cours des douze mois précédant la date de cessation des fonctions. Toute somme excédant ce plafond sera en priorité imputée sur l'Indemnité, puis le cas échéant, sur la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail soumise à conditions de performance et correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat.

Dans l'hypothèse où la rupture du contrat de travail interviendrait après la date à laquelle le Conseil d'Administration se prononcera sur la réalisation des conditions de performance, le mécanisme décrit au paragraphe précédent s'appliquera sur la base d'une estimation du montant de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail à la date de cessation des fonctions de la personne concernée en tant que mandataire social, les conditions de performance permettant de déterminer le montant estimé de la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat étant également appréciées à cette date.

#### **(ii) Cas de versement de l'Indemnité**

L'Indemnité sera due à la personne concernée dans le seul cas de départ contraint de ses fonctions de mandataire social, sur initiative du Conseil d'Administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonction, notamment révocation ou non-

renouvellement (mais sauf faute grave – i.e. faute d'une extrême gravité empêchant toute continuation du mandat social – ou faute lourde i.e. faute d'une extrême gravité commise par la personne concernée avec intention de nuire à la Société), et ce, sous condition de l'atteinte de conditions de performance, ces cas de départ contraint incluant notamment la conséquence d'un changement de stratégie ou d'un changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toute modification de la situation juridique de votre Société, résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un Actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir plus de 50 % du capital ou des droits de vote de votre Société).

Par ailleurs, aucun versement de l'Indemnité ne sera dû si la personne concernée peut faire valoir à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social ses droits à la retraite dans les conditions définies par les régimes de retraite.

Compte tenu de la réactivation automatique du contrat de travail de la personne concernée en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social, l'Indemnité sera également due si la personne concernée cesse d'exercer ou demande qu'il soit mis un terme à ses fonctions salariées dans les trois mois qui suivent la date de cessation de ses fonctions de mandataire social intervenant à la suite d'un changement de contrôle.

#### **(iii) Conditions de performance au versement de l'Indemnité**

Le versement de l'Indemnité sera fonction :

- a)** de la moyenne de la croissance interne ("organique") du chiffre d'affaires du groupe Danone ("le CICA du Groupe") sur les cinq exercices clos précédant la date de cessation de ses fonctions de mandataire social ("la Période de Référence"); et
- b)** de la moyenne de la croissance interne ("organique") des chiffres d'affaires réalisés par les membres du Panel ("les CICA du Panel"), sur la Période de Référence.

Le CICA du Groupe et les CICA du Panel s'entendent à périmètre et taux de change constants.

Panel signifie : sept groupes internationaux de référence dans le secteur de l'alimentation, soit Kellogg Company, Unilever N.V., Nestlé, Kraft Foods Inc., Pepsi Co. Inc., The Coca-Cola Company et General Mills.

Sur la base du rapport d'un Conseil Financier, le Conseil d'Administration devra se prononcer par décision expresse sur la réalisation ou non de ces conditions de performance, dans les trois mois suivant la date de cessation de ses fonctions de mandataire social.

Pour assurer la comparabilité des CICA retenus, il est précisé que :

- en cas d'absence ou de retard de publication des données comptables ou financières auditées d'un des membres du Panel, le Conseil d'Administration aura, à titre exceptionnel, la faculté d'exclure ce membre du Panel ;
- en cas d'absence ou de retard de publication des données comptables ou financières auditées de plusieurs membres du Panel, le Conseil d'Administration se prononcera sur la base des derniers comptes audités publiés par les membres



du Panel et par Danone sur les cinq derniers exercices clos pour lesquels des comptes auront été publiés pour l'ensemble des membres du Panel et pour Danone.

Par ailleurs, il est précisé que le Conseil d'Administration pourra exclure un membre du Panel en cas de rachat, d'absorption, de dissolution, de fusion ou de changement d'activité de l'un des membres du Panel, sous réserve de maintenir la cohérence globale de l'échantillon.

Le Conseil d'Administration déterminera pour la Période de Référence la médiane des CICA du Panel (soit la valeur centrale des CICA du Panel séparant les CICA du Panel en deux ensembles égaux), ainsi que la valeur correspondant au premier quartile des CICA du Panel (soit la valeur en dessous de laquelle se situent 25 % des CICA du Panel).

Sur la Période de Référence :

- si le CICA du Groupe est égal ou supérieur à la médiane des CICA du Panel, la personne concernée se verra attribuer 100 % du montant de l'Indemnité ;
- si le CICA du Groupe est supérieur ou égal au premier quartile et inférieur à la médiane des CICA du Panel, la personne concernée se verra attribuer 50 % du montant de l'Indemnité ;
- si le CICA du Groupe est inférieur au premier quartile des CICA du Panel, aucune Indemnité ne sera versée à la personne concernée.

A chaque renouvellement de mandat du mandataire social concerné, ces conditions de performance ainsi que, le cas échéant, la composition du Panel seront réexaminées par le Conseil d'Administration et, le cas échéant, modifiées pour tenir compte des changements de la Société et de ses secteurs d'activité.

#### **(iv) Paiement de l'Indemnité**

Le montant de l'Indemnité sera versé dans les 30 jours suivant la date du Conseil d'Administration constatant la réalisation des conditions de performance auxquelles le versement de l'Indemnité est subordonné.

#### **2.2.3 Amendements des contrats de travail suspendus du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués**

##### **Personnes concernées**

MM. Franck RIBOUD (Président Directeur Général), Emmanuel FABER (Directeur Général Délégué) et Bernard HOURS (Directeur Général Délégué)

##### **Nature, objet et modalités**

Le Conseil d'Administration du 10 février 2010 a amendé les contrats de travail suspendus des trois personnes mentionnées ci-dessus de sorte que, pour chacune d'elles :

- l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail soit (i) plafonnée à deux ans de rémunération brute fixe et variable et (ii) en cas de cumul avec l'indemnité due dans certains cas de cessation des fonctions de mandataire social, incluse dans un plafond global, également limité à deux ans de rémunération brute fixe et variable, applicable à l'ensemble des indemnités de départ versées, le cas échéant, au titre du mandat et du contrat de travail ;
- la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise lors du mandat de la personne concernée soit soumise aux mêmes conditions de performance que l'Indemnité due dans certains cas de cessation des fonctions de mandataire social ; et
- dans l'hypothèse exclusive d'un départ contraint à la suite d'un changement de contrôle entraînant la cessation de son mandat social, la personne concernée puisse, à l'exception des cas de faute grave ou lourde, demander la résiliation de son contrat de travail sous la forme d'un licenciement, et ce dans un délai de trois mois à compter de la date de cessation de ses fonctions de mandataire social (correspondant à la date de réactivation de son contrat de travail).

En cas de modification des conditions de performance applicables à l'indemnité due dans certains cas de cessation des fonctions de mandataire social, les conditions de performance applicables à la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat seront automatiquement modifiées. Il est précisé que s'agissant de M. Bernard HOURS, les conditions de performance applicables à la fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail correspondant à l'ancienneté acquise au titre de son mandat seront automatiquement modifiées en cas d'approbation par l'Assemblée Générale du 28 avril 2011 des conditions d'indemnisation applicables dans certains cas de cessation de ses fonctions de mandataire social, ces conditions se trouvant être renouvelées à l'identique. (Se référer au paragraphe 1.2 du présent rapport)

La fraction de l'Indemnité de Rupture du Contrat de Travail assujettie à conditions de performance et correspondant à l'ancienneté acquise au titre du mandat sera soumise à l'accord du Conseil d'Administration et à l'approbation des Actionnaires à chaque renouvellement de mandat.

Par ailleurs, la clause de non-concurrence figurant dans les contrats de travail suspendus de MM. Emmanuel FABER et Bernard HOURS a été amendée et complétée de sorte qu'elle ne puisse être mise en œuvre par votre Société et donner lieu au versement d'une contrepartie qu'en cas de démission.

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2011

##### **Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Etienne BORIS

Philippe VOGT

**ERNST & YOUNG et Autres**

Jeanne BOILLET

Gilles COHEN

# EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

(Article R. 225-81 du Code de commerce)



La stratégie du Groupe repose sur (i) des marques puissantes et uniques adaptées au contexte local (besoins nutritionnels, goût et accessibilité économique, culture alimentaire, tradition, etc.), (ii) des catégories de produits apportant des bénéfices pour la santé et le bien-être, (iii) une communication soutenue et (iv) une expansion géographique dans les pays à fort potentiel de croissance, notamment le Mexique, l'Indonésie, la Chine, la Russie, les États-Unis et le Brésil.

À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires a progressé de 6,9 %.

À périmètre et taux de change constants, la marge opérationnelle courante (EBIT) de Danone a progressé de + 3 pb en 2010.

Le Free Cash Flow du Groupe a progressé de 20,0 % à 1 713 millions d'euros, soit 10,1 % du chiffre d'affaires en 2010, contre 9,5 % en 2009.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires consolidé a progressé de 13,5 %, passant de 14 982 millions d'euros en 2009 à 17 010 millions en 2010. À périmètre et taux de change constants, la progression du chiffre d'affaires a été de 6,9 % et provient pour environ 7,6 % d'une croissance des volumes et pour - 0,7 % d'une baisse du mix/prix.

- Le Pôle Produit Laitier Frais a réalisé un chiffre d'affaires de 9,7 milliards d'euros en 2010, en hausse de 6,5 % en données comparables par rapport à 2009. La société Unimilk est consolidée par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2010.
- Le Pôle Eaux a réalisé un chiffre d'affaires de 2,9 milliards d'euros en 2010, en hausse de 5,3 % en données comparables par rapport à 2009. Cette croissance provient de la forte progression des volumes (+ 7,8 % en données comparables), qui confirme la tendance observée depuis maintenant six trimestres, reflétant, d'une part, la poursuite de la croissance à deux chiffres dans les pays émergents et, d'autre part, la stabilisation des volumes dans les pays matures.
- Le Pôle Nutrition Infantile a réalisé un chiffre d'affaires de 3,4 milliards d'euros en 2010, en hausse de 8,9 % en données

comparables par rapport à 2009 (dont 9,8 % au titre du seul quatrième trimestre).

Cette croissance de l'exercice 2010 provient d'une croissance en volumes de 7,6 % en données comparables et d'une croissance en valeur de 1,3 %.

- Le Pôle Nutrition Médicale a réalisé un chiffre d'affaires de 1,1 milliard d'euros en 2010, soit une progression de 9 % en données comparables par rapport à 2009. Cette progression provient essentiellement d'une hausse des volumes qui s'élève à 8,7 % en données comparables.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique montre que le Groupe réalise 56 % de son chiffre d'affaires en Europe, 14 % en Asie et 30 % dans le Reste du Monde. Le taux de croissance du chiffre d'affaires en Europe, en Asie et dans le Reste du Monde a été respectivement de 1,9 %, 14,0 % et 14,9 % (à périmètre et taux de change constants).

## AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Le résultat opérationnel courant a progressé de 12,38 %, passant de 2 294 millions d'euros en 2009 à 2 578 millions d'euros en 2010.

La marge opérationnelle courante de Danone a progressé en données comparables de 3 points de base en 2010 pour s'établir à 15,16 %, dans un contexte de forte inflation des matières premières, et notamment du lait. L'évolution de la marge a été particulièrement favorable au second semestre, avec une

croissance 78 points de base en données comparables par rapport à 2009.

Le coût de l'endettement net du Groupe a baissé en 2010 par rapport à 2009 en raison principalement de (i) l'impact en année pleine de l'augmentation de capital réalisée en juin 2009 et la réduction de la dette nette en résultant, (ii) la diminution de la dette nette du Groupe en 2010 (excluant les changements effet de périmètre).



La **hausse des autres produits financiers** en 2010 par rapport à 2009 s'explique principalement par la plus-value réalisée dans le cadre de la vente de la participation dans Wimm-Bill-Dann.

En 2010, les autres charges financières proviennent du coût des couvertures de change opérationnel et de la part inefficace de ces couvertures en application de la norme IAS 39, ainsi que d'autres éléments récurrents, dont des commissions bancaires. La baisse de ces autres charges financières en 2010 par rapport à l'année 2009 s'explique par (i) une réduction des coûts des couvertures du risque de change et (ii)

les coûts exceptionnels engendrés en 2009 par l'augmentation de capital (121 millions d'euros) et la restructuration de la dette.

**Le résultat net** part du Groupe s'est élevé à 1 870 millions d'euros en 2010 contre 1 361 millions d'euros en 2009.

**Le résultat net non courant** (part du Groupe) s'élève à 201 millions d'euros et comprend notamment les plus-values dégagées à la suite de cession des titres détenus dans les sociétés Wimm-Bill-Dann et China Hui Yuan et les Autres produits et charges opérationnels.

**Le résultat net courant dilué par action** (part du Groupe) est passé de 2,50 euros en 2009 à 2,71 euros par action en 2010.

## FINANCEMENT

**La marge brute d'autofinancement** est passée de 2 092 millions d'euros en 2009 à 2 399 millions d'euros en 2010.

**Le Free Cash Flow** du Groupe a progressé de 20,0 % à 1 713 millions d'euros, soit 10,1 % du chiffre d'affaires en 2010, contre 9,5 % en 2009.

**Les investissements industriels** ont atteint 832 millions d'euros en 2010, contre 699 millions d'euros en 2009 (représentant respectivement 4,9 % et 4,7 % du chiffre d'affaires). Ils consistent principalement en des extensions de capacité de production dans les géographies prioritaires du Groupe comme la Chine, l'Indonésie, les États-Unis, le Brésil et la Russie. Des investissements significatifs ont également été réalisés en 2010 dans un but de productivité pour compenser les impacts de la hausse de matières premières. Enfin, les investissements visant à réduire l'empreinte carbone du Groupe ont augmenté en 2010 par rapport à 2009.

Tout comme en 2009, le Groupe prévoit, en 2010, de focaliser son effort d'investissement industriel dans les pays émergents et dans les pays à fort potentiel de croissance et d'engager un niveau d'investissement aux alentours de 4 à 5 % de son chiffre d'affaires consolidé en 2011, afin d'accompagner croissance, volume, et expansion géographique.

**La dette nette consolidée du Groupe** a augmenté de 512 millions d'euros, en passant de 6 562 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 7 074 millions d'euros au 31 décembre 2010. Par ailleurs, le ratio d'endettement du Groupe basé sur les capitaux propres – part du Groupe et la dette financière nette s'établit à 27 % au 31 décembre 2010 contre 33 % au 31 décembre 2009 sous l'effet conjugué de la baisse de la dette financière nette et de la hausse des capitaux propres du Groupe.

Les informations financières présentées ci-dessus sont extraites des comptes consolidés du Groupe préparés conformément aux normes IFRS.

**Principales données consolidées aux 31 décembre 2009 et 2010**

(en millions d'euros)	2009	2010
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 982</b>	<b>17 010</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 294</b>	<b>2 578</b>
Marge opérationnelle courante	15,31 %	15,16 %
Autres produits et charges opérationnels	217	(80)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 511</b>	<b>2 498</b>
Coût de l'endettement financier net	(264)	(143)
Autres produits et charges financiers	(225)	134
Impôts sur les bénéfices	(424)	(576)
Résultat des sociétés intégrées	1 598	1 913
Résultats des sociétés mises en équivalence	(77)	121
Résultat des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession	-	-
<b>Résultat net</b>	<b>1 521</b>	<b>2 034</b>
<b>- Part du Groupe</b>	<b>1 361</b>	<b>1 870</b>
<b>- Part des intérêts minoritaires</b>	<b>160</b>	<b>164</b>
Résultat net dilué part du Groupe par action (en euros)	2,41	3,04
Résultat net courant dilué part du Groupe par action (en euros)	2,50	2,71
Marge Brute d'Autofinancement	2 092	2 399
Investissements industriels	(699)	(832)
Dette financière nette	6 562	7 074
Capitaux propres (y compris intérêts minoritaires)	10 609	11 987
Ratio d'endettement	61,9 %	59,0 %

**Chiffre d'affaires du Groupe**

(en millions d'euros)	2009	2010	Progression <sup>(1)</sup>
<b>PAR PÔLE D'ACTIVITÉ</b>			
Produits Laitiers Frais	8 555	9 732	+ 6,5 %
Eaux	2 578	2 868	+ 5,3 %
Nutrition Infantile	2 924	3 355	+ 8,9 %
Nutrition Médicale	925	1 055	+ 9,0 %
<b>Groupe</b>	<b>14 982</b>	<b>17 101</b>	<b>+ 6,9 %</b>
<b>PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>			
Europe <sup>(2)</sup>	8 960	9 449	+ 1,9 %
Asie	1 877	2 386	+ 14,0 %
Reste du Monde	4 145	5 175	+ 14,9 %
<b>Groupe</b>	<b>14 982</b>	<b>17 010</b>	<b>+ 6,9 %</b>

(1) À périmètre et taux de change constants.

(2) La France représente 21,4 % du chiffre d'affaires de la zone Europe en 2010 (22,5 % en 2009).



### Résultat opérationnel courant du Groupe

(en millions d'euros)	2009	2010	Marge opérationnelle courante 2009 <sup>(1)</sup>	Marge opérationnelle courante 2010 <sup>(1)</sup>
<b>PAR PÔLE D'ACTIVITÉ</b>				
Produits Laitiers Frais	1 244	1 365	14,54 %	14,03 %
Eaux	324	371	12,56 %	12,93 %
Nutrition Infantile	536	635	18,32 %	18,92 %
Nutrition Médicale	190	207	20,57 %	19,65 %
<b>Groupe</b>	<b>2 294</b>	<b>2 578</b>	<b>15,31 %</b>	<b>15,16 %</b>
<b>PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE</b>				
Europe	1 437	1 483	16,04 %	15,70 %
Asie	333	445	17,72 %	18,66 %
Reste du Monde	524	649	12,64 %	12,55 %
<b>Groupe</b>	<b>2 294</b>	<b>2 578</b>	<b>15,31 %</b>	<b>15,16 %</b>

(1) Résultat opérationnel courant en pourcentage du chiffre d'affaires.

Le résultat net de Danone, société mère du Groupe, arrêté par le Conseil d'Administration du 14 février 2011, s'est établi à 910 millions d'euros pour l'exercice 2010.

Le Conseil d'Administration du 14 février 2011 a décidé de proposer à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 28 avril 2011 de fixer le **dividende à 1,30 euro par action** au titre de l'exercice 2010.

**Le dividende de l'exercice 2010 sera détaché de l'action le 10 mai 2011 et sera payable à partir du 13 mai 2011.**



# RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DANONE

	2006	2007	2008	2009	2010
<strong>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</strong>					
Capital social ( <i>en euros</i> )	130 432 373	128 212 865	128 450 536	161 747 713 <sup>(2)</sup>	161 980 460
Nombre d'actions émises	260 864 746	512 851 460 <sup>(1)</sup>	513 802 144	646 990 850 <sup>(2)</sup>	647 921 840
<strong>RÉSULTATS PAR ACTION</strong>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements	2,38	7,94	(0,72)	0,90	1,03
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	3,35	7,89	1,65	0,87	1,77
Dividende versé à chaque action	2,0	1,1	1,2	1,2	1,30
<strong>PERSONNEL</strong>					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	673	692	661	668	690
Montant de la masse salariale ( <i>en millions d'euros</i> )	99	131	114	121	123
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) ( <i>en millions d'euros</i> )	50	55	54	60	60

(1) La valeur nominale de l'action a été divisée par deux en juin 2007.

(2) Tient compte notamment de l'effet de l'augmentation de capital du 25 juin 2009.



# DEMANDE D'IDENTIFIANT

(vote par Internet pour les Actionnaires au porteur)

Danone  
Société Anonyme au capital de 161 980 460 euros  
Siège Social : 17 boulevard Haussmann - 75009 PARIS  
552 032 534 R.C.S. PARIS



DANONE

**Vote par Internet  
avant l'Assemblée Générale Mixte  
(Ordinaire et Extraordinaire)  
du 28 avril 2011**

**A RETOURNER**  
à votre établissement  
teneur de compte avant le  
22 avril 2011

**Demande d'identifiant et de mot de passe pour les Actionnaires au porteur**

Je soussigné(e)  M.  Mme  Mlle  Société

Nom \_\_\_\_\_

Prénom \_\_\_\_\_

Adresse complète N° \_\_\_\_\_ Rue \_\_\_\_\_

Code postal \_\_\_\_\_ Ville \_\_\_\_\_

Pays \_\_\_\_\_

Propriétaire de \_\_\_\_\_ actions au porteur inscrites en compte chez<sup>(1)</sup> \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Adresse électronique \_\_\_\_\_@\_\_\_\_\_

Vous prie de demander à la société Danone de me faire parvenir un numéro d'identifiant à mon adresse électronique mentionnée ci-dessus pour le vote par Internet avant l'Assemblée Générale Mixte convoquée pour le jeudi 28 avril 2011.

Fait à ..... , le ..... 2011

Signature

N.B. : Il est indispensable que les Actionnaires au porteur remettent leur demande d'identifiant non pas à la Société, mais à l'établissement chargé de la gestion de leurs titres. La demande de ce numéro d'identifiant doit en effet être accompagnée d'une attestation de participation établie par cet établissement et attestant de l'enregistrement comptable des actions.

(1) Les Actionnaires au porteur voudront bien indiquer le nom et l'adresse de l'établissement chargé de la gestion de leurs titres.





# DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

**DEMANDE  
À ADRESSER À**  
Danone  
Direction Juridique Corporate  
15, rue du Helder  
75439 Paris cedex 09

**Assemblée Générale  
Mixte (Ordinaire  
et Extraordinaire)  
du 28 avril 2011**



M.     Mme     Mlle

(Ecrire en majuscules d'imprimerie SVP)

Nom \_\_\_\_\_

Prénom \_\_\_\_\_

Adresse complète N° \_\_\_\_\_ Rue \_\_\_\_\_

Code postal \_\_\_\_\_ Ville \_\_\_\_\_

Pays \_\_\_\_\_

Titulaire de \_\_\_\_\_ actions au nominatif \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ actions au porteur inscrits en compte à la Banque \_\_\_\_\_

demande l'envoi à l'adresse ci-dessus des documents ou renseignements visés par les articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à ..... , le ..... 2011

Signature

Conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, tout Actionnaire peut, à compter de la convocation de l'Assemblée et jusqu'au cinquième jour avant la réunion, demander à la Société de lui envoyer les documents prévus aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce.

Si vous souhaitez recevoir ces documents, vous voudrez bien nous retourner la formule ci-dessous. Nous vous les ferons parvenir (à l'exception de celles qui étaient annexées à la procuration).

Nous vous signalons de plus que les Actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir l'envoi des documents précités qui seront établis à l'occasion de chacune des Assemblées d'Actionnaires ultérieures.

Tous renseignements concernant cette Assemblée peuvent être demandés à Danone Direction Juridique Corporate – 15 rue du Helder – 75439 PARIS - Cedex 09 – Téléphone : 01 44 35 21 16 - Fax : 01 44 35 22 26 – Numéro vert Actionnaires : 0800 320 323 (Appel gratuit).









**DANONE**

**DANONE - 15, rue du Helder - 75439 Paris Cedex 09**

Accueil : 17, bd Haussmann - 75009 Paris - Tél. : +33 1 44 35 20 20

Direction des Relations Investisseurs - Tél. : +33 1 44 35 20 76

N° Vert Actionnaires : 0800 320 323 (*appel gratuit depuis un poste fixe en France métropolitaine*)

Informations financières : [www.finance.danone.com](http://www.finance.danone.com) - [www.danone.com](http://www.danone.com)