



**DANONE**

**DANONE**  
**COMPTE-RENDU DE**  
**L'ASSEMBLEE GENERALE**

**29 AVRIL 2015**  
**MAISON DE LA MUTUALITE**

1016 actionnaires ont participé physiquement à l'Assemblée Générale de Danone, qui s'est tenue à la Maison de la Mutualité le mercredi 29 avril 2014. Le nombre d'actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance était de 6 393. Le quorum s'établit à 52,51 %.

Trois interventions ont été présentées aux actionnaires durant l'Assemblée :

1. un discours concernant les récents changements de gouvernance et les défis futurs de Danone par M. Franck RIBOUD, Président du Conseil d'Administration,
2. une présentation financière portant sur les résultats 2014 par Mme Cécile CABANIS, Directrice Générale Finances, et
3. une présentation des priorités de Danone pour l'avenir par M. Emmanuel FABER, Directeur Général.

### **1. Discours sur les récents changements de gouvernance et les défis futurs de Danone par M. Franck RIBOUD**

M. Franck RIBOUD débute son discours par un bilan des dix-neuf dernières années au cours desquelles il a été Président-Directeur Général de Danone.

Il rappelle qu'il y a 19 ans, l'ambition était de faire de Danone un groupe mondial, dont le barycentre ne serait plus en Europe occidentale mais dans les pays émergents ; un groupe recentré sur quelques métiers et sur des catégories alimentaires en forte croissance portées par l'aspiration à une alimentation plus saine. Aujourd'hui, les 21 milliards de chiffre d'affaires de Danone sont réalisés à 60 % hors d'Europe, à plus de 52 % dans les marchés dits émergents, et cela dans seulement 4 métiers.

M. Franck RIBOUD précise que, de 1997 à aujourd'hui, Danone a connu 19 années consécutives et ininterrompues de croissance organique, dont 16 années à plus de 4,5 % de progression. Sur cette période, le chiffre d'affaires de Danone a progressé de 70 %, la marge brute a été multipliée par 2,3, le free cash-flow par 3,6, et le cours de l'action par 5. Enfin, le dividende par action n'a jamais baissé.

Ces données historiques rappelées, M. Franck RIBOUD indique avoir confiance en l'avenir de Danone du fait du renforcement de ses atouts :

- **la force de ses marques**, qu'elles soient locales, comme *Aqua* et *La Serenissima* et leurs 70 % de parts de marché respectivement en Indonésie et en Argentine, ou mondiales comme *Activia*, *Nutrilon*, *Fortimel*, *Evian* ou *Danone* ; et
- **son capital humain** : en particulier, la Direction Générale, composée désormais d'un seul Directeur Général, M. Emmanuel FABER, et le Comité Exécutif dont les 12 membres ont tous eu un long parcours au sein de l'entreprise.

M. Franck RIBOUD souligne que le travail entrepris il y a 19 ans n'est pas fini : Danone n'est qu'au début de son histoire en Afrique et doit redonner de la dynamique et de la croissance aux Produits Laitiers Frais en Europe.

M. Franck RIBOUD indique que sa nouvelle responsabilité est d'armer Danone pour les défis et l'aventure des 20, 30 ou 50 prochaines années. Il précise que la nouvelle organisation mise en place à la tête de l'entreprise il y a 6 mois ne répond ni à une logique personnelle ni à une logique de conformité, mais à une logique managériale, à une logique de construction du futur, à une logique de transmission.

M. Franck RIBOUD précise qu'armer Danone pour les 20 ans à venir supposait trois composantes :

- d'abord, **une nouvelle génération aux commandes exécutives et opérationnelles** : cette nouvelle équipe est incarnée et emmenée par M. Emmanuel FABER. C'est une équipe à son image, totalement engagée à délivrer les résultats, capable de mettre en œuvre les changements qui vont transformer Danone dans la durée tout en étant parfaitement en phase avec sa culture et son double projet. M. Franck RIBOUD remercie M. Emmanuel FABER d'avoir accepté de relever le défi de devenir le troisième Directeur Général de la société en 50 ans d'existence ;
- la deuxième composante, c'est **un Président et un Conseil totalement investis** pour inventer le Danone de demain en interagissant avec la Direction Générale. Danone a souhaité développer encore l'engagement des membres du Conseil, notamment en créant le Comité Stratégique, qui a pour vocation d'initier des débats stratégiques et d'éclairer le Conseil dans ce domaine ;
- la troisième composante, c'est le **projet Danone 2020** : les équipes de Danone travaillent en ce moment, en dialogue avec le Conseil d'Administration, sur trois thèmes structurants qui vont aider à continuer la transformation de Danone :
  - 1) d'abord l'alimentation, dont les enjeux actuels peuvent se résumer en une question : comment nourrir durablement et sainement 8 ou 9 milliards d'êtres humains demain ? Le devoir de Danone est aussi de se soucier des enjeux qu'il y a derrière l'alimentation : l'obésité, la malnutrition, l'impact environnemental de l'agriculture, les pratiques alimentaires locales, etc. ;
  - 2) ensuite, la maîtrise des cycles de ses principales matières premières : le lait, l'eau, le plastique d'emballage ;
  - 3) enfin, son modèle de management.

Si Danone a le devoir de se transformer, M. Franck RIBOUD insiste également sur le devoir de l'entreprise de conserver sa personnalité particulière, son esprit, sa culture et ses valeurs. Sa mission de Président est de veiller à préserver cet héritage, celui du double projet économique et social.

Il confie être très fier que Danone soit resté fidèle à cette culture et continue à faire vivre son double projet à travers des initiatives très différentes comme la mise en place de la protection sociale généralisée, de danone.communities, ou la création du Fonds Danone pour l'Ecosystème approuvée, il y a 5 ans, par les actionnaires.

M. Franck RIBOUD conclut en rappelant que ce double projet économique et social a pu naître chez Danone parce qu'il y a plus de 40 ans des hommes et des femmes l'ont imaginé, et qu'il est nécessaire de faire fructifier cet héritage. Il termine par un hommage à Jean-Léon Donnadieu, un des acteurs de la création de BSN en 1966 et Directeur Général des Relations Humaines pendant quatorze ans, disparu le 19 mars dernier.

## **2. Présentation financière des résultats de l'année 2014 et des perspectives pour 2015, par Mme Cécile CABANIS**

Après la diffusion d'un film sur les principaux chiffres clés de Danone pour l'année 2014, Mme Cécile CABANIS débute sa présentation en revenant sur les résultats et les indicateurs clés de performance pour l'année 2014.

La performance 2014 se traduit par l'**atteinte de l'ensemble des objectifs initialement fixés**, et en particulier :

- une croissance du chiffre d'affaires de +4,7 % en données comparables, et
- une marge opérationnelle courante stable, à 12,59 % soit - 12 points de base en données comparables.

La performance en données historiques est impactée par des effets de périmètre et devises négatifs, avec notamment la force de l'euro et la faiblesse de certaines devises comme le rouble russe, la roupie indonésienne, et le peso argentin.

Mme Cécile CABANIS précise que **2014 a été une année de consolidation des catégories de Danone dans un contexte difficile et instable** :

- concernant les Produits Laitiers Frais, la croissance du chiffre d'affaires est de 1,5 % sur l'année en données comparables. Elle a ralenti en raison d'un contexte de dévaluation du rouble et d'inflation du prix du lait en Russie et d'un ralentissement de la croissance de la catégorie aux Etats-Unis, qui se stabilise après plusieurs années de dynamiques fortes tirées par le segment du yaourt grec ;
- concernant les Eaux, les résultats sont très bons avec une croissance du chiffre d'affaires de 11,6 % en données comparables, avec un modèle de croissance de qualité, équilibré entre croissance volumes et croissance valeur. L'Europe a retrouvé une croissance positive qui est accélérée par la dynamique des pays émergents et de l'Asie en particulier. Concernant le portefeuille produits, les *aquadrinks* se révèlent être un levier fort de croissance avec notamment *Volvic Juicy* en Europe, *Mizone* en Chine et en Indonésie et *Bonafont* en Amérique Latine ;

- concernant la Nutrition Infantile, la croissance du chiffre d'affaires en données comparables est solide à 6,1 %, même si elle subit une volatilité apparente liée aux effets de base de comparaison à la suite de la fausse alerte Fonterra en 2013 ; et
- concernant la Nutrition Médicale, la performance est solide à 7,9 % de croissance du chiffre d'affaires en données comparables, avec une bonne performance des marchés émergents et un rebond des marchés européens.

Mme Cécile CABANIS revient ensuite sur les dynamiques régionales de Danone en commençant par l'Europe où la croissance s'est accélérée sur l'année 2014, portée principalement par le succès des marques internationales de Nutrition Infantile pour la Chine. En Amérique du Nord et dans la CEI, la croissance 2014 s'est établie à 5 %. Dans le reste des régions de Danone, la dynamique de croissance est marquée par la forte volatilité liée aux bases de comparaison sur la Nutrition Infantile. La croissance est forte avec des plateformes qui continuent à se développer très rapidement, notamment au Brésil et en Indonésie dans les Eaux et la Nutrition Infantile, en Chine dans les Eaux et la Nutrition Médicale, et au Mexique dans les Produits Laitiers Frais.

Mme Cécile CABANIS dresse ensuite un bilan des priorités qui ont été fixées en 2014 dans chacune de ces régions.

Elle rappelle ainsi les avancées importantes de Danone dans les Produits Laitiers Frais en Europe qui préparent l'année 2015. En effet, le pôle a lancé en 2014, en plus de la finalisation du plan d'économies, un travail important sur l'ajustement de son portefeuille produit avec une gestion plus sélective des promotions et la simplification de certaines gammes.

Mme Cécile CABANIS revient ensuite sur les deux plateformes majeures de Produits Laitiers Frais, à savoir l'Amérique du Nord et la CEI :

- en Russie, malgré les défis majeurs liés à la dévaluation du rouble et à une inflation du lait de 20 %, les marques ont continué à croître en volume. La valorisation du portefeuille et les hausses de tarifs ont permis de compenser la baisse significative des volumes dans les segments faiblement valorisés. Si l'année 2014 a démontré la solidité de la plateforme, Danone doit continuer à surveiller les tendances de consommation pour adapter son modèle ;
- l'Amérique du Nord, et plus particulièrement les Etats-Unis connaissent un ralentissement de la dynamique de croissance après plusieurs années de croissance forte, tirée par le segment du yaourt grec. L'année 2014 a été marquée par la prise de co-leadership du segment du yaourt grec, la consolidation de la position de Danone en tant que leader dans la catégorie du yaourt, le développement d'un partenariat avec Starbucks permettant d'ouvrir la catégorie en dehors de la grande distribution, et par le travail sur l'innovation produits.

Dans les pays émergents, la croissance est forte avec notamment de nombreuses innovations dans l'ensemble des métiers en Amérique Latine et en Asie. Le pôle Eaux est en forte croissance. Il est porté par *Aqua* en Indonésie et par le segment des *aquadrinks* et *Mizone* en Chine. Danone poursuit sa construction en Chine avec l'extension de son alliance stratégique avec Mengniu et sa prise de participation à hauteur de 25 % dans Yashili. Ce dernier partenariat s'inscrit dans la suite de l'alliance stratégique nouée en 2013 entre Mengniu, Danone et COFCO dans les Produits Laitiers Frais.

En Chine, Danone a retrouvé une part de marché presque équivalente à sa situation d'avant la fausse alerte Fonterra. Toutefois, la performance de la marque *Dumex* reste inférieure aux prévisions.

Mme Cécile CABANIS procède ensuite à une revue des éléments financiers. Tout d'abord, la génération de trésorerie s'établit à 1,4 milliard d'euros en 2014 hors éléments exceptionnels, en ligne avec les objectifs. Le besoin en fond de roulement continue à contribuer, en dépit d'un ralentissement avec un ratio négatif de presque 9 % du chiffre d'affaires pour lequel une stabilisation est attendue dans le futur. Enfin, les investissements restent soutenus. La trésorerie générée a permis en 2014 la finalisation du partenariat avec Mengniu dans les produits frais, l'augmentation de sa participation dans Centrale Laitière au Maroc, et l'acquisition de 40 % de Brookside au Kenya. Par ailleurs, le bilan est solide.

Mme Cécile CABANIS précise que, malgré un bénéfice net par action en baisse en 2014, la solidité financière de Danone lui permet de proposer un dividende par action à 1,50 euro en hausse de 3,5 % par rapport à celui distribué au titre de l'exercice 2013. En outre, comme en 2013, un paiement du dividende en actions est proposé aux actionnaires. Le prix d'émission de ces actions nouvelles est de 57,26 euros.

Mme Cécile CABANIS revient ensuite brièvement sur les résultats de Danone pour le premier trimestre, publiés le 15 avril 2015. Ces résultats démontrent une performance solide en ligne avec les objectifs de l'entreprise et son plan de marche avec une croissance organique de 4,8% en données comparables.

Mme Cécile CABANIS conclut en précisant que, dans un contexte qui va rester globalement instable, l'année 2015 est une année importante et charnière avec, d'une part, l'ancrage d'une croissance rentable et, d'autre part, la mise en place des investissements nécessaires pour préparer l'année 2016 et pour inscrire cette performance dans la durée. Le démarrage de cette nouvelle année permet de confirmer les objectifs fixés pour l'année 2015 avec une croissance du chiffre d'affaires comprise entre 4 et 5 % en données comparables et une marge opérationnelle courante en légère progression.

### 3. Présentation des priorités de Danone pour l'avenir par M. Emmanuel FABER

M. Emmanuel FABER remercie tout d'abord M. Franck RIBOUD pour sa confiance et son soutien dans les années à venir, le Conseil d'Administration pour sa confiance à l'équipe de Danone et à ses dirigeants, ainsi que les actionnaires pour leur participation aux Assemblées Générales.

Il débute sa présentation par un rappel de ses priorités clés depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014 (date à laquelle il a pris ses fonctions de Directeur Général) : la rencontre des équipes, un Comité Exécutif renouvelé, la confirmation des quatre métiers et la création du Pôle Afrique.

M. Emmanuel FABER souligne que Danone a atteint ses objectifs en 2014. Il revient sur les réalisations de l'année :

- le redressement de l'Europe, avec notamment une excellente performance du Pôle Eaux ;
- le renforcement des grandes plateformes créées en Amérique du Nord et en Russie dans les Produits Laitiers Frais ;
- la consolidation de l'Asie, notamment à la suite de la fausse alerte Fonterra en 2013; et
- la préparation du futur par la création de partenariats dans les métiers d'avenir de Danone.

M. Emmanuel FABER confie envisager l'avenir de Danone ancré sur ses atouts distinctifs : la mission de Danone, son capital humain, ses marques et ses partenaires. Il cite, à titre d'exemple, les partenariats créés en 2014, avec Yashili concernant la Nutrition Infantile en Chine et avec Starbucks qui va mettre à disposition dans 4 000 magasins aux Etats-Unis un produit développé et inspiré par Danone, commercialisé sous la marque *Evolution Fresh inspired by Danone*.

Il explique que la croissance du second semestre 2014 a vu le retour de la croissance rentable et que confirmer la rentabilité de cette croissance et travailler pour préparer la pérennité de cette croissance rentable en allant vers 2020 sont, en conséquence, les engagements de Danone. M. Emmanuel FABER détaille les quatre axes sur lesquels Danone travaille dans ce but.

- **Le premier axe est d'optimiser pour se donner les moyens de la croissance.** L'optimisation s'illustre notamment en Europe avec l'activité de Produits Laitiers Frais grâce à :
  - un nouvel assortiment de produits : par exemple, *Danio*, présent aujourd'hui dans sept pays européens, *Danonino* ou bien encore *Actimel Kids* ;
  - une gestion plus sélective des promotions : en 2014, 10 % des volumes promotionnels en France ont été supprimés. Ce travail de refonte des politiques

promotionnelles permet d'assainir l'offre faite au consommateur et de permettre une meilleure compétitivité des marques ;

- une optimisation des opérations : le nombre d'usines Produits Laitiers Frais en Europe sera ramené ainsi de 24 à 16. La montée en puissance de la centrale d'achat commune permet également d'améliorer la performance des opérations de Danone ; et
- une organisation simplifiée : le nombre d'unités de management en Europe est passé de 22 à 11 en vue de simplifier le processus de décision et de faire des économies. Les 200 millions d'euros d'économies programmées pour 2014 ont été réalisées.

- **Le deuxième axe est d'investir pour nourrir la compétitivité des marques de Danone et l'attractivité de ses produits et services pour ses consommateurs.** Cela implique notamment :

- des investissements dans le packaging avec, par exemple, le lancement de la goutte *Evian*, qui illustre une nouvelle façon de consommer qui a impacté un million de consommateurs en France, ou les investissements réalisés dans le développement de nouvelles recettes telles que *Mizone* en Chine ou *Dan'Up* au Brésil ;
- l'innovation dans de nouveaux produits comme Dannon dans le cadre du partenariat avec Starbucks aux Etats-Unis avec des nouveaux *parfaits* ou encore les nouvelles recettes de *Nutrini* dans le domaine de la Nutrition Médicale, ainsi que l'innovation dans de nouveaux services ;
- l'activation en magasin comme avec le programme PUMA qui est un programme de formation de la force des ventes déployé dans l'ensemble du Groupe et l'activation digitale, par exemple *Mizone* avec le développement d'applications en Chine ;
- la communication : M. Emmanuel FABER donne l'exemple de la communication à 360 degrés, qui n'est pas simplement télévisuelle, comme par exemple avec la diffusion d'un film *Volvic Giant* conçu pour les 50 ans de la marque et diffusé dans les 55 pays où cette marque est commercialisée.

- **Le troisième axe est de construire**, ce qui implique de :

- poursuivre la construction des catégories : via la recherche et le développement puisque Danone, c'est 1500 chercheurs, dont 500 en France, qui ont entre autres pour objectifs d'adapter les produits au local ;
- construire l'Afrique qui est un continent d'avenir pour Danone ; et



- construire une armature solide partout dans le monde avec l'organisation « *One Danone* » qui se présente comme un état d'esprit adapté aux enjeux de demain.
- **Enfin, le quatrième axe de travail est de nourrir :**
- nourrir un modèle de développement équilibré : en 2014, le taux d'accidents du travail a baissé de 17 % et la consommation d'eau de 4 %. Danone a également réduit son intensité carbone de 42 % entre 2008 et 2014 ; et
  - nourrir l'innovation sociétale : M. Emmanuel FABER revient sur les objectifs du fonds Livelihoods qui lutte contre la déforestation via la séquestration de carbone. Depuis sa création, le fonds Livelihoods a replanté 130 millions d'arbres séquestrant ainsi 8 millions de tonnes de carbone. Face à ces succès, Danone a décidé de lancer un nouveau fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale avec Mars, Inc. Ensuite, M. Emmanuel FABER revient sur l'expérience du Fonds Danone pour l'Ecosystème dont la création a été approuvée en 2009 par les actionnaires. Un film sur le bilan des cinq années de ce Fonds est diffusé. Ce Fonds, dédié à l'écosystème, a permis la création de plus de 50 projets dans 25 pays. Cet écosystème renforcé bénéficie aux filiales de Danone qui en tirent un avantage compétitif.

M. Emmanuel FABER aborde ensuite la transformation de l'entreprise et les horizons pour 2020. Il explique que le **projet Danone 2020** est parti du constat selon lequel l'alimentation est au cœur de problématiques changeantes, contrastées et de grande ampleur. Parmi ces enjeux, figurent la croissance de la population mondiale, les problèmes de malnutrition et d'obésité, la raréfaction des ressources et le renforcement des normes de sécurité alimentaire.

La réflexion menée est enracinée dans la réalité et l'histoire de Danone. Danone 2020 est la réponse à ces enjeux et s'appuie sur la mission et le double projet économique et social de l'entreprise.

Un « manifeste sur l'alimentation » a été développé : il est la pierre angulaire du projet Danone 2020 qui se déploie autour des axes suivants :

- l'alimentation : qu'est-ce que l'alimentation pour Danone ? Qu'est-ce que la santé et quelle offre développer pour répondre aux besoins alimentaires et aux cultures, traditions locales ?
- une gestion circulaire des cycles d'approvisionnement et de transformation des matières premières : comment préserver, développer, sécuriser les ressources stratégiques (lait, eau plastiques) à moindre coût économique et écologique ? ; et
- l'importance accordée aux hommes et la nécessité de répondre aux questions suivantes : Quelle culture ? Quelle organisation ? Quels talents pour Danone ?

M. Emmanuel FABER précise que l'année 2015 est celle de la mise en œuvre graduelle de cette transformation. Le déploiement est attendu pour 2016-2020.

Il conclut en présentant la composition de la nouvelle équipe chargée d'amener Danone vers 2020. Il souligne la diversité culturelle de ses membres et la force de leur engagement envers Danone.

\*       \*

\*

A la suite d'une session de questions/réponses de plus d'une heure avec la salle (retransmise en intégralité en *webcast* sur le site Internet de Danone), le Président a soumis au vote des actionnaires les vingt-neuf résolutions inscrites à l'ordre du jour.

Toutes les résolutions présentées par le Conseil d'Administration ont été approuvées, à savoir :

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

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et fixation du dividende à 1,50 euro par action ;
4. Option pour le paiement du dividende en actions ;
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques-Antoine GRANJON en qualité d'Administrateur ;
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean LAURENT en qualité d'Administrateur conformément à l'article 15-II des statuts ;
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Benoît POTIER en qualité d'Administrateur ;
8. Renouvellement du mandat de Madame Mouna SEPEHRI en qualité d'Administrateur ;
9. Renouvellement du mandat de Madame Virginia A. STALLINGS en qualité d'Administrateur ;
10. Nomination de Madame Serpil TIMURAY en qualité d'Administrateur ;
11. Approbation des conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce conclues par la Société avec le groupe J.P. Morgan ;
12. Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Emmanuel FABER ;
13. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Franck RIBOUD, Président Directeur Général jusqu'au 30 septembre 2014 ;

14. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Franck RIBOUD, Président du Conseil d'Administration à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2014 ;
15. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Emmanuel FABER, Directeur Général Délégué jusqu'au 30 septembre 2014 ;
16. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Emmanuel FABER, Directeur Général à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2014 ;
17. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Monsieur Bernard HOURS, Directeur Général Délégué jusqu'au 2 septembre 2014 ;
18. Fixation du montant des jetons de présence ;
19. Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société ;

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

20. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
21. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, mais avec obligation de conférer un droit de priorité ;
22. Délégation de compétence au Conseil d'Administration en cas d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre ;
23. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ;
24. Délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, 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 ;
25. 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 ;
26. Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne entreprise et/ou à des cessions de titres réservées, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;

27. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des attributions d'actions existantes ou à émettre de la Société, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
28. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions ;
29. Pouvoirs pour les formalités.

L'ensemble des présentations des dirigeants à l'Assemblée, les résultats des votes ainsi que la retransmission de l'intégralité de l'Assemblée Générale sont disponibles sur le site internet de Danone à l'adresse suivante : <http://finance.danone.com>.

\*       \*

\*