

Rapport  
Annuel  
2001

.....

Groupe DANONE



DANONE

# Sommaire

.....	.....
Message du Président .....	1
Repères .....	2
Le Groupe DANONE dans le monde .....	4
Le Groupe DANONE en chiffres .....	6
Conseil d'administration et Comités .....	8
<b>Le Groupe DANONE .....</b>	<b>10</b>
>Stratégie .....	12
>Faits marquants 2001 .....	14
>Responsabilité sociale et environnementale .....	16
>Innovation, Recherche & Développement .....	18
>Gouvernement de l'entreprise .....	20
>Activité & résultats .....	24
>Bourse & actionnariat .....	29
>Ressources humaines .....	32
<b>Les métiers du Groupe .....</b>	<b>34</b>
>Produits Laitiers Frais .....	36
>Boissons .....	42
>Biscuits et Snacks Céréaliers .....	48
>Asie-Pacifique .....	54
>Autres Activités Alimentaires .....	59
<b>Les comptes .....</b>	<b>60</b>
>Rapport des Commissaires aux comptes .....	62
>Comptes consolidés .....	63
>Informations relatives à la société mère .....	84
>Rémunérations .....	87
>Principales entités du Groupe .....	87
>Données financières sur dix ans .....	88
>Les dates-clés de l'année 2002 .....	88



Franck Riboud  
Président-directeur général

# MESSAGE DU PRESIDENT

Chers Actionnaires,

Je tiens tout d'abord à vous remercier pour votre fidélité en cette année 2001 riche en événements. En effet, l'exercice 2001 n'a pas été des plus aisés pour le Groupe DANONE, mais il a aussi su montrer la solidité de ce Groupe, la motivation et la cohésion de ses équipes ainsi que la puissance exemplaire de ses marques.

En décidant d'engager une réorganisation industrielle du Biscuit en Europe, j'ai du faire un choix particulièrement difficile. Je comprends l'émotion des salariés affectés par ce projet mais je reste convaincu que cette décision était la bonne au nom de la défense de la compétitivité à long terme du Groupe. Seule l'anticipation permet en effet de minimiser l'impact social d'ajustements rendus inévitables par l'évolution permanente de l'environnement concurrentiel. Je suis par ailleurs particulièrement fier que le Groupe DANONE ait été fidèle à ses engagements en présentant un plan d'accompagnement social exemplaire, aujourd'hui unanimement reconnu comme tel.

Grâce à son double projet économique et social ancré dans sa culture si spécifique, notre Groupe dispose indiscutablement d'un avantage compétitif majeur dans un XXI<sup>ème</sup> siècle où la performance économique sera indissociable d'un modèle de développement équilibré, respectueux des hommes et de leur environnement.

DANONE a par ailleurs de nouveau démontré en 2001 la pertinence de sa stratégie et la solidité de son modèle de croissance rentable.

Avec une progression organique des ventes de plus de 5%, soit une des meilleures performances de l'industrie agroalimentaire mondiale et une amélioration de la marge opérationnelle pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive, le Groupe a été au rendez-vous de ses objectifs.

La cession des activités de Galbani constitue une étape nouvelle importante dans le recentrage sur nos 3 métiers. Elle nous permet d'accroître encore un peu plus cette focalisation qui a fait notre succès ces dernières années. Cette opération va par ailleurs sensiblement accélérer la dynamique de croissance, contribuer à améliorer la rentabilité et porter la part du chiffre d'affaires réalisée hors d'Europe occidentale à plus de 45%.

Le Groupe DANONE est aujourd'hui une des plus belles sociétés de l'industrie agroalimentaire mondiale, avec des positions de leader incontournables, des catégories de produits parmi les plus attractives, une présence internationale forte et un positionnement santé / bien-être sous-tendant un portefeuille de marques prestigieuses.

La nouvelle histoire de DANONE ne fait que commencer et j'ai pleinement confiance dans votre soutien pour nous accompagner dans cette aventure.



# REPÈRES

## UN LEADER MONDIAL SUR 3 CATEGORIES SANTE/BIEN-ETRE TRES PORTEUSES

N°1 mondial des Produits Laitiers Frais.

N°1 mondial de l'Eau conditionnée.

N°2 mondial des Biscuits et Snacks Céréaliens.

en volumes

## DE TRES SOLIDES POSITIONS LOCALES

Atout majeur dans des activités où le succès est fondé sur la relation de proximité avec le consommateur : environ 70% du chiffre d'affaires mondial est réalisé avec des positions de n° 1 local.

## CHIFFRE D'AFFAIRES 2001 DES PRINCIPAUX PAYS

en millions d'euros

France .....	3 561
Etats-Unis .....	1 541
Italie* .....	1 501
Espagne .....	1 270
Chine .....	1 182
Royaume-Uni .....	824
Argentine .....	629
Mexique .....	506
Bénélux .....	472
Allemagne .....	416

Ventes réalisées dans le pays	
.....	3 561
.....	1 541
.....	1 501
.....	1 270
.....	1 182
.....	824
.....	629
.....	506
.....	472
.....	416

\* chiffre d'affaires de 579 millions d'euros hors Galbani.

## UN IMPORTANT POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT PAR CROISSANCE EXTERNE

Un cash flow structurellement élevé.

Une expertise démontrée au cours des 3 dernières années avec plus de 35 opérations d'acquisitions réalisées.

De nombreuses opportunités : 70% des volumes mondiaux dans chacun des trois métiers demeurent encore contrôlés par des acteurs locaux.

## AU CŒUR DU MODELE DANONE, UNE CROISSANCE ORGANIQUE SOUTENUE

Une moyenne de + 5,9% sur les 3 dernières années (+ 7 % hors Galbani).

+ 5,1% en 2001.

## DES MARQUES PUISSANTES ET DYNAMIQUES

Les ventes à marque DANONE représentent 5,1 milliards d'euros, soit 35% du chiffre d'affaires du Groupe.

Leur taux de croissance s'inscrit parmi les plus élevés des grandes marques agroalimentaires mondiales (+ 9,5% en moyenne sur les trois derniers exercices).

4 marques (DANONE, Lu, Evian et Wahaha) représentent 53% du chiffre d'affaires du Groupe.

DANONE est la première marque mondiale dans les Produits Laitiers Frais.

LU est la seconde marque mondiale de Biscuits et Snacks Céréaliers.

Le Groupe possède 3 des 4 premières marques mondiales<sup>(1)</sup> d'eau en bouteilles : Evian, Wahaha (Chine) et Volvic et la première marque mondiale d'eau conditionnée avec Aqua (Indonésie).

(1) en volumes

## UNE MARGE OPERATIONNELLE EN PROGRESSION CONSTANTE

7<sup>ème</sup> année consécutive de progression.

La marge opérationnelle du Groupe est passée de 10,8% en 2000 à 11,1% en 2001.

## UNE TRES FORTE PRESENCE INTERNATIONALE

43% du chiffre d'affaires et 72% des effectifs hors d'Europe occidentale.

Dans les zones émergentes : 31% du chiffre d'affaires du Groupe et une position de n° 1 sur ses 3 métiers.

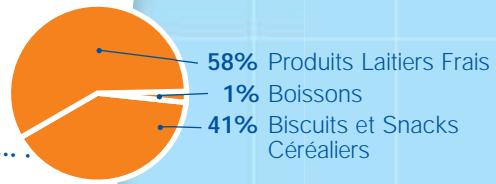
L'Asie-Pacifique est la première zone émergente du Groupe avec 1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires, soit 13% des ventes totales.



DANONE



## REPARTITION DU CA PAR POLE

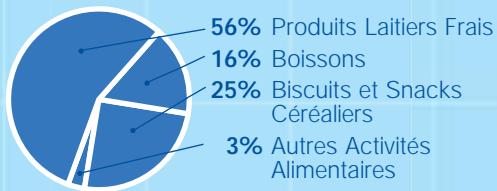


### Europe de l'Est

- > CA: 0,9 milliard d'euros,  
**6% du chiffre d'affaires**
- > **n°1** dans les Produits Laitiers Frais
- > **n°1** dans les Biscuits et Snacks Céréaliers
- > **9 987 personnes**
- > Principales marques:



## REPARTITION DU CA PAR POLE

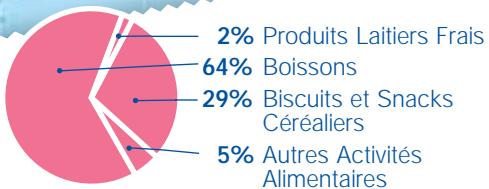


### Afrique Moyen-Orient

- > **n°1** dans les Produits Laitiers Frais en Afrique du Sud
- > Le Groupe détient des participations significatives dans des sociétés occupant de fortes positions en Arabie Saoudite, au Maroc, en Tunisie, en Algérie, en Turquie et en Israël
- > Principales marques:



## REPARTITION DU CA PAR POLE



### Asie-Pacifique

- > CA: 1,9 milliard d'euros,  
**13% du chiffre d'affaires**
- > **n°1** dans l'Eau conditionnée
- > **n°1** dans les Biscuits et Snacks Céréaliers
- > **44 276 personnes**
- > Principales marques:

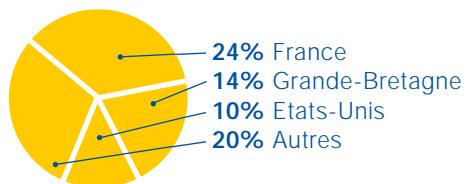


# LE GROUPE DANONE EN CHIFFRES

## REPARTITION DU CAPITAL au 31/12/2001



## INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS PAR PAYS



NOMBRE D'ACTIONS COTÉES au 31/12/2001 : 141 millions

## CHIFFRES FINANCIERS-CLES

	2000	2001	variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	14 287	14 470	+ 5,1% (1)
Résultat opérationnel	1 550	1 609	+ 9,8% (1)
Marge opérationnelle	10,8%	11,1%	+ 27 pb (1)
Bénéfice net (hors provisions exceptionnelles)	720	780	+ 8,3%
Provisions exceptionnelles (après impôts)	1	- 648	
Bénéfice net	721	132	
Marge brute d'autofinancement	1 558	1 611	
Investissements industriels	798	737	
Investissements financiers	2 849	1 071	
Bénéfice net par action dilué (hors provisions exceptionnelles)	5,09 €	5,51 €	+ 8,3%
Dividende par action	1,90 €	2,06* €	+ 8,4%
Retour sur capitaux investis (2)	9,0%	9,3%	
Valeur actionnariale créée (2)	150	260	
Dette financière nette	4 401	4 827	
Capitaux propres	8 019	6 727	
Ratio d'endettement	55%	72%	
 Nombre d'actions composant			
le capital au 31/12 (en milliers)	149 086	141 033	
Cours de l'action au 31/12	160,6 €	137,0 €	
Capitalisation boursière au 31/12	23 943	19 322	

\* montant soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2002

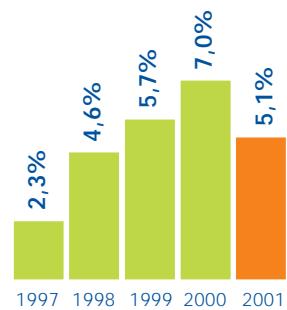
## CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE OPERATIONNELLE sur 5 ans

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Chiffre d'affaires</b>	13 488	12 935	13 293	14 287	14 470
<b>Progression:</b>					
• publiée	+ 5,4%	(4,1%)	+ 2,8%	+ 7,5%	+ 1,3%
• sur base comparable <sup>(1)</sup>	+ 2,3%	+ 4,6%	+ 5,7%	+ 7,0%	+ 5,1%
 Marge opérationnelle	9,1%	10,0%	10,5%	10,8%	11,1%

(1) à périmètre et taux de change constants

(2) voir définition page 28

## CROISSANCE ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU GROUPE



## IMPLANTATIONS au 31/12/2001

Présence commerciale: 120 pays  
208 usines

## EFFECTIFS au 31/12/2001

100 560 personnes

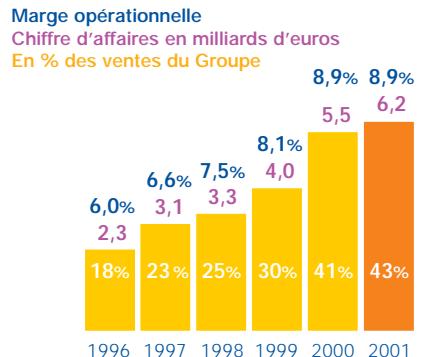
France: 12 275

Reste de l'Europe occidentale: 16 027

Reste du Monde: 72 258

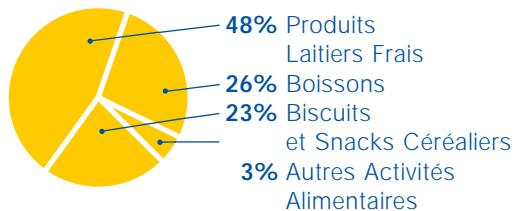
## ACTIVITES INTERNATIONALES

(hors d'Europe occidentale)



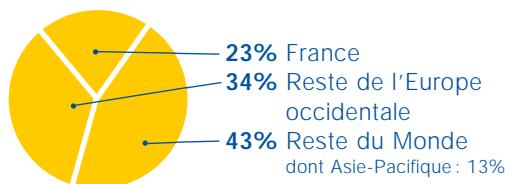
## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR POLE

en millions d'euros .....	2000 .....	2001 .....
<b>Produits Laitiers Frais</b> .....	6 530 .....	<b>6 945 .....</b>
<b>Boissons</b> .....	4 141 .....	<b>3 796 .....</b>
<b>Biscuits et Snacks Céréaliers</b> .....	3 255 .....	<b>3 371 .....</b>
<b>Autres Activités Alimentaires</b> .....	378 .....	<b>375 .....</b>
Cessions inter pôles .....	- 17 .....	- 17 .....
<b>Total Groupe</b> .....	<b>14 287 .....</b>	<b>14 470 .....</b>



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE

en millions d'euros .....	2000 .....	2001 .....
<b>France</b> .....	4 298 .....	<b>4 022 .....</b>
<b>Reste de l'Europe occidentale</b> .....	5 273 .....	<b>5 137 .....</b>
<b>Reste du Monde</b> .....	5 512 .....	<b>6 192 .....</b>
Cessions inter zones .....	- 796 .....	- 881 .....
<b>Total Groupe</b> .....	<b>14 287 .....</b>	<b>14 470 .....</b>



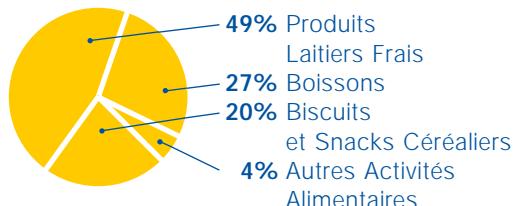
## CROISSANCE ORGANIQUE<sup>(1)</sup> DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2001



(1) à périmètre et taux de change constants

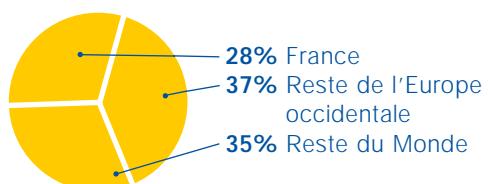
## MARGE ET RESULTAT OPERATIONNELS PAR POLE

	MARGE OPERATIONNELLE	RESULTAT OPERATIONNEL
en millions d'euros	2000	2000
<b>Produits Laitiers Frais</b> .....	10,9% .....	<b>11,4% .....</b>
Boissons .....	12,4% .....	<b>11,4% .....</b>
Biscuits et Snacks Céréaliers .....	8,7% .....	<b>9,4% .....</b>
Autres Activités Alimentaires .....	13% .....	<b>16% .....</b>
Frais centraux .....	- .....	- 6 .....
<b>Total Groupe</b> .....	<b>10,8% .....</b>	<b>11,1% .....</b>



## MARGE ET RESULTAT OPERATIONNELS PAR ZONE

	MARGE OPERATIONNELLE	RESULTAT OPERATIONNEL
en millions d'euros	2000	2000
<b>France</b> .....	12,2% .....	<b>11,5% .....</b>
<b>Reste de l'Europe occidentale</b> .....	10,3% .....	<b>11,4% .....</b>
<b>Reste du Monde</b> .....	8,9% .....	<b>8,9% .....</b>
Frais centraux .....	- .....	- 6 .....
<b>Total Groupe</b> .....	<b>10,8% .....</b>	<b>11,1% .....</b>



# CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Franck Riboud

Né en 1955. Actions détenues : 1 000.

**Président-directeur général** ;

**Membre du Conseil de surveillance** Accor ;

**Administrateur** Scottish & Newcastle Plc, Renault.

## Michel David-Weill

Né en 1932. Actions détenues : 40 468.

**Vice-président, Associé-gérant** Maison Lazard SAS ;

**Chairman** Lazard LLC, Lazard Frères & Co, LLC ;

**Membre du Conseil de surveillance** Publicis ;

**Administrateur** Eurazeo.

## Jacques Vincent

Né en 1946. Actions détenues : 1 000.

**Vice-président directeur général délégué** ;

**Président** Danone (France), Danone Vitapole ;

**Administrateur** Egidio Galbani SpA.

## ADMINISTRATEURS

### Umberto Agnelli

Né en 1934. Actions détenues : 1 000.

**Président** IFIL SpA ;

**Vice-président, administrateur délégué** IFIL SpA ;

**Vice-président** Giovanni Agnelli e Sapaz ;

**Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité stratégique** Worms & Cie.

### Bruno Bonnell indépendant\*

Né en 1958. Actions détenues : 1 000.

**Président** Infogrammes ;

**Membre du Conseil de surveillance** Pathé ;

**Administrateur** Eurazeo.

### Yves Cannac indépendant\*

Né en 1935. Actions détenues : 1 112.

**Président du Comité stratégique et administrateur**

Caisse des Dépôts – Développement [C3D] ;

**Administrateur** Cegos ; Société Générale, AGF.

### Emmanuel Faber

Né en 1964. Actions détenues : 1 000.

**Membre du Conseil de surveillance** Legris Ind. ;

**Administrateur** BSN Glasspack.

### Jean Gandois indépendant\*

Né en 1930. Actions détenues : 2 328.

**Vice-président du Conseil de surveillance** Suez ;

**Membre du Conseil de surveillance** Siemens AG ;

**Administrateur** Institut Curie.

### Christian Laubie

Né en 1938. Actions détenues : 64 392.

**Président** Alfabanque.

### Philippe Lenain

Né en 1936. Actions détenues : 1 000.

**Administrateur** Eco-Emballages, Nord Est.

### Jacques Namhias indépendant\*

Né en 1947. Actions détenues : 1 134.

**Président-directeur général** Promife SA,

Pétrofrance chimie SA ;

**Directeur général, administrateur** Pétrofrance SA ;

**Administrateur** Danone SA.

### Edouard de Royère indépendant\*

Né en 1932. Actions détenues : 1 000.

**Président d'honneur, administrateur** L'Air Liquide SA ;

**Président** ANSA ;

**Administrateur** L'Oréal, Sodexho, Solvay.

### Jérôme Seydoux indépendant\*

Né en 1934. Actions détenues : 1 016.

**Président-directeur général** Pathé Image Production,

Pathé Distribution ;

**Membre du Conseil de surveillance** Accor.

## ADMINISTRATEURS HONORAIRES

**Antoine Riboud** Président d'honneur

**Yves Boël**

**Daniel Carasso**

**Jean-Claude Haas**

6 administrateurs indépendants\* sur 13,  
soit un taux de 46%

# ET COMITES

Au 25 avril 2002

## REMUNERATION 2001 DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES

**Le Conseil d'administration :**  
jetons de 15 245 euros par an  
et par administrateur<sup>(1)</sup>.

**Le Comité des nominations :**  
7 622 euros par an pour  
le Président ; 3 811 euros par an  
par membre.

**Le Comité d'audit :**  
7 622 euros par an pour  
le Président ; 3 811 euros par an  
par membre.

**Le Comité des rémunérations :**  
3 049 euros par an pour  
le Président ; 1 524 euros par an  
par membre.

(1) non perçu par les membres du Comité exécutif

## COMITE D'AUDIT

**Jean Gandois** Président \*  
**Yves Cannac\***  
**Christian Laubie**

\*indépendant, conformément à la définition  
du rapport Viénot

## COMITE EXECUTIF

au 31/12/2001

**Franck Riboud**  
Président-directeur général  
**Jacques Vincent**  
Vice-président,  
Directeur général délégué  
**Jean-René Buisson**  
Secrétaire général  
**Emmanuel Faber**  
Directeur général, Affaires financières  
**Jan Bennink**  
Directeur général,  
Produits Laitiers Frais  
**Georges Casala**  
Directeur général,  
Stratégie d'internationalisation  
**Jean-Louis Gourbin**  
Directeur général,  
Biscuits et Snacks Céréaliers  
**Simon Israel**  
Directeur général, Asie-Pacifique  
**Pedro Medina**  
Directeur général, Eaux  
**Bernard Hours**  
Directeur général adjoint,  
Produits Laitiers Frais  
Nommé Directeur général du pôle  
Produits Laitiers Frais en mars 2002

Parmi les **10** membres  
du Comité exécutif au 31/12/2001 :  
**3** sont de nationalité non française,  
**5** sont dans le Groupe depuis  
moins de 10 ans,  
**5** ont moins de 45 ans.

La moyenne d'âge du Comité  
exécutif est de **47** ans.

Les **10** membres en fonction  
au 31/12/2001 ont reçu  
collectivement une rémunération<sup>(2)</sup>  
de **10** millions d'euros en 2001.

(2) rémunérations fixes et variables reçues de  
l'ensemble des sociétés du Groupe

## COMITE DES REMUNERATIONS

**Michel David-Weill** Président  
**Jean Gandois\***  
**Jérôme Seydoux\***

## COMISSAIRES AUX COMPTE

**Titulaires**  
**Befec-Price Waterhouse**  
Membre de  
**PricewaterhouseCoopers**  
**Mazars & Guérard**

**Suppléants :**  
**Marc Chauveau**  
**Denis Grison**

## UN GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE PLUS PERFORMANT

- Réduction du nombre d'administrateurs de 15 en 2001 à 13 en 2002.
- Mise en conformité du Conseil d'Administration et des différents Comités avec les recommandations du rapport Viénot sur la proportion de membres indépendants.
- Adoption d'une **Charte des Administrateurs** définissant les modalités d'exercice et les obligations de la fonction au sein du Groupe.

# DANONE

## Le Groupe DAHOME

Concentrer les  
compétences sur trois  
métiers Parteurs,  
un modèle de croissance  
rentable unique.

# ET MOI



# LA DIFFERENCE AU CŒUR DU SUCCES

Continuer sur la voie du succès grâce à un modèle de croissance rentable unique reposant sur des avantages stratégiques décisifs et sur l'efficacité d'organisations internationales souples et réactives concentrées sur 3 métiers porteurs.

- Un portefeuille d'activités concentré sur **3 catégories très dynamiques** au cœur des nouvelles tendances de consommation et de la dynamique santé / bien-être.
- Une **présence internationale significative** avec de solides positions de leader dans les **pays émergents**.
- Des **marques puissantes** très concentrées bénéficiant d'un fort soutien publicitaire.
- Des **positions mondiales de premier plan** dans chaque métier bâties sur des **positions de n° 1 local**.
- Une **innovation particulièrement performante** bénéficiant d'une R&D au service de la satisfaction des consommateurs.
- Des **organisations souples et réactives** privilégiant la diffusion mondiale des meilleures pratiques et le partage des compétences-clés.
- Une culture d'entreprise historique garante d'un modèle alliant de manière indissociable la performance économique et le **respect de valeurs sociales fortes**.

## UNE FOCALISATION SUR 3 METIERS PORTEURS AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE SANTE / BIEN-ETRE

Dans le cadre de l'important processus de recentrage stratégique opéré ces dernières années, l'annonce du désengagement de Galbani début 2002 permet au Groupe d'accroître encore sa **focalisation sur son cœur de métier le plus porteur**.

Concentré sur 3 des catégories les plus dynamiques de l'industrie agroalimentaire, les Produits Laitiers Frais, les Boissons santé et les Biscuits et Snacks Céréaliers, le Groupe dispose d'un avantage stratégique décisif dans sa capacité à afficher une croissance supérieure à la moyenne de l'industrie. Ces métiers bénéficient en effet d'un **fort positionnement santé / bien-être**, de nombreuses opportunités de développement sur les nouveaux lieux et instants de consommation

ainsi que d'une dynamique de consommation soutenue dans les pays émergents.

## UNE FORTE PRESENCE INTERNATIONALE SOURCE DE CROISSANCE ET D'EQUILIBRE

L'internationalisation des activités conduite avec succès au cours de ces dernières années permet aujourd'hui au Groupe de disposer d'une plate-forme géographique performante pour répondre aux défis de demain : **dynamique soutenue de croissance des zones émergentes alliée à la solidité de la performance des pays développés**. Le Groupe dispose de très fortes positions dans les pays émergents avec une position de n° 1 sur chacun de ses 3 métiers. Dans les pays développés, il dispose d'une présence significative en Amérique du Nord sur des segments particulièrement porteurs et bénéficie de ses très fortes positions historiques en Europe de l'Ouest qui affiche d'excellentes performances.

## UNE PRESENCE INTERNATIONALE FORTE

- **43%** du chiffre d'affaires 2001 réalisé hors d'Europe occidentale.
- **31%** du chiffre d'affaires réalisé dans les marchés émergents.

## LA MARQUE DANONE EN 2001

- **5,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires.**
- **35% des ventes du Groupe.**
- **+ 9,5% de croissance annuelle sur les 3 derniers exercices.**

## **DES MARQUES PUISSANTES ET CONCENTRÉES TOUJOURS MIEUX VALORISÉES**

En réalisant plus de **50% de ses ventes sous 4 marques** (DANONE, LU, Evian, Wahaha), le Groupe dispose d'un avantage majeur lui permettant d'optimiser sa relation avec le consommateur en bénéficiant d'une efficacité accrue de ses dépenses publicitaires.

Pour encore renforcer cet atout, le Groupe a initié en 2001 un processus d'internationalisation de la marque LU hors d'Europe occidentale et a continué à mettre en œuvre une stratégie de valorisation et d'homogénéisation de ses marques "prénom".

## **DES POSITIONS DE LEADER MONDIAL BATIES SUR DE FORTES POSITIONS DE N° 1 LOCAL**

Le Groupe DANONE occupe **dans chacun de ses métiers une position d'acteur mondial de premier plan** qui lui confère un avantage compétitif majeur en termes de savoir-faire marketing, d'efficience industrielle, de portefeuille produits ou encore d'efficacité de la recherche et développement. Privilégiant la force de sa relation avec le consommateur comme critère-clé de son succès, le Groupe bâtit ses positions mondiales sur de **solides positions de n° 1 dans chaque pays**. Cette stratégie constitue un atout-clé dans l'élaboration de relations pérennes et équilibrées avec la grande distribution.

## **UNE INNOVATION AMBITIEUSE AU SERVICE DES CONSOMMATEURS**

Le succès de l'innovation du Groupe s'appuie sur une connaissance toujours plus pointue des consommateurs, un savoir-faire marketing unanimement reconnu, une Recherche et Développement particulièrement performante, des marques leaders et **une expérience de premier plan dans la nutrition et la "santé active"**.

DANONE dispose par ailleurs d'organisations transversales internationales et d'un nouveau centre de R&D mondial garantissant une diffusion géographique optimale des produits et concepts porteurs, source d'importants gains de temps et génératrice d'économies substantielles.

## **L'EFFICACITÉ COLLECTIVE AU CŒUR DU SUCCÈS**

Continuer à valoriser ce qui a toujours fait la force de DANONE : **sa réactivité et sa capacité à faire du changement le moteur de sa réussite**.

Cette force constitue un atout majeur dans le monde présent où les évolutions des technologies de l'information offrent de multiples opportunités de nouveaux choix organisationnels et de nouveaux modes de travail. Le Groupe a engagé en la matière d'importants projets afin de renforcer sa compétitivité future.

### **• CPGmarket.com : une nouvelle façon d'acheter.**

Parallèlement à son programme d'achats centralisé mis en place depuis plusieurs années, le Groupe va bénéficier de nouvelles sources d'économies grâce au déploiement mondial de CPGmarket.com. Cette plate-forme d'achats en ligne, dont le Groupe DANONE fut un des fondateurs, constitue une référence dans l'industrie des produits de grande consommation.

### **• Thémis : vers une nouvelle efficacité collective.**

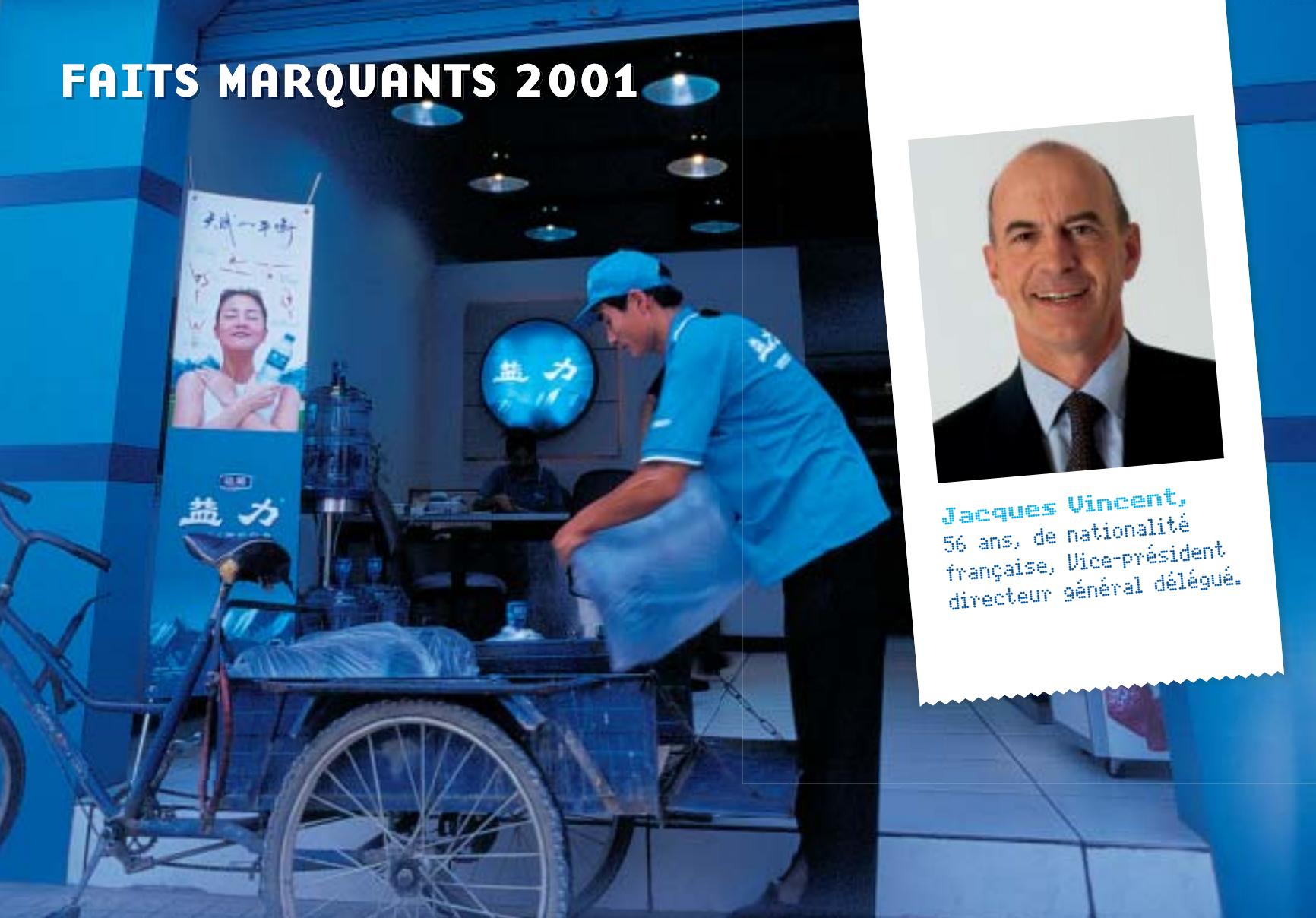
Ce projet vise à améliorer la performance globale de l'entreprise en diffusant les meilleures pratiques, en harmonisant les processus et en privilégiant une approche transversale des activités. Thémis s'appuie sur la mise en place du logiciel SAP.

## **PRIVILEGIER UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Maintenir et renforcer ce qui a toujours fait la force et la spécificité du Groupe DANONE :

**une performance économique indissociable du respect des hommes et de leur environnement.**

# FAITS MARQUANTS 2001



**Jacques Vincent,**  
56 ans, de nationalité  
française, Vice-président  
directeur général délégué.

## AU RENDEZ-VOUS DES OBJECTIFS 2001

Le Groupe confirme l'atteinte de ses objectifs sur l'exercice 2001, avec une croissance organique des ventes de 5,1% et une marge opérationnelle qui progresse de 10,8% à 11,1%.

## ORGANISATION INDUSTRIELLE

Mars : le Groupe annonce un **projet de réorganisation industrielle** de son pôle Biscuits et Snacks Céréaliers européen visant à réduire les surcapacités existantes tout en optant pour un schéma privilégiant la spécialisation et l'accroissement de la taille des lignes de production.

## GROUPE DANONE DEVIENT LE PREMIER PRODUCTEUR D'EAU CONDITIONNÉE AU MONDE

Grâce à la croissance organique de ses ventes et aux acquisitions réalisées, le Groupe DANONE occupe désormais la place de **premier producteur mondial d'Eau conditionnée en volumes**.

## COMITE EXECUTIF

- Jean-René Buisson, préalablement Directeur général des Ressources humaines, est nommé au poste nouvellement créé de **Secrétaire général du Groupe**.
- Bernard Hours, préalablement Directeur général de LU France, rejoint le Comité exécutif du Groupe en tant que **Directeur général adjoint du pôle Produits Laitiers Frais**.

## UN NOUVEAU CENTRE DE RECHERCHE MONDIAL

Pour toujours plus d'efficacité, DANONE regroupe ses équipes de R&D mondiales au sein d'**un unique centre de recherche multidisciplinaire** au service de ses 3 métiers. Situé à proximité de Paris, DANONE Vitapole ouvrira ses portes au printemps 2002.

## BOURSE & FINANCEMENT

- Mai** : une nouvelle **autorisation de rachats d'actions** est votée en Assemblée générale.  
**Juin** : le Groupe lance avec succès, pour 1 milliard d'euros, une **obligation convertible** à faible coupon remboursable en actions lui permettant d'allonger la maturité de sa dette.

Décembre :

- **Annulation de 8,5 millions** d'actions faisant suite à d'importants rachats de titres réalisés au second semestre.
- Le titre DANONE clôture à **137 euros**, soit une évolution de - 15% sur l'exercice à comparer à une évolution de - 22% du CAC 40 et de - 18% de l'Euro Stoxx 50.

## POURSUITE DE LA DYNAMIQUE D'INTERNATIONALISATION

Mars : DANONE, en portant sa participation de 40% à 74%, prend le contrôle d'**Aqua**, leader du marché indonésien et première marque d'Eau conditionnée au monde.

Avril : Prise de participation de 50% dans **Zywiec Zdroj**, leader de l'Eau en bouteilles en Pologne, premier marché d'Europe de l'Est.

Mai : Acquisition de 50% de **Pureza Agua**, n° 2 du marché mexicain de l'Eau en grand contenant livrée à domicile.

Octobre :

- Prise de participation initiale de 40% dans **Stonyfield**, leader du segment en forte croissance des yoghurts "organic" aux Etats-Unis.

- DANONE achète 51% du capital de **Djurjdura**, leader du marché des Produits Laitiers Frais en Algérie.
- Prise de participation, en collaboration avec l'ONA, de 35% de **Sotherma**, acteur de premier plan de l'eau en bouteilles au Maroc.
- DANONE lance une offre publique d'achat sur 100% du capital de la société **Frucor**, leader sur le segment des boissons énergisantes en Australasie.

## DE NOUVEAUX OUTILS POUR DE NOUVEAUX DEFIS

Thémis, projet visant à améliorer l'efficacité collective grâce à la mise en place du logiciel SAP a été lancé en 2001. Déjà opérationnel dans les sites pilotes, il connaîtra un déploiement global d'ici 2003.

CPGmarket.com, plate-forme d'achats en ligne qui référence déjà plus de 2 400 fournisseurs, a été déployée en Europe de l'Ouest où elle a déjà représenté plus de 10% des volumes d'achats en 2001.

## LE SUCCES DE L'INNOVATION

- Forte croissance d'**Actimel** et des biscuits allégés **Taillefine / Vitalinéa**.
- Lancement très réussi de "**La Crème**" aux Etats-Unis sur le marché des Produits Laitiers Frais.
- Succès de **DANONE Activ'** en Grande-Bretagne sur le marché des Eaux santé.
- Forte croissance de la gamme de biscuits destinés à l'instant petit-déjeuner.



## DEBUT 2002

- Cession des activités de **Galbani** en Italie pour 1 015 millions d'euros.
- Succès de l'offre publique d'achat lancée sur **Frucor** dans les boissons en Nouvelle-Zélande
- Signature d'un accord permettant à DANONE de porter sa participation à 88% du capital de **Zywiec Zdroj**, leader de l'eau en Pologne.
- **Bernard Hours** est nommé Directeur général du pôle Produits Laitiers Frais en mars 2002.

# RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



Jean-René Buisson,  
54 ans, de nationalité  
française, Secrétaire  
Général du Groupe.



## LA DEMARCHE DANONE

En matière de responsabilité sociale et environnementale, l'année 2001 a été marquée par 4 projets majeurs :

- Les **solutions proposées** par le Groupe DANONE aux salariés touchés par la réorganisation de l'activité Biscuits en Europe.
- La mise en place de **DANONE Way**, une démarche destinée à faire progresser l'ensemble des sociétés du Groupe dans les domaines où leur responsabilité est engagée.
- La définition d'**objectifs environnementaux** concrets et ambitieux.
- Les initiatives prises dans le domaine de **la Qualité et de la Sécurité des aliments**.

Quel que soit le type d'action concerné, la volonté du Groupe DANONE est "**d'avancer avec réalisme, d'articuler objectifs de compétitivité et progrès humains, d'impliquer un maximum de collaborateurs dans la démarche, de responsabiliser les équipes de direction par rapport à ces enjeux**". Franck Riboud.

### LES ENGAGEMENTS ET LES PROPOSITIONS DU GROUPE DANONE VIS-A-VIS DES SALARIES CONCERNES PAR LA REORGANISATION DE L'ACTIVITE BISCUITS EN EUROPE

Fidèle à son double projet économique et social, le Groupe DANONE a pris, dès le début de la procédure de consultation des institutions représentatives du personnel, des engagements forts vis-à-vis des salariés concernés : maintien, dans la mesure du possible, de **volumes de production** sensiblement équivalents dans chacun des pays ; proposition, à tous les salariés concernés, **d'un poste dans le Groupe et de 2 à l'extérieur**, dans le même bassin d'emploi ; actions de **réindustrialisation** des sites fermés.

Ces engagements ont été formalisés **le 25 octobre 2001 par un accord signé avec l'UITA** (confédération internationale d'organisations syndicales représentant près de 10 millions de travailleurs dans 119 pays, issus des secteurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie et du tabac).

Pays par pays, les discussions avec les partenaires sociaux ont ainsi pu aboutir à des accords en Belgique, aux Pays-Bas et en Italie, puis en Hongrie, où un schéma alternatif a finalement été mis en place, et enfin en France. Quant à l'Angleterre et l'Irlande, où trois sites sont réorganisés sans être fermés, la remise en question des méthodes de travail a donné lieu à une vaste concertation avec les partenaires sociaux.

Dans chaque société concernée, une commission de suivi où siègent les syndicats s'assure du bon déroulement des reclassements et **du respect des engagements pris**.

Par ailleurs, le Groupe DANONE a mis en place des mesures destinées à **rechercher des repreneurs pour les sites fermés** et à encourager l'implantation de nouvelles activités, afin de compenser la perte d'activité économique et de recettes fiscales pour la commune et de créer des opportunités de reclassement pour les salariés.

### **DANONE WAY : DIFFUSER, PARTAGER ET ENRICHIR LES BONNES PRATIQUES**

DANONE Way rassemble 110 pratiques mesurables qui décrivent les comportements que le Groupe entend respecter et promouvoir dans **tous les domaines où sa responsabilité est engagée** : la sécurité alimentaire, la politique humaine, le respect de l'environnement, les relations avec les fournisseurs...

DANONE Way prend la forme d'un site intranet, qui sera progressivement déployé dans toutes les filiales d'ici 2003. **Chacune devra s'auto-évaluer par rapport aux 110 pratiques décrites.**

L'auto-évaluation est réalisée par des managers et des salariés dans le cadre de travaux réalisés en commun, puis validée et transmise au Groupe par les comités de direction.



L'objectif de cette démarche est double :

- faire connaître et partager la culture du Groupe DANONE et les bonnes pratiques auprès de l'ensemble des salariés ;
- pour les filiales, mieux connaître les attentes du Groupe et visualiser leurs points forts et les points à améliorer, en ayant des exemples concrets d'actions à mener pour progresser.

Compte tenu de la diversité des sociétés qui composent le Groupe DANONE aujourd'hui, en terme de taille, de culture, de contexte économique et social, d'ancienneté dans le Groupe..., DANONE Way ne fixe pas des règles de conduite statiques, mais des repères et des parcours de progression.

En 2001, DANONE Way a été lancée en phase pilote dans 12 filiales. Les premiers résultats sont présentés dans le rapport de responsabilité sociale et environnementale du Groupe DANONE.

L'un des principaux enseignements que l'on peut en tirer est le fait que DANONE Way associe une grande diversité de collaborateurs à une réflexion collective sur ce qu'est l'entreprise, au regard d'un certain nombre de **principes et de valeurs**. A titre d'exemple, chez Danone Canada, qui a participé à la phase pilote, près de 20% des salariés ont été associés à la démarche, tous niveaux hiérarchiques confondus.

Dès 2002, seront réalisés une dizaine d'audits externes, destinés à être par la suite systématisés, afin d'établir des reportings précis et vérifiés dans des domaines où la quantification n'est pas toujours possible ou suffisante.

### **ENVIRONNEMENT, DES OBJECTIFS CLAIRS ET PRÉCIS**

Le Groupe DANONE renforce continuellement ses actions à caractère environnemental.

L'année 2001 a été une étape importante à ce titre.

En effet, en septembre, le Comité Exécutif a fixé **des objectifs environnementaux concrets aux usines** pour les 10 ans à venir :

- achèvement des **audits de toutes les usines en 2002**,
- réduction de **30%** des ratios de consommation pour l'eau et l'énergie thermique entre 2000 et 2010, et de **20%** pour l'énergie totale (thermique et électrique),
- réduction du poids unitaire des emballages de **10%** d'ici à 2010,
- certification **ISO 14000** de toutes les usines avant fin 2004.

Le Groupe édite un rapport détaillé de responsabilité sociale et environnementale disponible sur simple demande ou sur le site : [www.responsabilite.danone.fr](http://www.responsabilite.danone.fr)

# INNOVATION, RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

## UNE INNOVATION AU CŒUR DE LA CROISSANCE RENTABLE

La Recherche et Développement de DANONE constitue un atout majeur dans le "Projet Croissance" du Groupe grâce à une innovation particulièrement performante et des processus industriels plus efficaces. Au cœur de la satisfaction du consommateur, elle privilégie l'amélioration permanente des qualités sensorielles et nutritionnelles, l'apport continu de nouveaux bénéfices santé et l'élaboration de conditionnements toujours plus pratiques pour répondre aux nouvelles tendances de consommation.

### DES APPROCHES NOUVELLES POUR UNE R&D TOUJOURS PLUS EFFICACE

Ouverture de Danone Vitapole, centre de recherche et de développement mondial  
Afin d'accroître encore son efficacité tout en accélérant ses processus, DANONE a décidé de regrouper ses différentes équipes mondiales au sein d'un **unique centre pluridisciplinaire au service des 3 métiers du Groupe**. Centre de Recherche, Développement, Qualité et Sécurité alimentaire, Danone Vitapole, dont l'ouverture est prévue à la fin du premier semestre 2002, va contribuer à promouvoir des modes de travail novateurs, source d'avantages compétitifs additionnels pour le Groupe.

### La R&D au cœur de la vie de l'entreprise

DANONE a mis en place une approche novatrice visant à positionner la R&D au cœur de la vie de l'entreprise grâce à une intégration systématique **dès la phase amont des projets**. Elle est aujourd'hui un contributeur important dans la réflexion sur les **axes stratégiques de l'innovation** grâce à sa capacité à proposer des solutions nouvelles pour toujours mieux satisfaire le consommateur. Elle participe par ailleurs activement aux **orientations de l'organisation industrielle** en menant des travaux sur l'amélioration des processus existants et en assurant un rôle de veille et d'anticipation.



### LE "PROJET CROISSANCE", UNE METHODOLOGIE MONDIALE POUR OPTIMISER LES MECANISMES OPERATIONNELS DE LA CROISSANCE RENTABLE

- Une mise en avant des marques leaders pour une efficacité maximale de la communication publicitaire.
- Une connaissance toujours plus pointue des consommateurs pour toujours mieux les satisfaire.

- La promotion de "concepts de rupture".
- Des organisations internationales transversales pour une diffusion large, rapide et au meilleur coût des pratiques mondiales de référence.

### 5 AXES DE RECHERCHE PRIORITAIRES

**Nutrivaleur:** continuellement améliorer les qualités nutritionnelles des produits pour faire de la santé le premier des plaisirs.

**Sensovaleur:** toujours mieux maîtriser les principes sensoriels pour répondre aux attentes des consommateurs.

**Vitavaleur:** toujours mieux connaître et valoriser les caractéristiques naturelles des matières premières et des ferment.

**Technovaleur:** optimiser les processus de production grâce à des approches technologiques innovantes.

**Centre de Sécurité des Aliments:** promouvoir une méthodologie d'identification systématique des risques et de mise en œuvre des solutions scientifiques pour les maîtriser.

Ce mode de fonctionnement permet un gain de temps appréciable dans la mise sur le marché de produits nouveaux.

**Faire des partenariats un avantage stratégique**  
Le Groupe développe activement de nombreux partenariats de manière à consolider et partager son savoir tout en accroissant sensiblement son efficacité. De nombreux programmes ont été engagés avec la communauté scientifique, à l'exemple des programmes Santé-Nutrition des 15 Instituts DANONE à travers le monde. Le Groupe établit par ailleurs des liens étroits avec nombre de ses fournisseurs stratégiques pour progresser conjointement et apporter des solutions nouvelles.

## PROMOUVOIR LA SANTE ACTIVE POUR "ETRE MIEUX CHAQUE JOUR"

"Partout dans le monde, s'attacher à faire grandir et faire mieux vivre les hommes en leur apportant chaque jour une alimentation meilleure, des goûts variés et des plaisirs plus sains".

- **Plus d'énergie** avec les biscuits bénéficiant des apports de "l'énergie à diffusion progressive" (Prince, Lu Petit Dej).
- **Moins de matières grasses** avec des produits allégés mais riches en nutriments (Taillefine / Vitalinea).
- **Des défenses naturelles plus fortes** pour mieux protéger l'organisme grâce à des ferments aux propriétés reconnues (Actimel).
- **Plus d'équilibre** grâce à une meilleure répartition de l'alimentation quotidienne et des apports énergétiques (goûter, 4<sup>ème</sup> repas).

## Au cœur du progrès scientifique de la nutrition

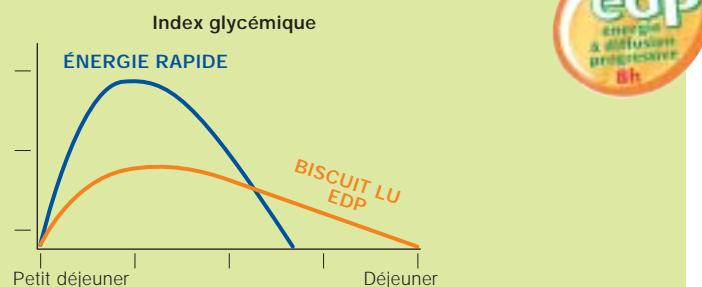
Le Groupe, acteur de référence dans le domaine de la nutrition, contribue activement à **l'émergence et la diffusion d'avancées scientifiques au service de la santé des consommateurs**.

Danone Vitapole a ainsi poursuivi plusieurs recherches en partenariat avec des experts internationaux pour **valider les effets de l'EDP** et son suivi par la mesure de "l'index glycémique". Danone Vitapole a ainsi organisé, avec le concours de la FAO (Food & Agriculture Organization), un symposium international qui a fait progresser le consensus sur l'intérêt des produits EDP en terme de santé publique.

De la même façon, la R&D appuie l'expansion **d'Actimel et la reconnaissance internationale des bénéfices de ses ferments sur les défenses naturelles du corps** en approfondissant la compréhension des mécanismes d'action des ferments "probiotiques", levier majeur d'innovation du pôle Produits Laitiers Frais.

En complément à ces recherches, **les Instituts DANONE**, destinés à promouvoir le progrès scientifique et l'éducation nutritionnelle, constituent un réseau indépendant d'experts pour guider les stratégies du Groupe et relayer les résultats auprès des professionnels de la nutrition et de la santé.

## L'ENERGIE A DIFFUSION PROGRESSIVE



**Dans les produits**  
Céréaliers fournitant l'énergie à diffusion progressive (edp), certains "glucides complexes" des céréales sont digérés lentement et libèrent sur une durée optimale le glucose indispensable au bon fonctionnement du corps et du cerveau.

**Ce bénéfice nutritionnel** a été mis à profit dans plusieurs produits comme les nouvelles gammes de biscuits pour petit déjeuner (Lu Petit Dej, Prince) grâce à une combinaison originale de formulation de la pâte, de préparation et de cuisson.

## LE PROGRES AU SERVICE DE LA QUALITE, DE LA SANTE ET DE L'EFFICACITE

- Aller plus loin dans la maîtrise des mécanismes de fermentation des produits laitiers frais pour développer des textures nouvelles alliant onctuosité et teneur limitée en matières grasses.
- La modélisation et la simulation numérique pour des emballages plastiques plus légers toujours plus respectueux de l'environnement.
- La mise au point de capteurs électroniques de mesure et d'outils informatiques de contrôles statistiques pour des lignes de production toujours plus sûres et performantes.
- La connaissance des mécanismes de cuisson des produits céréaliers pour une qualité optimale des biscuits et une optimisation de l'outil industriel.

# GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE

# TRANSPARENCE ET GESTION DES RISQUES

## LA DIRECTION DU GROUPE DANONE

Afin de renforcer sa capacité d'analyse, de décision et de contrôle, le Conseil d'Administration dispose de trois comités spécialisés.

### Comité des nominations

Ce comité a pour mission de s'assurer de l'**adéquation des moyens humains clés** mis en œuvre pour répondre aux objectifs du Groupe.

### Comité d'audit

Ce comité a pour mission de s'assurer du respect des **principes de bonne gestion et de prudence** dans l'établissement des normes et procédures internes, l'établissement des comptes et la politique de gestion des risques.

### Comité des rémunérations

Il veille à la **cohérence de la politique de rémunération** des dirigeants avec les conditions de marché en vigueur dans des sociétés comparables au Groupe DANONE.

## REMUNERATION ET STOCK-OPTIONS

Le Groupe DANONE dispose d'un système de rémunération visant à mobiliser ses cadres dirigeants et les membres de ses Comités de direction sur des objectifs conformes aux intérêts des actionnaires.

Ce système, qui concerne environ **950 personnes**, combine :

- **Un bonus représentant en moyenne 20%** de leur rémunération annuelle et basé pour environ 60% sur des critères de création de valeur.
- **L'attribution biennale de stock-options** en fonction du niveau hiérarchique et des performances individuelles.

## LES STOCK-OPTIONS AU SEIN DU GROUPE DANONE

**Attribution tous les deux ans.**

**Nombre de bénéficiaires** : environ 950 dans le monde.

**Durée des plans** : 6 à 8 ans.

**Prix** : 100% de la moyenne des 20 cours de bourse précédant le Conseil d'administration procédant à l'attribution.

**Au 31/12/2001** : 3 169 425 options attribuées non levées (dont 769 600 détenues par les membres du Comité exécutif) à un prix d'exercice compris entre 49,55 euros et 155,82 euros.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

**13 membres<sup>(1)</sup>** dont **6 indépendants<sup>(2)</sup>**, mandat de **3 ans** renouvelable, **1 000 actions minimum** détenues par chaque administrateur à titre personnel. **6 conseils** se sont réunis en 2001 avec un taux de présence moyen de **80%** de ses membres.

(1) au 25 avril 2002

(2) conformément à la définition du rapport Viénot

## REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MEMBRES DE LA DIRECTION GENERALE

**F. Riboud** (Président directeur général)

- Rémunération 2001 totale<sup>(1)</sup> : 2 366 400 euros
- Attribution d'options en 2001 : 50 000 (au prix moyen de 147,14 euros).
- Levées d'options en 2001 : 1 000 (au prix moyen de 53,66 euros).

**J. Vincent** (Vice-Président, Directeur général délégué)

- Rémunération 2001 totale<sup>(1)</sup> : 1 459 153 euros
- Attribution d'options en 2001 : 30 000 (au prix moyen de 147,14 euros).
- Levées d'options en 2001 : 6 000 (au prix moyen de 53,66 euros).

(1) intègre les salaires, les primes, l'intéressement et la participation, les indemnités et les charges sociales.

Pour plus de détails, se reporter en page 87 du présent document.

## GESTION DES RISQUES

Le Groupe DANONE conduit une politique de gestion active de ses risques visant à respecter au mieux la protection de ses salariés, des consommateurs, de l'environnement et la défense du patrimoine de ses actionnaires.

La stratégie mise en œuvre se décline autour :

- d'une politique rigoureuse d'**identification des risques**, grâce à différents systèmes de reporting, de mesure et de contrôle interne,
- d'une politique de **prévention** visant à réduire l'amplitude et la fréquence des risques identifiés,
- d'une politique globale de couverture financière visant à **minimiser les conséquences** de certains événements potentiels sur les comptes du Groupe,
- d'une **organisation et d'outils de gestion de crise performants** permettant d'identifier et de traiter aussi efficacement que possible l'apparition d'indices pouvant laisser présager de la survenance d'un incident.

### Protection des biens et des personnes

**Préserver l'outil industriel et les employés** contre tout événement accidentel majeur est un objectif constant pour le Groupe DANONE. Depuis 1994, le Groupe DANONE a mis en place un système de conseil et d'évaluation du niveau de sécurité des sites industriels réalisés par des auditeurs indépendants sur une base annuelle, permettant aux unités opérationnelles de définir et mettre en œuvre des politiques de prévention et de protection adaptées.

### Risque politique

Ce risque se matérialise par de possibles tensions sociales, économiques et monétaires pouvant entraîner, essentiellement dans les pays émergents, des modifications substantielles des conditions d'exploitation. Il peut aussi se traduire, dans certains cas, par des décisions limitant la libre circulation des biens et des capitaux ou par des décisions de nationalisation de certains actifs.

Le Groupe, qui dispose d'une présence significative dans les zones émergentes, porte **une attention toute particulière à la gestion de ce risque dans son processus d'allocation d'actifs**.

DANONE veille à intégrer dans ses critères financiers de décision une **juste mesure du risque pris**, de manière à garantir une rémunération adéquate des capitaux investis. Le Groupe cherche, par ailleurs, à maintenir une **répartition géographique équilibrée** de ses activités de manière à minimiser son risque global par une diversification optimale.

Au 31 décembre 2001, aucun pays émergent ne représentait un chiffre d'affaires supérieur à 8% des ventes totales du Groupe et aucune des grandes zones géographiques émergentes ne dépassait 13%.

Le Groupe a mis en place un programme de couverture visant à minimiser les conséquences financières d'éventuelles mesures de nationalisation dans les principaux pays sensibles.

### Clients

Le Groupe DANONE dispose d'outils centralisés de suivi et de contrôle lui permettant d'**appréhender de manière globale** son risque clients sur la base de reportings établis régulièrement par chacune des entités opérationnelles.

La distribution moderne représente une part significative des ventes du Groupe dans le monde. Les importants mouvements de concentration observés ces dernières années ont entraîné une augmentation du poids relatif des principaux clients du Groupe. Cette évolution a cependant permis de concentrer les principaux risques du Groupe sur un nombre limité d'enseignes disposant généralement d'une solidité financière reconnue, tout en facilitant la mise en œuvre d'un suivi centralisé focalisé sur les enjeux majeurs.

## DE NOUVEAUX OUTILS D'IDENTIFICATION ET DE PREVENTION DES RISQUES

**VESTALIS** : un outil de cartographie mondiale des risques opérationnels.

- Faciliter l'identification des risques au niveau local et la hiérarchisation des priorités d'action.
- Permettre une mise en perspective de la performance économique et du niveau de risque associé.
- Améliorer la vision des enjeux majeurs à l'échelle du Groupe.
- Un objectif de déploiement finalisé d'ici fin 2002 dans la majorité des entités opérationnelles.

**DANONE Way** : un outil de mesure et de diagnostic de la performance sociale et environnementale.

- Garantir la cohérence des pratiques mondiales dans la perspective d'un développement équilibré respectueux des valeurs du Groupe.
- Identifier les meilleures pratiques pour mieux les diffuser.
- Un déploiement mondial finalisé d'ici fin 2003 dans la majorité des entités opérationnelles.

## LA SECURITE, UNE PRIORITE

- En 2001, 161 audits de sécurité ont été conduits par des organismes indépendants.
- Un système de notation de 1 à 5, conforme aux standards internationaux les plus exigeants, suit la performance de sécurité.

Entre 1994 et 2001 la note est passée de 1,8 à 3,47 (contre 3,4 en 2000 à périmètre identique).

- Au 31 décembre 2001, 44 sites affichaient une note de 5 autorisant l'obtention de la certification RHP (risque hautement protégé).

Le Groupe dispose d'un programme de couverture permettant de minimiser les conséquences financières en cas d'incident de paiement majeur survenant avec un de ses principaux clients.

#### Matières premières

Par la nature des produits achetés et la diversité géographique de ses activités, le Groupe est faiblement exposé à un risque majeur de rupture d'approvisionnement. Si le Groupe DANONE achète essentiellement des matières premières jugées généralement comme peu spéculatives, certaines d'entre elles peuvent connaître des variations de prix importantes du fait des déséquilibres temporaires entre l'offre et la demande ou de conditions économiques ou politiques spécifiques. Ces variations peuvent avoir un impact significatif sur la performance économique de la société. Certains contrats long terme mis en oeuvre intègrent divers mécanismes de couverture, pouvant conduire à limiter l'amplitude tant à la hausse qu'à la baisse, des variations de prix de marché constatées.

#### QUALITE ET SECURITE ALIMENTAIRE

Le Groupe DANONE conduit depuis de nombreuses années une politique active visant à assurer la sécurité alimentaire, préserver la santé et la confiance de ses

consommateurs, participer à l'évolution et à la mise en œuvre des réglementations locales et internationales, rechercher le juste coût pour gérer la qualité de façon complète et cohérente et prendre en compte l'environnement.

#### Anticiper les risques

Le Groupe a créé, au sein de son centre mondial de recherche DANONE Vitapole, **un Centre de Sécurité des Aliments** en charge de l'identification et de l'évaluation des divers risques propres à son activité (microbiologiques, chimiques, physiques).

DANONE dispose par ailleurs, depuis 1998 et pour l'ensemble de ses métiers, d'un "Conseil scientifique consultatif sur la sécurité des aliments". Cette structure, où siègent dix experts de renommée internationale, a pour mission d'apporter au Groupe un éclairage indépendant sur des thématiques majeures comme l'émergence de nouveaux risques ou les implications potentielles de risques identifiés.

#### Gérer les risques identifiés

Le Groupe mène une action continue afin de toujours mieux **maîtriser sa chaîne d'approvisionnement** grâce à une parfaite connaissance des matières achetées, une politique rigoureuse de suivi des circuits de distribution et le développement d'une traçabilité amont efficace, ainsi qu'une maîtrise des processus de production (définition et mise en œuvre des bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication, utilisation de méthodes fondées sur des normes internationales comme le HACCP, maîtrise des points critiques).

Certains risques (pour les allergies par exemple), font l'objet d'une attention toute particulière, le Groupe, imposant à toutes les filiales un dispositif allant bien au-delà de la réglementation.

### MATIERES PREMIERES

Les principales matières premières achetées par le Groupe sont, en ordre décroissant d'importance, le lait et produits dérivés du lait, les fruits et préparations à base de fruits, les matières plastiques, les emballages cartonnés, le sucre et les céréales.

### UNE GESTION DE CRISE RENFORCEE

En 2001, le Groupe DANONE a concentré ses efforts sur la formation des membres des cellules de crise dans les filiales, en développant de nouveaux outils visant à garantir une diffusion optimale des meilleures pratiques internes.

### PRINCIPAUX CLIENTS

Les 10 principaux clients représentent 34% du chiffre d'affaires mondial. Carrefour est le premier client avec 10% des ventes totales.

### UN DIALOGUE RENFORCE AVEC LES CONSOMMATEURS

Des « forums sur la sécurité alimentaire », permettent aux consommateurs d'interroger en direct, par téléphone ou via Internet, les spécialistes du Groupe sur des questions relatives à la sécurité alimentaire. Testée en France, cette formule a été accueillie avec succès.

### CERTIFICATIONS ISO

- Depuis 1987, l'International Standardization Organization (ISO) élabore des normes qualité (série 9000) et environnement (série 14000) internationales.
- Les certificats, valables 3 ans, sont établis et contrôlés par des experts indépendants sur des critères stricts.

### TOUJOURS PLUS LOIN DANS LA QUALITE

- 121 sites industriels du Groupe, soit près des 2/3, disposent de la certification qualité ISO 9000.
- La version 2000 de cette certification, qui intègre les notions de satisfaction des clients et de recherche de performance, déjà obtenue par certains sites, constitue l'objectif pour la totalité des usines du Groupe.

## PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe DANONE exerce des activités aux **impacts environnementaux limités**. Il conduit cependant une politique active visant à limiter le plus possible les effets de ses usines et de ses emballages sur l'environnement et réduire au minimum l'emploi des ressources naturelles non renouvelables. Le Groupe DANONE s'efforce de réduire les consommations d'eau et d'énergie et la production de déchets industriels (programme "usines sobres").

Afin de s'assurer de la conformité réglementaire, de la maîtrise des risques et de la réduction des consommations, le Groupe a mis en place un programme d'**audits environnementaux** des sites industriels par un cabinet spécialisé et un suivi des indicateurs de performance. Un nombre croissant d'usines du Groupe a obtenu la certification ISO 14001.

L'agriculture fournit l'essentiel des matières premières nécessaires à la fabrication des produits du Groupe DANONE, qui, soucieux à la fois de la qualité de ses produits et de l'environnement, encourage les agriculteurs à pratiquer **l'agriculture raisonnée et responsable**.

Le respect de l'environnement passe également par **la maîtrise des emballages**, leur récupération et leur valorisation sous forme de produits recyclés ou d'énergie. Le Groupe s'est engagé depuis 1992 dans cette voie en étant en France à l'origine de la société ECO-EMBALLAGES. A l'étranger, le Groupe DANONE participe activement aux opérations du type "point vert" favorisant collecte et recyclage des emballages. Cette politique s'est aussi traduite par un important travail interne de formation et de sensibilisation des équipes opérationnelles à la **réduction du poids des emballages**. Un guide de conception écologique des emballages a par exemple été diffusé dans le Groupe dès 1998.

## CHANGE ET TAUX D'INTERETS

Le Groupe limite ses interventions à la gestion des positions découlant de son activité industrielle et commerciale, **excluant toute opération**

## UNE POLITIQUE ACTIVE DU RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

46 sites certifiés ISO 14001 au 31/12/2001 dont 42 usines, 3 sièges sociaux et 1 centre de recherche.

**spéculative**. Cette gestion est assurée de manière **centralisée** et exclusive par les **équipes spécialisées** de la Direction financière du Groupe, sur la base de règles définies par la Direction générale. Parallèlement à un contrôle interne continu, ces opérations donnent lieu à **des missions ponctuelles commanditées par le Comité d'audit et les Commissaires aux comptes**. En raison d'une production essentiellement locale, les risques de change liés à l'exportation de produits demeurent très limités à l'échelle du Groupe DANONE. Ils concernent essentiellement Evian et Volvic, pour les ventes réalisées aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne et au Japon.

## PASSAGE A L'EURO

Grâce à un basculement à l'euro des systèmes et des transactions anticipé de longue date, le Groupe a pu consacrer une part importante de sa période de préparation à l'étude des implications marketing et commerciales du passage à la monnaie unique dans sa relation avec le consommateur. **De nombreux tests ont été conduits pour anticiper les comportements résultant des nouveaux seuils psychologiques de prix ou encore pour étudier le rôle des marques leaders dans un environnement aux repères fortement modifiés.**

Dans différents pays européens, le Groupe DANONE a par ailleurs activement participé à différentes actions visant à **faciliter la période d'adaptation pour les consommateurs**. En France, le Groupe a par exemple été moteur dans la conclusion d'accords industrie - commerce prévoyant une **période de stabilité des prix de début novembre 2001 à fin mars 2002** tout en ne modifiant pas le conditionnement des produits.

DANONE n'a pas noté d'évolution significative des habitudes de consommation dans les différents pays européens au début de l'année 2002.

## UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE POUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- Dès 1991, création d'une direction de l'environnement afin de définir et coordonner la politique générale environnementale du Groupe.
- En 1996, une Charte Environnement, avec les engagements suivants:
  - respect global de l'environnement,
  - responsabilité de chacun,
  - action internationale,
  - bilan environnemental annuel.
- En 2001, les nouveaux objectifs du Comité exécutif pour les 10 années à venir:
  - baisse de 30% des ratios d'utilisation d'eau et d'énergie thermique,
  - réduction de 10% du poids unitaire des emballages

## ACTIVITE ET RESULTATS 2001



**Emmanuel Faber,**  
38 ans, de nationalité  
française, Directeur  
général des affaires  
financières.

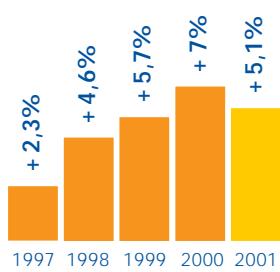
## UN MODELE DE CROISSANCE SOLIDE

L'exercice 2001 a démontré la solidité du modèle de croissance du Groupe, dans un contexte difficile. La croissance organique des ventes a en effet atteint 5,1%, la marge opérationnelle a progressé de 27 points de base et le bénéfice net par action (hors provisions exceptionnelles) a progressé de + 8,3%. Les performances futures devraient continuer à profiter du succès de la stratégie d'internationalisation, du dynamisme de l'innovation et d'un programme ambitieux d'amélioration de l'efficacité globale.

## CHIFFRE D'AFFAIRES : PROGRESSION DE 5,1% SUR BASE COMPARABLE

- Le chiffre d'affaires du Groupe est passé de 14 287 millions d'euros en 2000 à 14 470 millions en 2001, soit une progression de 1,3% intégrant les variations des taux de change et du périmètre.
- Les évolutions du périmètre intègrent essentiellement la **déconsolidation sur l'ensemble de l'année 2001 des activités brassicoles européennes**, contrebalancée par la prise en compte sur 12 mois des activités de **McKesson** aux Etats-Unis et la consolidation des activités reprises à **United Biscuits** et d'**Aqua** (en Indonésie).
- Les effets comptables de conversion des devises ont eu un impact très légèrement positif de 0,4%. A périmètre et taux de change constants, la progression du chiffre d'affaires a été de **5,1%**, en ligne avec les objectifs annoncés par le Groupe. Cette croissance se décompose en **un effet volume de 3,2% et un effet valeur de 1,9%**.
- Cette performance a été réalisée dans **un contexte interne et externe difficile**: annonce du plan de réorganisation industrielle du pôle Biscuits en Europe qui a fortement perturbé l'activité, situation économique difficile en Amérique latine, plus particulièrement en Argentine, et ralentissement de l'activité économique mondiale au second semestre. La croissance du Groupe a profité du dynamisme des activités en Europe de l'Ouest (+ 4,7%), de la bonne orientation des activités en Europe de l'Est (+ 9,6%), d'une performance

## CROISSANCE ORGANIQUE DES VENTES\*



\* sur base comparable

	en millions d'euros	progression
<b>Chiffre d'affaires</b> .....	14 470	...+ 1,3%
Sur base comparable.....		...+ 5,1%
<b>Résultat opérationnel</b> .....	1 609	...+ 3,8%
Sur base comparable.....		...+ 9,8%
<b>Marge opérationnelle*</b> .....	11,1%	...27 pb

\*vs 10,8% en 2000 et 10,5% en 1999

	Bénéfice net (part du Groupe) .....	132 M€
Hors provisions exceptionnelles .....	780 M€	...+ 8,3%
<b>Bénéfice net par action</b> .....	0,97 €	
Hors provisions exceptionnelles .....	5,51 €	...+ 8,3%

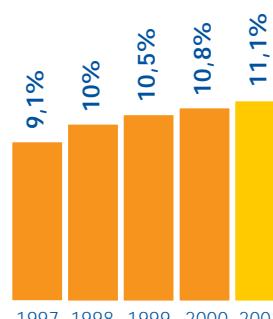
globalement satisfaisante en Amérique du Nord (+ 3,6%), d'une croissance solide en Asie (+ 7,7%) et d'une performance honorable en Amérique latine (+ 2,4%) compte tenu du contexte.

Les ventes à marque **DANONE**, qui ont représenté plus de 35% des ventes sur la période, ont enregistré une croissance sur base comparable de près de 7%.

## MARGE OPERATIONNELLE : PROGRESSION DE 10,8% À 11,1%

- Le **résultat opérationnel** s'est élevé à 1 609 millions d'euros, en progression de + 9,8% à périmètre et taux de change constants.
  - La **marge opérationnelle** a progressé pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive, passant de 10,8% à 11,1%. A périmètre et taux de change constants, la marge opérationnelle a augmenté de 48 points de base. Cette progression a été réalisée dans un contexte d'évolution défavorable du prix de deux matières premières clés du Groupe (laits et plastiques - PET). Leur hausse a eu un impact défavorable sur la marge du Groupe d'environ 50 points de base sur la période, partiellement compensé par des hausses tarifaires.
  - La **structure du compte de résultats** du Groupe a été sensiblement modifiée au cours de la période, du fait de la déconsolidation des activités brassicoles européennes qui présentaient une structure de coûts différente de la moyenne du Groupe. Cette sortie du périmètre a mécaniquement entraîné une progression du "coût des produits vendus" et une diminution des "frais sur vente" exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires.
  - La performance du Groupe reflète les importants efforts d'optimisation de coûts engagés sur l'efficacité industrielle, la "supply chain", les achats ou encore les frais généraux.
- Le Groupe a continué à renforcer le rôle de ses organisations transversales mondiales (achats, systèmes d'information, R&D...) pour garantir une diffusion complète et homogène des meilleures pratiques dans toutes les parties du monde et permettre une intégration optimale des entités récemment acquises.

## MARGE OPERATIONNELLE



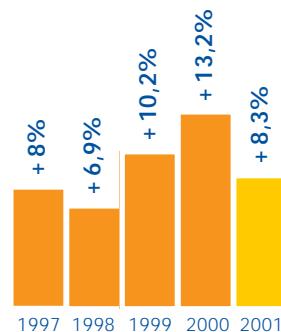
## BENEFICE NET PAR ACTION : PROGRESSION DE + 8,3% (HORS PROVISIONS EXCEPTIONNELLES)

- Le Groupe a réalisé en 2001 un **résultat net** de 132 millions d'euros qui intègre d'importants éléments exceptionnels à hauteur de 648 millions d'euros (737 millions d'euros avant impôts). Le résultat net hors éléments exceptionnels de 780 millions d'euros se compare à 720 millions d'euros en 2000, soit une progression de 8,3%.
- Les éléments exceptionnels** intègrent principalement l'amortissement exceptionnel du goodwill de Galbani (475 millions d'euros) compte tenu du projet de cession de cette société et une provision pour le plan de réorganisation industrielle de l'activité Biscuits en Europe (147 millions d'euros). Aucun amortissement exceptionnel des goodwills des sociétés en Amérique latine, et plus particulièrement en Argentine, n'a été jugé nécessaire, compte tenu de la solidité des marques et des positions de leader du Groupe dans la zone.
- Les frais financiers** sont passés de 193 millions d'euros en 2000 à 180 millions d'euros en 2001. Ces montants intègrent 38 millions d'euros en 2000 et 68 millions d'euros en 2001 de dividendes reçus dans le cadre du schéma de désengagement des activités brassicoles européennes. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de progression de la dette moyenne rémunérée du Groupe liée à la politique d'acquisitions externes et au programme de rachat d'actions. Dans le même temps, le taux de financement moyen du Groupe a diminué, passant de 5,52% en 2000 à 5,07% en 2001 sous l'effet d'une baisse générale des taux d'intérêts et de l'émission par le Groupe au premier semestre d'une obligation convertible à coupon réduit.
- Le taux effectif d'imposition** (hors plus et moins values de cession et dépréciations exceptionnelles d'actifs), a enregistré une baisse sur la période (36,4% en 2001

vs 37,5% en 2000) essentiellement liée à l'évolution du mix géographique des résultats.

- Les **intérêts minoritaires** sont passés de 130 millions d'euros en 2000 à 163 millions d'euros en 2001. Cette hausse traduit essentiellement la progression des résultats enregistrée chez Wahaha en Chine et chez Danone Espagne ainsi que le passage en intégration globale d'Aqua en Indonésie contrôlée à 74% par le Groupe.
- La contribution des **sociétés consolidées par mise en équivalence** est passée de 33 millions en 2000 à 39 millions en 2001. Cette évolution résulte essentiellement de la progression des résultats chez San Miguel en Espagne ainsi que de l'entrée en périmètre d'Al Safi en Arabie Saoudite et d'Aga au Mexique.
- Le **bénéfice net par action dilué** (hors provisions exceptionnelles) est passé de 5,09 euros en 2000 à 5,51 euros en 2001, soit une progression de + 8,3%. Cette dernière a été de + 10,1% avant amortissement des goodwills. Le programme de **rachat d'actions**, qui a représenté sur la période un investissement de 921 millions d'euros pour 6,8 millions de titres, a affecté favorablement l'évolution du bénéfice net par action.

## CROISSANCE DU BNPA\*

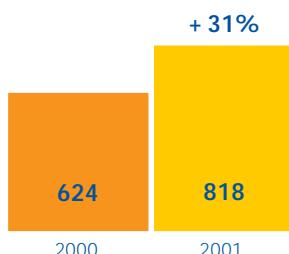


\* BNPA : bénéfice net par action dilué hors provisions exceptionnelles

## PRINCIPALES ACQUISITIONS 2001

### FORTE PROGRESSION DU FREE CASH FLOW OPERATIONNEL\*

en millions d'euros



\* Marge brute d'autofinancement - variation du besoin en fonds de roulement - investissements industriels

- Prise de participation de 40% à 74% dans **Aqua**, leader du marché indonésien et premier producteur d'Eau conditionnée en Asie.
- Prise de participation de 50% dans **Zywiec Zdroj**, leader polonais de l'Eau embouteillée, premier marché de la zone (accord signé début 2002 pour une acquisition de 88% du capital).
- Acquisition de 50% de **Pureza Aga**, n° 2 du marché mexicain de l'Eau en grand contenant livrée à domicile.
- Prise de participation initiale de 40% dans **Stonyfield**, leader du segment en forte croissance des yaourts "organic" aux Etats-Unis.
- DANONE** conclut un accord de partenariat avec **Djurdjura**, leader du marché des Produits Laitiers Frais en Algérie, en rachetant 51% du capital de la société.
- OPA de 100% sur la société **Frucor**, leader sur le segment des boissons énergisantes en Australasie.

## UNE SITUATION FINANCIERE SOLIDE POUR CONSTRUIRE L'AVENIR

- La **dette financière nette** inscrite au bilan est passée de 4 401 millions d'euros fin 2000 à 4 827 millions d'euros fin 2001. Cette évolution intègre la mise en place en 2001 d'un programme international de titrisation de créances clients qui a entraîné une réduction de l'endettement net de 685 millions d'euros. Ce programme a été mis en œuvre pour permettre au Groupe de diversifier ses sources de financement à un coût attractif tout en contribuant à la mise en place d'un suivi centralisé du risque clients toujours plus efficace. Le **ratio d'endettement** financier net/capitaux propres de fin de période s'est élevé à 72%.
- La **marge brute d'autofinancement** a représenté 1 611 millions d'euros, soit 11,1% des ventes de l'exercice.
- Le **besoin en fonds de roulement** opérationnel est demeuré quasiment stable sur la période, traduisant les efforts d'optimisation engagés par le Groupe.
- Les **investissements industriels** se sont élevés à 737 millions d'euros, soit 5,1% des ventes, à comparer à 5,6% en 2000. Cette réduction traduit les premiers résultats d'efforts importants engagés par le Groupe pour réduire de manière structurelle ses investissements industriels exprimés en pourcentage des ventes.
- Les **acquisitions et prises de participation** se sont élevées à 1 071 millions d'euros, comparé à 2 849 millions en 2000.
- Au cours de la période, le Groupe a par ailleurs conclu un accord de cession d'une part significative de ses activités brassicoles en Chine.
- Début 2002, le Groupe a annoncé la cession des activités de Galbani pour 1 015 millions d'euros.

## UNE STRUCTURE FINANCIERE SOLIDE

- Ratio dette nette/capitaux propres : 72% au 31 décembre 2001.
- Un rating attribué par Standard & Poor's de A+ sur la dette long terme et de A-1 sur la dette court terme du Groupe.
- Possibilité d'encaisser environ 2 milliards d'euros d'ici avril 2003 dans le cadre de la finalisation du schéma de désengagement des activités brassicoles européennes.

## UN FREE CASH FLOW EN PROGRESSION SENSIBLE

Le Groupe a enregistré en 2001 **une progression de plus de 30 %** de son free cash flow opérationnel. Cette évolution traduit les premiers résultats des nombreuses mesures engagées pour optimiser la progression de cet indicateur clé dans la mesure de la performance du Groupe.

## UN RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS EN PROGRESSION

Le Groupe a enregistré, pour la cinquième année consécutive, une amélioration de son retour sur capitaux investis (ROIC), passé de 9% en 2000 à 9,3% en 2001. Le coût moyen pondéré des ressources financières du Groupe (WACC) est passé de 7,75% en 2000 à 7,25% en 2001, évolution traduisant essentiellement le mouvement de baisse des taux d'intérêts. Dans ce contexte, la valeur actionnariale créée est passée de 150 millions d'euros en 2000 à 260 millions d'euros en 2001.

## PERIMETRE DE CONSOLIDATION : PRINCIPAUX MOUVEMENTS 2001

- Sorties :**
- déconsolidation en année pleine des activités brassicoles européennes.
- Entrées :**
- Paulista (Brésil-PLF),
  - finalisation de l'entrée des activités reprises à United Biscuits,
  - consolidation sur 12 mois de McKesson (USA-Eau) et de Robust (Chine-Eau).

## DETAIL DES PROVISIONS EXCEPTIONNELLES 2001

- provision pour restructuration du pôle Biscuits : 147 millions d'euros.
- provision sur le goodwill de Galbani : 475 millions d'euros.
- autres : 37 millions d'euros.

montants après impôts

## RETOUR SUR CAPITAUX INVESTIS ET CONTRIBUTION A LA VALEUR ACTIONNARIALE

### Principes généraux

- Ces critères financiers font partie, depuis plusieurs années, des indicateurs de performance utilisés par le Groupe, tant dans sa communication externe à destination de la communauté financière que dans son système de reporting interne et de rémunération des managers.
- Ces indicateurs permettent en effet, à la différence de la quasi totalité des autres indicateurs de gestion, de s'assurer de la pertinence et de la rentabilité effective de la politique d'allocation d'actifs, critère essentiel d'appréciation du cours de l'action.
- **Le Retour sur Capitaux Investis (ROIC)** mesure, sous forme de pourcentage, la capacité à maximiser le résultat opérationnel généré par euro investi pour exercer l'activité concernée (immobilisations corporelles, incorporelles, financières et besoin en fonds de roulement).
- **La Contribution à la Valeur Actionnariale (CVA)** mesure, sous forme de montant en valeur absolue, le profit théorique généré par la capacité à engager des capitaux investis affichant un ROIC supérieur au coût moyen des ressources de l'entreprise (WACC dans la terminologie anglo-saxonne).

### Quelques définitions

- **Capitaux investis**: solde net des actifs corporels, incorporels, financiers et du besoin en fonds de roulement. Les goodwills sont pris en valeur brute avant amortissement. Le montant des capitaux investis d'une période est calculé comme la moyenne des capitaux investis en début et fin de la période considérée.
- **ROIC**: résultat opérationnel ajusté après impôt (majoré de l'amortissement des goodwills et de la contribution des sociétés mises en équivalence, minoré du taux d'imposition théorique Groupe) divisé par les capitaux investis.
- **WACC (weighted average cost of capital)**: coût moyen des ressources de l'entreprise calculé comme la pondération du coût moyen de la dette financière nette après impôts et du coût des capitaux propres. La pondération est effectuée sur la base du ratio entre la dette financière nette et la capitalisation boursière moyenne de l'exercice.

Le coût des capitaux propres est calculé sur la base de la formule classique suivante : taux moyen des obligations à 10 ans du trésor français + (prime de risque du marché action français x bêta du titre DANONE). La prime de risque et le bêta utilisés par le Groupe sont fournis par des établissements financiers de renommée internationale.

Données retenues pour le calcul du WACC du Groupe DANONE :

Coût des capitaux propres .....	8,2%
Taux d'intérêt sans risque .....	4,7%
Prime de risque marché .....	3,9%
Bêta .....	0,9
Coût de la dette après impôts .....	3,3%
Taux moyen avant impôt .....	5,1%
Taux moyen d'imposition .....	36%
Coût moyen des ressources (WACC) .....	7,25%

Pondération retenue : 81% capitaux propres / 19% de dette

- **CVA** :  $(\text{ROIC} - \text{WACC}) \times \text{capitaux investis}$ .

## RACHAT ET ANNULATION D'ACTIONS

### Rachat d'actions

- **6,8 millions de titres rachetés en 2001, soit 4,8% du capital pour 921 millions d'euros.**

### Autocontrôle

- Au 31/12/2001 : **6,3 millions de titres.**

### Annulation d'actions

- Annulation de **8,5 millions d'actions** en décembre 2001.

### Rappel des principales règles régissant les rachats et annulations d'actions en France :

- Pas plus de 10% du capital en circulation autocontrôlé à un instant donné.
- Pas plus de 10% du capital annulable tous les 24 mois.
- Ces 2 autorisations sont votées en Assemblée générale.

# DES FONDAMENTAUX SOLIDES

## LE GROUPE DANONE EN BOURSE

### Une valeur internationale de référence

L'action DANONE est aujourd'hui unanimement reconnue comme une des grandes valeurs mondiales de l'industrie agroalimentaire. Coté sur les principales places européennes et aux Etats-Unis (ADR), présent dans l'**indice Eurostoxx 50**, le titre bénéficie d'une très large couverture de la part des analystes spécialisés et de la **reconnaissance des grands investisseurs internationaux**. Le Groupe participe régulièrement aux principales conférences regroupant les valeurs de référence de l'industrie des produits de grande consommation dans le monde. Le Groupe DANONE est par ailleurs reconnu pour sa capacité à mettre en œuvre un modèle de développement équilibré, faisant du respect des hommes et de leur environnement un moteur de sa performance économique.

## EVOLUTION DU TITRE

- 15% en 2001	+ 48% en 1998
+ 37% en 2000	+ 49% en 1997
- 5% en 1999	

Evolution du cours de l'action par exercice.

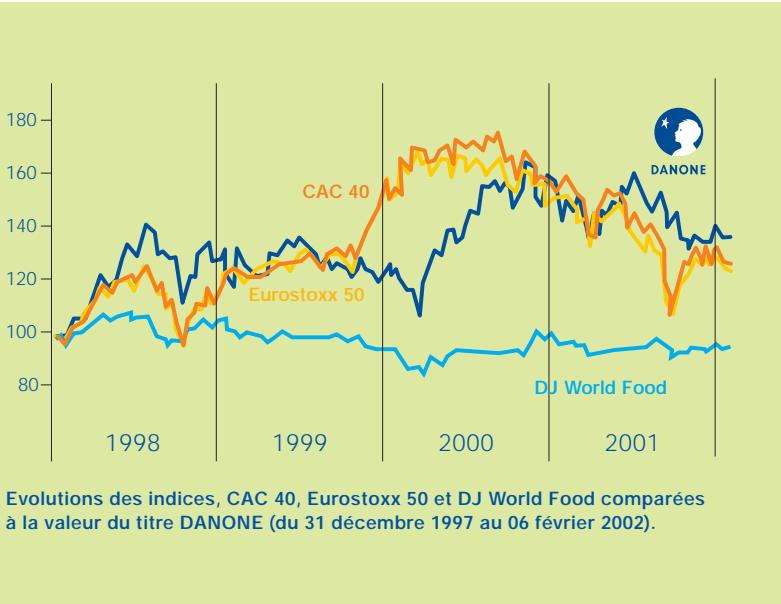
Le titre DANONE fait ainsi partie du **Dow Jones Sustainability Group Index**, indice mondial de référence regroupant les sociétés privilégiant un modèle de développement durable.

### Une valeur aux performances solides

- Une bonne résistance en 2001 : - 14,7% En 2001, dans un contexte boursier globalement défavorable, le titre DANONE a enregistré une évolution de - 14,7% alors que le CAC 40 et l'Eurostoxx 50 évoluaient respectivement de - 22% et - 18,5% sur la période.

Cette évolution 2001 souligne **la solidité des fondamentaux** et la confiance des marchés financiers dans le Groupe DANONE, au cours d'un exercice affecté par des éléments défavorables dont les conséquences de l'annonce du plan de restructuration Biscuits en Europe et la crise économique en Argentine, premier pays d'Amérique latine pour le Groupe.

- Un investissement porteur : + 172% sur 5 ans Sur une période de 5 ans, l'action DANONE a enregistré une progression de 149% et un rendement global annuel moyen pour l'actionnaire (progression du titre + dividende) de 22,2%. Sur la période, ce rendement annuel moyen place par ailleurs DANONE en tête d'un échantillon intégrant les principales sociétés agroalimentaires mondiales (voir ci-dessous).



## RETOUR ANNUEL MOYEN SUR 3 ANS

Sur la période 1999 – 2001, le rendement annuel moyen du titre a été de + 5,6%.

Dans le même temps, la performance d'un échantillon\* des principales valeurs du secteur ne progressait que de 2,7%.

Progression de l'action majorée des dividendes versés (dont avoir fiscal) sur la période du 31/12/1998 au 31/12/2001.

\* L'échantillon est composé de : Unilever, Nestlé, Cadbury Schweppes, General Mills, Kellogg, PepsiCo, Coca-Cola

## OPERATIONS SUR LE CAPITAL

### Emission d'un emprunt convertible

En juin 2001, lancement d'un emprunt convertible et/ou échangeable en actions pour un montant de 1 milliard d'euros. Cette opération, qui présentait une structure innovante, a été accueillie très favorablement par le marché.

### Rachat d'actions

Le Groupe, faisant usage de l'autorisation votée lors de l'Assemblée générale 2001, a racheté 6,8 millions d'actions au cours de l'exercice pour un montant de 921 millions d'euros.

### Annulation d'actions

Le 20 décembre 2001, 8,5 millions d'actions détenues en autocontrôle ont été annulées sur décision du Conseil d'Administration faisant usage de l'autorisation votée par l'Assemblée générale 2001. Au 31 décembre 2001, la société détenait 6,3 millions d'actions en autocontrôle, soit près de 4% du capital.

### Pour contacter le Groupe DANONE :

Information financière

7, rue de Téhéran - 75008 Paris

Numéro vert actionnaire : 0800 320 323

Courrier électronique : finance@danone.com

**www.finance.danone.fr**

## RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES ET LA COMMUNAUTE FINANCIERE :

Une forte implication de la Direction générale largement impliquée dans la communication avec les investisseurs et les analystes, la Direction générale a rencontré au cours de l'exercice 2001 plus de 400 investisseurs sur les différentes places financières internationales (France, Royaume-Uni, Etats-Unis, Allemagne....).

Une mise à disposition large et rapide de l'information Les communiqués financiers du Groupe (résultats, acquisitions...) sont largement diffusés en France et à l'international, par voie de presse et dans les principaux "fils" d'informations des agences et sites Internet.

Le site Internet du Groupe ([www.finance.danone.fr](http://www.finance.danone.fr)), régulièrement primé pour sa qualité, offre un accès aisément à toute l'information financière de la société (communiqués, documents financiers et retransmission des principales manifestations) ainsi que la possibilité d'être informé par courrier électronique de la sortie des communiqués.

Les différents documents financiers du Groupe peuvent être également obtenus sur simple demande :

- Rapport annuel (français et anglais).
- Document de référence.
- Form 20 (document en anglais enregistré auprès des autorités boursières américaines).
- Lettre aux actionnaires (semestrielle).

### L'Assemblée générale :

#### un moment privilégié de dialogue

L'Assemblée générale est chaque année l'occasion d'une rencontre privilégiée entre la Direction générale du Groupe et les actionnaires individuels.

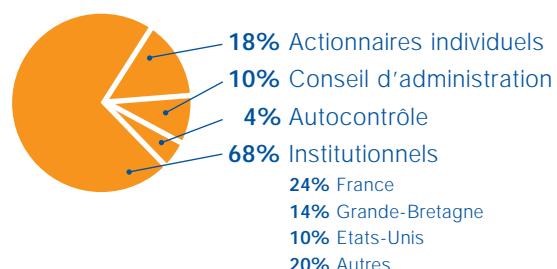
Avec plus de 1 500 participants, l'Assemblée générale du 29 mai 2001 a de nouveau confirmé la forte relation entre le Groupe DANONE et ses actionnaires.

## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

	% du capital	% des droits de vote
Eurazeo	4,3%	4,0%
Worms & Cie	3,6%	6,6%
Caisse des Dépôts et Consignations*	2,9%	2,6%

\* position déclarée au 31/01/2002

## REPARTITION DU CAPITAL au 31/12/2001



## RESULTATS PAR ACTION au 31 décembre

en milliers d'actions	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Nombre d'actions composant</b>					
<b>le capital</b>	146 143	147 850	148 271	149 086	141 033
<b>Nombre d'actions retenues dans le calcul du BNPA dilué</b>					
	158 185	157 115	148 990	141 373	142 697
en euros					
<b>Bénéfice net dilué par action</b>	3,8	4,1	4,7	5,1	5,51 <sup>(1)</sup>
Progression du BNPA <sup>(1)</sup>	+ 8,0%	+ 6,9%	+ 10,2%	+ 13,2%	+ 8,3%
<b>Dividende net par action</b>	1,4	1,5	1,8	1,9	2,06 <sup>(2)</sup>
<b>Dividende net plus avoir fiscal<sup>(3)</sup></b>	2,1	2,3	2,6	2,9	3,09 <sup>(2)</sup>
<b>Ratio de distribution</b>	34%	35%	35%	37%	38% <sup>(1)</sup>

(1) hors éléments exceptionnels non récurrents

(2) soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires

(3) selon la législation applicable au bénéficiaire, calcul réalisé sur la base d'un avoir fiscal de 50%

## DONNEES BOURSIERES au 31 décembre

	1997	1998	1999	2000	2001
en millions d'euros					
<b>Capitalisation boursière</b>	11 964	17 971	17 347	23 943	19 322
en euros					
<b>Dernier cours de l'exercice (clôture)</b>	82	122	117	161	137
<b>Cours le plus haut de l'exercice</b>	86	144	138	173	163,3
<b>Cours le plus bas de l'exercice</b>	54	78	103	91	124,9
en milliers					
<b>Moyenne quotidienne du nombre de titres échangés</b>	510	535	525	600	590

## FICHE SIGNALTIQUE DE L'ACTION GROUPE DANONE

**Nominal:** 1 euro par action<sup>(1)</sup>.

**Nombre d'actions inscrites au capital:** 141 033 427 titres<sup>(1)</sup>.

**Places de cotation:**

- Euronext : Bruxelles, Amsterdam, Paris (Service de Règlement Différé).
- Londres, Bruxelles, Bourses suisses, New York<sup>(2)</sup>.

**Principaux identifiants du titre:**

- EUROCLEAR : 12064
- REUTERS : DANO.PA
- BLOOMBERG : BN.FP
- DATASTREAM : F : BSN

**Principaux indices boursiers intégrant le titre DANONE:**

- DJ Eurostoxx 50
- CAC 40
- DJ world Food

(1) au 31/12/2001

(2) sous forme d'ADS (American Depository Share)

5 ADS = 1 action

# A L'ECOUTE DES SALARIES

2001 aura été marquée, pour les ressources humaines, par le plan de réorganisation industrielle de l'activité Biscuits en Europe. Mais elle aura aussi vu la concrétisation de projets mondiaux en matière d'amélioration du management, d'efficacité des organisations RH ou de performance des systèmes d'information. L'enquête de satisfaction des managers et la politique en faveur des opérateurs industriels complètent ce bilan.

## LE MANAGEMENT : UN SOUCI D'AMELIORATION PERMANENTE

La culture du Groupe DANONE passe par le souci constant de la performance des modes de fonctionnement.

C'est dans cette optique qu'a été conçu, le **baromètre managers**. Cette vaste enquête de satisfaction balaie tous les sujets : confiance dans la stratégie, règles de rémunération, gestion des carrières, efficacité des organisations...

Les résultats sont ensuite analysés, à différents niveaux (Groupe, pôle, département) pour aboutir à l'élaboration de plans d'amélioration.

Réalisé pour la seconde fois en 2001, le baromètre s'inscrit désormais dans un programme plus large de performance managériale : "**Odyssée**". Avant d'être déployé à tous les échelons du Groupe, ce programme s'est concrétisé, en 2001, par un séminaire de réflexion réunissant tous les directeurs généraux autour du thème du management. Il en est sorti un ensemble de mesures destinées à améliorer le développement individuel (généralisation de l'évaluation 360°, amélioration du processus d'évaluation et du dialogue auquel il doit donner lieu...), à mieux distinguer les talents (élargissement de l'attribution de stock-options) et plus généralement, à mieux accompagner les parcours individuels. Odyssée va désormais parcourir le monde, selon le même schéma, chaque société organisant son propre audit avec l'aide du baromètre managers et de DANONE Way (cf page 17) et élaborant ses plans d'action en conséquence.

## UN SYSTEME D'INFORMATIONS RH PERFORMANT

Les nouvelles technologies de l'information sont désormais largement intégrées dans la gestion des ressources humaines du Groupe DANONE. En matière de recrutement, l'utilisation croissante d'Internet présente des avantages évidents : rapidité, couverture internationale, sourcing élargi et démocratisation du processus.

## EFFECTIFS GROUPE PAR ZONE

	2000	2001
France .....	11 759 ....14%	12 275 ....12%
Reste Europe occidentale .....	16 264 ....19%	16 027 ....16%
Sous-total Europe occidentale .....	<b>28 023</b> ....32%	<b>28 302</b> ....28%
Europe centrale .....	7 415 ....9%	9 987 ....10%
Asie - Pacifique .....	33 736 ....39%	44 276 ....44%
Amérique .....	17 483 ....20%	17 995 ....18%
Sous-total Reste du Monde .....	<b>58 634</b> ....68%	<b>72 258</b> ....72%
<b>TOTAL</b> .....	86 657 ..100%	100 560 ..100%

## EFFECTIFS GROUPE PAR POLE



De même, la montée en puissance de l'**Intranet carrières** améliore la gestion de la mobilité interne. Ces évolutions sont facilitées par le déploiement progressif du **nouveau système d'informations des ressources humaines (Hiris)**, qui offrira un langage commun pour le Groupe à la disposition de tous les managers.

## DES ORGANISATIONS RH PAYS PLUS EFFICACES

En 2001, le Groupe DANONE a poursuivi la mise en place de **services communs** dans tous les pays où plusieurs sociétés opérant sur différents métiers peuvent regrouper leur gestion des ressources humaines.

Amélioration de la mobilité entre pôles, efficacité à moindre coût du recrutement, rationalisation des systèmes administratifs... : les services communs apportent une amélioration sensible sur tous les aspects centraux de la gestion des ressources humaines. Parallèlement, les responsables RH locaux y gagnent en proximité avec les enjeux business.

## FAVORISER LES COMPETENCES DES OPERATEURS INDUSTRIELS

Ces dernières années, la mise en place de nouvelles organisations de production reposant sur la polyvalence, l'autonomie et le travail en équipe a fortement modifié le travail des opérateurs. Pour accompagner cette évolution, qui ajoute au

savoir-faire technique la nécessité de "compétences" de nature plus comportementales, certaines sociétés du Groupe (DANONE Espagne, DANONE France, DANONE Belgique) ont développé des approches basées sur une démarche de co-responsabilisation entreprise-salarié. Chacun en tire bénéfice : le salarié développe son employabilité et ses possibilités d'évolution, et l'entreprise profite d'une organisation flexible et réactive. Cette démarche, baptisée "**compétences et classifications opérateurs**" est appelée à se développer, le Groupe ayant la volonté d'y sensibiliser l'ensemble de ses sociétés.

## LE PLAN DE REORGANISATION INDUSTRIELLE DE L'ACTIVITE BISCUITS EN EUROPE

Présenté fin mars aux représentants des salariés européens (Comité de Groupe européen), puis aux représentants des salariés de chaque pays concerné, ce plan était rendu indispensable par l'existence de surcapacités industrielles dans un environnement concurrentiel en mutation sur le marché des Biscuits en Europe. Face à cet enjeu, le Groupe DANONE, soucieux d'anticiper les contraintes, a agi dans une complète fidélité à son double projet économique et social. Ont ainsi été mis en œuvre les principes fondamentaux de sa politique sociale : place essentielle donnée au dialogue avec les salariés et leurs représentants, et responsabilité pleinement assumée des conséquences des décisions industrielles.

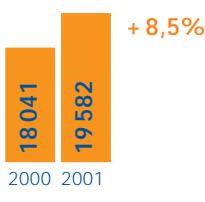


[www.carrieres.danone.fr](http://www.carrieres.danone.fr)

Nombre de CVs déposés



Nombre de visiteurs uniques (moyennes mensuelles)



## LES PARTENARIATS AVEC LES UNIVERSITES

Programme Copernic en Europe centrale  
Le Groupe DANONE est membre fondateur de ce programme, créé il y a douze ans par le Gouvernement français. Chaque année, des étudiants, choisis conjointement par l'Ambassade et les entreprises participantes parmi les étudiants francophones de chaque pays, effectuent un programme combinant 9 mois dans une grande école française et 4 mois en entreprise, pour déboucher sur un emploi. Le Groupe recrute ainsi 4 ou 5 jeunes diplômés chaque année, dont plusieurs ont accédé depuis à des fonctions de direction.

BONAFONT Collège : Programme "mini pépinières" : Bonafont (Mexique) — jeune société du Groupe en très forte croissance, qui doit attirer des talents en nombre important — a élaboré, avec les meilleures universités de Mexico, un programme dans lequel des étudiants mettent en œuvre un projet, en lien avec leurs études, "en alternance" dans l'entreprise, avec l'aide d'un tuteur. Objectif : embaucher l'étudiant à l'issue des 12-18 mois.

# DANONE

# Les métiers du Groupe **DANONE**

.....

*Une volonté affirmée de  
toujours mieux répondre  
aux besoins des  
consommateurs:  
Bien-être et Santé  
Active.*

# ET MOI



## PRODUITSITS LAITIERSE FRAIS AISAIS



Jan Bennink,  
45 ans, de nationalité  
néerlandaise, Directeur  
général du pôle Produits  
Laitiers Frais Monde.

# VIVRE MIEUX CHAQUE JOUR

Toujours mieux répondre aux attentes des consommateurs dans leur quête d'une vie saine et équilibrée.

Faire de la santé le premier des plaisirs en offrant des produits toujours plus innovants, s'appuyant sur le savoir-faire d'un leader mondial et sur une Recherche et Développement des plus performantes.

## Faits marquants 2001

**USA:** Prise de participation de 40% dans Stonyfield, n°1 sur le segment des Produits Laitiers Frais "organiques" aux Etats-Unis et 4ème marque de yoghourts dans le pays.

**Algérie:** le Groupe DANONE a conclu un accord de partenariat avec Djurdjura, leader du marché, en rachetant 51% du capital de la société.

**Début 2002:** Cession des activités de Galbani. A la suite de l'opération, la part des yogourts et produits assimilés représente 92% du chiffre d'affaires du pôle.



**Bernard Hours**, 45 ans, de nationalité française, Directeur général adjoint Produits Laitiers Frais Monde. Nommé Directeur général du pôle en mars 2002.

### MARGE OPERATIONNELLE



# LE YOGHOURT, MON PLAISIR SANTE

### INFORMATIONS PAR PAYS

	Position locale <sup>(1)</sup>	Chiffre d'affaires
France <sup>(2)</sup>	n°1	1539
Italie <sup>(3)</sup>	n°1	1129
Espagne	n°1	972
Etats-Unis <sup>(4)</sup>	n°2	646
Europe de l'Est	n°1	478
Argentine	n°1	302
Allemagne	n°1	286
Brésil	n°1	209

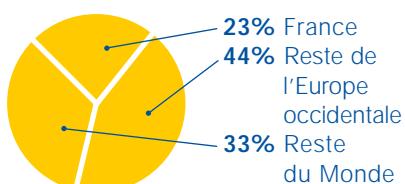
(1) Position en volumes sur le marché des yogourts et des produits assimilés.

(2) DANONE + Blédina

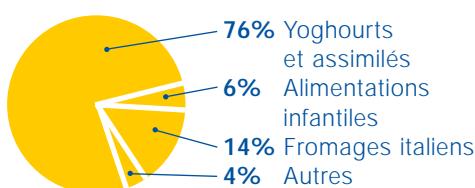
(3) DANONE (207 millions d'euros) + Galbani (922 millions d'euros)

(4) Début 2002: position de n°1

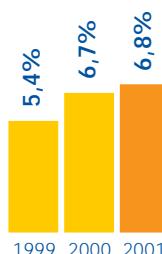
### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE



### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



### PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES\*



\* sur base comparable

## CHIFFRE D'AFFAIRES

Le pôle Produits Laitiers Frais a continué à enregistrer en 2001 un taux de croissance de son chiffre d'affaires d'excellent niveau, avec +6,8% sur base comparable et **+ 7,7% pour les activités yoghourts et produits assimilés** (hors Galbani et Blédina).

La quasi-totalité des pays a enregistré une progression du chiffre d'affaires et la croissance organique a été **supérieure à 6% dans chacune des grandes zones** sur le segment des yoghourts et produits assimilés.

L'Europe de l'Ouest a continué à afficher des performances solides, profitant du dynamisme des marchés d'Europe du Sud et du succès confirmé de DANONE au Royaume-Uni. L'Europe de l'Est a enregistré une croissance soutenue, avec d'excellents résultats observés en Russie.



Les **yoghourts à boire**, particulièrement adaptés aux nouvelles tendances de consommation "nomades" et "snacking". Grand succès de Bio à boire en Espagne, Danimals Drinkable aux Etats-Unis, Danonino au Mexique et Petit Gervais aux Fruits à boire dans de nombreux autres pays.

En Amérique latine, malgré un contexte économique difficile, le Groupe a continué à enregistrer des performances de bon niveau, tirant un avantage certain de sa forte position de n° 1 local dans chacun des pays. Le Groupe a par ailleurs confirmé la dynamique très favorable observée en 2000 en Amérique du Nord : la croissance organique de l'exercice 2001 a en effet été de 7,8% et Dannon, aux Etats-Unis, a enregistré une amélioration de sa part de marché sur l'exercice.

**L'innovation a de nouveau constitué un facteur-clé de succès.** Actimel, yogourt probiotique dont le chiffre d'affaires mondial a été de 351 millions d'euros, a enregistré une progression de ses ventes de plus de 40% sur la période. La croissance a été très soutenue dans les pays historiques et Actimel a été lancé avec succès au Mexique, en Pologne et en Argentine.

Les produits allégés Taillefine / Vitalinea, les produits santé Bio / Activia, les produits pour enfants Petit Gervais aux Fruits, ont tous enregistré des croissances supérieures à 10% grâce à l'introduction de nouvelles références, à des extensions géographiques réussies et au succès des déclinaisons à boire qui confirme la dynamique de cette nouvelle tendance de consommation. Aux Etats-Unis, l'innovation est aussi au cœur de la performance du Groupe avec le succès confirmé de Danimals Drinkable pour les enfants et le lancement très réussi de "La Crème". Ce produit adulte allie onctuosité et santé grâce à un très faible taux en matières grasses résultant de la recherche avancée du Groupe sur les ferments.

## MARGE OPERATIONNELLE

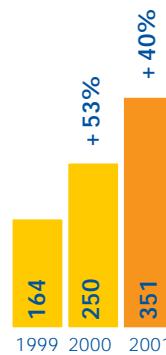
La marge a continué à progresser, passant de **10,9% en 2000 à 11,4% en 2001**, malgré une évolution du prix du lait particulièrement défavorable pour la seconde année consécutive. Dans ce contexte, la forte dynamique de croissance des ventes, le succès de produits à valeur ajoutée, les efforts constants de productivité et les hausses tarifaires pratiquées dans certains pays expliquent la progression de la marge.

1er producteur mondial  
de Produits Laitiers Frais  
avec environ 17% de parts  
de marché.  
Les Produits Laitiers Frais  
représentent 48% des ventes  
et 49% du résultat  
opérationnel du Groupe.



Bio / Activia : le bien-être quotidien grâce aux bienfaits du Bifidus Actif.

#### PROGRESSION DES VENTES D'ACTIMEL en millions d'euros



Actimel : l'aventure continue avec une présence dans plus de 15 pays.



Taillefine / Vitalinea, source de vitalité quotidienne pour le corps, confirme son succès sur un segment "minceur/ bien-être" très dynamique.

Actimel, grâce au L.Casei, un ferment naturel unique, aide à renforcer les défenses naturelles de notre organisme.

## EUROPE

**La France a affiché des performances solides**, malgré un second trimestre difficile du fait des événements sociaux liés au projet de restructuration du pôle Biscuits et Snacks Céréaliers. La croissance d'Actimel, de Recette Crèmeuse et de Danao a été particulièrement soutenue. Sur les yoghurts et produits assimilés, la part de marché de DANONE a atteint son plus haut historique fin 2001. L'alimentation infantile à marque Blédina a enregistré des résultats très satisfaisants.

**L'Europe du Sud a continué à afficher un grand dynamisme** sur les yoghurts et produits assimilés, profitant du succès de l'innovation et d'une croissance toujours très soutenue d'Actimel. En **Italie**, Galbani a enregistré une légère progression de ses ventes. DANONE a confirmé le succès de sa stratégie au **Royaume-Uni** avec une très forte progression de son chiffre d'affaires.



Le Groupe y occupe une position de leader sur le segment santé avec Actimel et Activia.

En **Allemagne**, l'exercice a été difficile sur un marché fortement concurrentiel.

**L'Europe de l'Est** a continué à afficher une progression soutenue de son chiffre d'affaires, avec une performance solide en Pologne et un grand dynamisme en Russie.

## AMERIQUE DU NORD

Aux **Etats-Unis**, la progression soutenue des ventes confirme les tendances favorables observées en 2000. Cette performance résulte en grande partie du succès rencontré par les innovations : Danimals Drinkable, sur le segment des enfants, a continué à progresser sensiblement et "La Crème", concept importé d'Europe, a été lancée avec succès au plan national. Dannon a vu sa part de marché progresser au cours de l'exercice **pour atteindre la position de n° 1 en volume début 2002**.

Au **Canada**, DANONE a renforcé sa position de leader grâce à une croissance soutenue tirée par le dynamisme du segment des produits allégés et de Recette Crèmeuse.

## AMERIQUE LATINE

Au **Mexique**, DANONE a confirmé son succès dans le pays après plusieurs années de forte croissance. Danonino, produit à boire pour enfants, et Vitalinea ont remporté un grand succès.

En **Argentine**, malgré un contexte économique particulièrement difficile, le Groupe a enregistré une légère progression de ses ventes grâce à sa forte position de leader, au maintien d'une présence publicitaire soutenue et à sa capacité d'innovation. Actimel a été lancé avec succès dans le pays au second semestre.

Au **Brésil**, dans un contexte économique morose aggravé par une situation énergétique complexe, le Groupe a enregistré une légère progression de ses ventes.

## AFRIQUE MOYEN-ORIENT

En Afrique du Sud, le Groupe a continué à enregistrer une forte progression de ses ventes de + 17%.

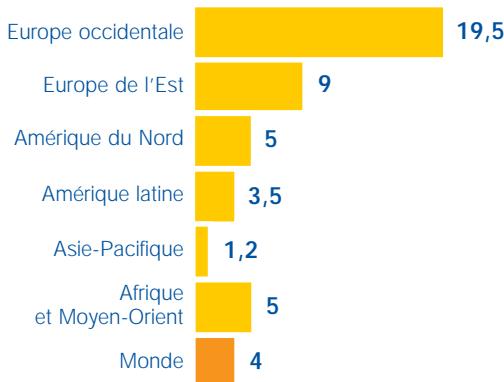
## SOCIETES PARTENAIRES (MISES EN EQUIVALENCE)

Les sociétés partenaires en Afrique du Nord, en Pologne et en Grèce, ont toutes enregistré une progression de leur vente sur l'exercice.

*Les activités relatives à la zone Asie-Pacifique sont décrites en page 54 du présent document.*

## CONSOMMATION PER CAPITA

en kilo par habitant et par an



## Le marché mondial en bref (yoghurts et produits assimilés)

- > 42 milliards d'euros pour 24 millions de tonnes.
- > Principaux acteurs du marché : DANONE, Nestlé, Yoplait, Yakult.
- > Plus de 70% du marché encore contrôlé par des acteurs locaux.
- > 40% des volumes sont consommés hors d'Europe occidentale et hors d'Amérique du Nord.
- > De fortes disparités dans la consommation mondiale : 20 kilos par habitant en Europe occidentale, 3 kilos par habitant dans le reste du Monde.



**Jockey Petit Encas,**  
la plus saine des façons de combler  
les petites faims.  
Déjà présent dans 15 pays.

# DANONE

*Being better every day*



USA : La Crème, un goût nouveau et une onctuosité inégalée pour des consommateurs à la recherche de nouvelles sensations.

## CHIFFRES-CLES en millions d'euros

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Chiffre d'affaires</b>	5 324	5 665	5 981	6 530	6 945
Croissance sur base comparable <sup>(1)</sup>	+ 4,6%	+ 5,2%	5,4%	+ 6,7%	+ 6,8% <sup>(2)</sup>
<b>Résultat opérationnel</b>	557	621	655	712	790
<b>Marge opérationnelle</b>	10,5%	11%	11%	10,9%	11,4%
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	542	586	615	667	742
<b>Amortissements</b>	202	210	233	259	293
En % du chiffre d'affaires	3,8%	3,7%	3,9%	4%	4,2%
<b>Investissements industriels</b>	277	253	312	308	286
En % du chiffre d'affaires	5,2%	4,5%	5,2%	4,7%	4,1%
<b>Effectifs</b>	21 743	21 696	22 023	23 692	24 129

(1) à périmètre et taux de change constants

(2) + 7,7% hors Galbani et Blédina



Pedro Medina,  
42 ans, de nationalité  
vénézuélienne, Directeur  
général Eau Monde.

## SOIF D'EQUILIBRE ET DE BIEN-ETRE

Devenu n° 1 mondial de l'eau\* en 2001, le Groupe dispose d'atouts majeurs pour continuer à bâtir son succès :

- une géographie unique grâce à des positions significatives sur les 5 continents et un très fort leadership dans les pays émergents,
- 3 des 4 premières marques mondiales de l'Eau embouteillée et la 1<sup>ère</sup> marque mondiale en grands contenants avec Aqua en Indonésie. Avec un positionnement "santé / bien-être" unique en parfaite adéquation avec les nouvelles tendances de consommation, la catégorie de l'Eau conditionnée continue à se positionner comme la catégorie la plus dynamique de l'industrie agroalimentaire.

\*en volumes

## Faits marquants 2001

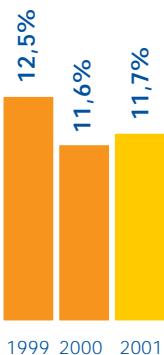
**Europe de l'Est:** Prise de participation de 50% dans Zywiec Zdroj, leader du marché de l'Eau embouteillée en Pologne. Premier marché de la région.  
 ➤ Démarrage des activités de production de la joint-venture créée avec San Benedetto en Pologne.

**Amérique latine:** acquisition de 50% de Pureza Aga au Mexique, n°2 sur le second marché d'Eau conditionnée de la planète par les volumes consommés.

**Asie-Pacifique:** DANONE, en portant sa participation de 48% à 74%, prend le contrôle d'Aqua, leader du marché indonésien et première marque d'Eau conditionnée au monde.  
 ➤ Accord de cession d'une part importante des activités brassicoles chinoises.

**Début 2002:** signature d'un accord permettant à DANONE de porter sa participation à 88% dans le capital de Zywiec Zdroj.  
 ➤ Acquisition de 100% de Frucor en Nouvelle-Zélande, leader sur le segment des boissons énergisantes en Australasie.

### MARGE OPERATIONNELLE



hors activités brassicoles

### INFORMATIONS PAR PAYS

en millions d'euros

	Position locale (en volumes)	Chiffre d'affaires
France	n°2	568
Espagne	n°1	225
Italie	n°3	173
Etats-Unis	n°2	844
Canada	n°2	86
Mexique <sup>(1)</sup>	n°1	102
Argentine	n°1	144
Chine	n°1	908
Indonésie <sup>(2)</sup>	n°1	106

(1) Eau embouteillée uniquement.

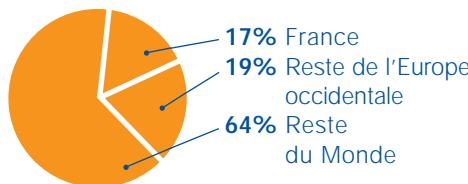
(2) Aqua: société consolidée en 2001 par intégration globale sur 9 mois.

### PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES\*

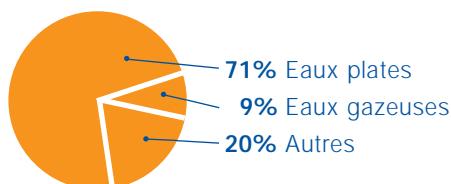


\*sur base comparable

### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE



### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



### 3 DES 4 PREMIERES MARQUES MONDIALES D'EAU EN BOUTEILLES

**Evian:** 1495 millions de litres vendus.

**Wahaha:** 1262 millions de litres vendus.

**Volvic:** 1162 millions de litres vendus.

- .....  
➤ N°1 mondial de l'Eau conditionnée en 2001 avec 12,5% de Parts de marché.
- N°1 mondial de l'Eau plate.
- N°1 mondial de l'Eau en grands contenants.
- De très fortes positions en Europe, Amérique latine et Amérique du Nord.
- Une très forte position de n°1 en Asie.
- Les boissons représentent 26% des ventes et 27% du résultat opérationnel du Groupe.



## CHIFFRE D'AFFAIRES

La progression du chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants, a été de +7,1% en 2001, soit la plus forte progression des 3 métiers du Groupe.

**Le périmètre de consolidation a été sensiblement affecté** d'un exercice à l'autre du fait de la cession en 2000 des activités brassicoles européennes du Groupe, partiellement compensée par l'entrée en périmètre d'Aqua, société indonésienne dont le Groupe a pris le contrôle début 2001 en portant sa participation de 40% à 74%.

DANONE a continué à être un des acteurs les plus dynamiques en Europe de l'Ouest, à afficher une croissance soutenue en Asie où il occupe une forte position de leader, et à bien résister en Amérique latine, enregistrant une croissance positive des ventes malgré la difficulté du contexte argentin. En Amérique du Nord, la croissance a été solide au Canada, mais plus contrastée aux Etats-Unis du fait d'un contexte concurrentiel difficile sur le marché de l'Eau embouteillée.

**L'innovation a constitué un vecteur de croissance,** grâce au succès rencontré par la Fontaine Volvic 5 litres en France, par Fontvella 5 litres en Espagne ou encore par Brio en Argentine qui est maintenant la marque leader dans le pays sur le segment gazeux.

Le lancement de Danone Activ' a rencontré un important succès au Royaume-Uni et en Allemagne, tout comme Volvic aux Fruits dans ces deux pays.

Les résultats observés sur les eaux minceur Danone Taillefine en France et Vitasnella en Italie ont par ailleurs confirmé le potentiel de ce segment.



**Forte croissance du marché des eaux aromatisées:** important succès de Volvic Fruit en Allemagne et en Grande-Bretagne, et de Badoit Vertigo en France.



**Taillefine / Vitasnella:** pour celles et ceux qui ont soif de minceur.



**DANONE ACTIV'** : eau plate + calcium = la première eau avec un bénéfice santé spécifique au Royaume-Uni qui permet de renforcer le positionnement de la marque DANONE comme "expert" de l'alimentation de la famille.



## MARGE OPERATIONNELLE

La marge opérationnelle publiée est passée de 12,4% à 11,4%, mécaniquement affectée par la cession des activités brassicoles. La marge des boissons hors bières européennes a en effet progressé entre 2000 et 2001 passant de **11,2% à 11,4%**, malgré l'évolution défavorable du prix du PET sur la période. A périmètre et taux de change comparables, la marge opérationnelle du pôle Boissons a progressé de 22 pb.

Cette évolution a été réalisée grâce à l'activité soutenue génératrice d'économies d'échelle, aux hausses tarifaires intervenues dans certains pays pour faire face aux surcoûts induits par les hausses du PET et aux efforts continus de productivité engagés.

Le Groupe a par exemple mené des programmes importants d'optimisation de sa chaîne logistique ou d'allègement de ses bouteilles.

## EUROPE

La performance globale en Europe de l'Ouest a été très solide.

En **France**, la bonne tenue de la croissance est en particulier soutenue par le dynamisme de Volvic et le succès de la Fontaine 5 litres.

Le Groupe continue par ailleurs à afficher des niveaux élevés de croissance de ses ventes au **Royaume-Uni** et en **Allemagne** où il occupe des positions de leader sur le marché de l'Eau plate avec Evian et Volvic.

En **Espagne**, les résultats sont tout aussi bons grâce au succès de Font Vella et Lanjaron.

En **Italie**, performance satisfaisante de Ferrarelle sur un marché très concurrentiel.

## AMERIQUE LATINE

Au **Mexique**, le Groupe continue à enregistrer des taux de croissance soutenus avec Bonafont.

En **Argentine**, malgré un contexte particulièrement difficile, le Groupe a enregistré une croissance positive de ses ventes sur la période.

## SOCIETES PARTENAIRES (MISES EN EQUIVALENCE)

**Aga** au Mexique enregistre un bon exercice sur le segment des Eaux en grands contenants livrées à domicile.

En **Pologne**, le démarrage des activités de la joint-venture créée avec San Benedetto a confirmé le potentiel de ce projet.

*Les activités relatives à la zone Asie-Pacifique sont décrites en page 54 du présent document.*

## AMERIQUE DU NORD

Au **Canada**, bonne performance sur le segment des grands contenants livrés à domicile et des bouteilles.

Aux **Etats-Unis**, bonne performance sur le segment des grands contenants livrés à domicile, mais situation plus contrastée sur le segment premium importé avec Evian et sur les Eaux embouteillées domestiques, essentiellement avec Dannon Water et Sparkletts.



**Des innovations pour toujours plus de praticité :**  
Evian code barre détachable : cette innovation packaging permet aux consommateurs et aux caissières de ne plus manipuler les lourds packs lors du passage en caisse.

## Le marché mondial des Eaux (eaux embouteillées et grands contenants)

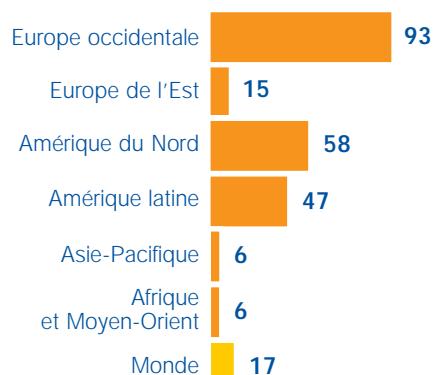
- 37 milliards d'euros pour 116 milliards de litres.
- Une croissance dynamique (volumes): +9% (moyenne sur les trois dernières années).
- Principaux acteurs du marché: DANONE, Nestlé, PepsiCo, Coca-Cola.
- Plus de 70% du marché mondial contrôlé par des acteurs locaux.
- 50% des volumes mondiaux sont consommés hors Europe occidentale et Amérique du Nord.
- De fortes disparités dans la consommation mondiale: 93 litres/an/habitant en Europe occidentale.
- 13 litres/an/habitant dans le reste du Monde.
- Zones émergentes: 50% des volumes consommés, 60% de la croissance annuelle moyenne (sur 3 ans).
- Les segments: 76% Eau plate 24% Eau gazeuse



**BRIO, le succès de l'innovation**  
Le Siphon BRIO, eau minérale gazeuse devenue n°1 en Argentine, est une première sur ce segment des eaux en siphon.

## CONSOMMATION PER CAPITA

en litre par habitant et par an



## CHIFFRES-CLES

en millions d'euros

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 755	3 004	3 565	4 141	3 796
Progression sur base comparable <sup>(1)</sup>	+ 7%	+ 8,2%	+ 9,4%	+ 8,4%	+ 7,1%
<b>Résultat opérationnel</b>	327	368	440	513	432
<b>Marge opérationnelle</b>	11,9%	12,3%	12,3%	12,4%	11,4% <sup>(2)</sup>
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	383	456	533	537	519
<b>Amortissements</b>	224	240	302	302	276
En % du chiffre d'affaires	8,1%	8%	8,5%	7,3%	7,3%
<b>Investissements industriels</b>	235	241	247	395	321
En % du chiffre d'affaires	8,6%	8%	6,9%	9,5%	8,5%
<b>Effectifs</b>	18 864	20 651	23 031	31 042	42 556

(1) à périmètre et taux de change constants

(2) impact important de la déconsolidation en année pleine des activités brassicoles européennes  
périmètre et taux de change constants, la marge a progressé de 22 pb

## BISCUITS ET SNACKS CEREALIERS

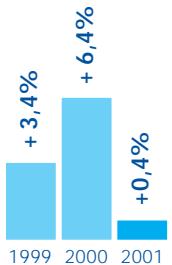


**Jean-Louis Gourbin,**  
54 ans, de nationalité  
française, Directeur  
général Biscuits et  
Snacks Céréaliers Monde.

# L'ENERGIE ET L'EQUILIBRE DES CEREALES POUR TOUJOURS PLUS DE PLAISIR

Continuer à apporter un élan nouveau à cette catégorie en conjuguant les bienfaits nutritionnels des céréales, le plaisir d'un moment de détente et une parfaite adéquation aux tendances modernes de consommation : praticité, snacking et "nomadisme". Valoriser les forces de la marque LU, seconde marque mondiale de biscuits, pour conquérir de nouveaux territoires et de nouveaux instants de consommation grâce à une innovation de pointe sur la nutrition, les bénéfices santé et la qualité.

## PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES\*



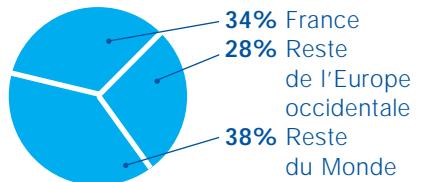
\* sur base comparable, affecté par des difficultés enregistrées en France et en Amérique latine

### MARGE OPERATIONNELLE

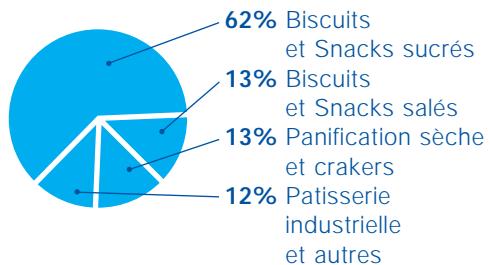


- Faits marquants 2001*
- > Annonce d'un plan de réorganisation de l'outil industriel en Europe.
  - > Intégration des activités de United Biscuits.
  - > Annonce du lancement d'une activité Biscuits en Egypte avec le groupe RACHID.
  - > Internationalisation de la marque LU. Présente désormais au Brésil, en Pologne, en Scandinavie et en Finlande.
  - > Succès des produits allégés, des produits Petit-Déjeuner.
  - > Le Pôle Biscuits a été renommé "Biscuits et Snacks Céréaliers".

### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE



### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



### INFORMATIONS PAR PAYS

en millions d'euros

	Position locale	Chiffre d'affaires
France	n°1	1132
Bénélux	n°1	207
Italie	n°2	196
Europe de l'Est	n°1	344
Brésil	n°2	122
Argentine	n°2	184
Inde	n°1	263
Chine	n°1*	68
Nouvelle-Zélande	n°1	100

\* DANONE, première marque dans le pays



Une marque toujours plus internationale qui représente déjà **52%** des ventes hors Asie - Pacifique.



Le biscuit procure,  
au delà du plaisir,  
un apport  
nutritionnel et  
énergétique  
de premier ordre.



Marque leader du Groupe sur le segment Enfants, présente dans **8** pays avec un lancement très réussi en Russie.

Les ventes totales de **Prince** ont progressé de plus de **10%** en 2001

**No 2** mondial des Biscuits et Snacks Céréaliers.  
**No 1** en Europe occidentale.  
**No 1** dans les Pays émergents: en Asie, en Amérique latine, en Europe de l'Est et en Afrique du Nord.  
Les Biscuits et Snacks Céréaliers représentent **23%** des ventes et **20%** du résultat opérationnel du Groupe.

L'année 2001 a été marquée par l'annonce d'un **plan de restructuration de l'outil industriel européen** visant à réduire les surcapacités existantes tout en optant pour un schéma privilégiant la spécialisation et l'accroissement de la taille des lignes de production. L'annonce de ce plan, indispensable au maintien de la compétitivité long terme du Groupe sur un marché européen fortement concurrentiel, a généré, en 2001, d'importants dysfonctionnements de l'activité dans la zone et plus spécifiquement en France. Fidèle aux engagements historiques de son double projet économique et social, le Groupe a mis en œuvre **d'importantes mesures d'accompagnement des salariés et de réindustrialisation des sites concernés**. Ce plan, entré à ce jour dans sa phase de mise en œuvre dans les pays concernés, devrait entraîner la fermeture de 5 sites de production d'ici 2004. Il a donné lieu à la constitution d'une **provision** pour restructuration de 147 millions d'euros (après impôts).

## CHIFFRE D'AFFAIRES

Affecté par les dysfonctionnements liés à l'annonce du plan de restructuration industriel européen, par la situation économique en Argentine et par des difficultés d'intégration de certaines activités rachetées à United Biscuits, le pôle Biscuits et Snacks Céréaliers a enregistré, en 2001, une progression limitée de son chiffre d'affaires avec **+ 0,4%** sur base comparable.

L'activité a affiché des rythmes de croissance soutenus en Asie-Pacifique et en Europe de l'Est. **L'innovation** a continué à afficher des performances solides avec une croissance de près de 14% de la gamme de produits allégés Taillefine / Vitalinea. Les biscuits destinés au petit-déjeuner, maintenant commercialisés dans 6 pays, ont quant à eux rencontré un important succès accompagné d'un gain de parts de marché sur cet instant de consommation. Prince, 1<sup>ère</sup> marque du Groupe sur le segment Enfants, a enregistré une croissance soutenue et a continué son expansion internationale avec un lancement réussi en Russie.

## MARGE OPERATIONNELLE

Malgré un contexte particulièrement pénalisant en France et en Argentine, le pôle Biscuits et Snacks Céréaliers a enregistré une progression de sa marge de **8,7% à 9,4%**. Cette évolution reflète les efforts constants d'amélioration de la productivité globale, les effets d'économies d'échelle dans les pays d'implantation récente et le succès des produits à valeur ajoutée. L'évolution des matières premières n'a pas eu d'impact significatif sur la période.



**A la conquête du petit-déjeuner**  
L'énergie des céréales pour toujours plus de vitalité et le savoir-faire de DANONE pour toujours plus de santé.  
Une offre présente dans 6 pays dont 3 nouveaux en 2001 : Belgique, Italie et Argentine.

## EUROPE

**En France**, après une période troublée qui a entraîné un ralentissement sensible des ventes, la situation a connu un redressement continu qui s'est traduit par un retour à une part de marché et un niveau d'image de la marque LU identiques à ceux observés avant les événements. Les biscuits allégés Taillefine, les produits "P'tit Déjeuner" et la gamme Prince pour enfants ont affiché de très bonnes performances.

Dans le **reste de l'Europe de l'Ouest**, le Groupe a enregistré une bonne performance d'ensemble. Le **Royaume-Uni** a profité du recentrage progressif de ses activités sur le segment des crackers où il occupe une position de n° 1. Dans les **pays nordiques**, l'intégration difficile des activités reprises à United Biscuits a pénalisé l'activité.

En **Italie**, le Groupe a enregistré une croissance satisfaisante et a réussi l'intégration de la marque Fonzies, rachetée à United Biscuits.

Au **Bénélux**, l'activité a enregistré de bons résultats avec LU, devenue la marque n° 1 aux Pays-Bas.

En **Europe de l'Est**, les ventes ont continué à enregistrer une croissance dynamique. Forte progression du chiffre d'affaires en **Russie** dans un contexte économique porteur, bonne performance d'Opavia en **République Tchèque**.

## AMERIQUE LATINE

2001 a été une année difficile pour le Groupe dans cette zone qui a enregistré une forte décélération des ventes en **Argentine**, dans un contexte particulièrement défavorable, et une activité morose au Brésil.

Dans le cadre de sa stratégie d'internationalisation de la marque LU, le Groupe a passé tous ses produits sous cette marque ombrelle au Brésil.

## SOCIETES PARTENAIRES (MISES EN EQUIVALENCE)

Les sociétés partenaires ont connu, de manière générale, un exercice 2001 satisfaisant.

*Les activités relatives à la zone Asie-Pacifique sont décrites en page 54 du présent document.*



Un goût encore plus intense pour toujours plus de plaisir avec PIM'S

## Le marché mondial des Biscuits

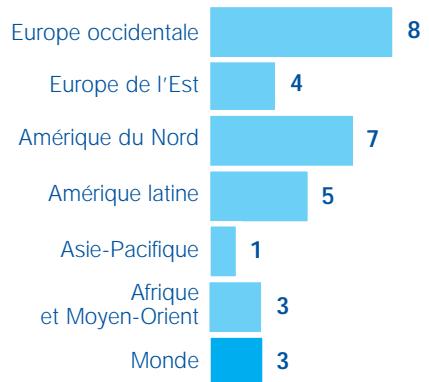
- 43 milliards d'euros pour 13,5 millions de tonnes.
- Principaux acteurs du marché:  
**DAHONHE, Nabisco**.
- Plus de 70% du marché encore contrôlé par des acteurs locaux.
- De fortes disparités dans la consommation mondiale.
  - 8 kilos par an et par habitant en Europe occidentale.
  - 3 kilos par an et par habitant dans le reste du Monde.
- Zones émergentes: 63% des volumes consommés, 72% de la croissance annuelle moyenne (sur 3 ans).
- Les segments : 68% produits sucrés 32% produits salés



Les études récentes sur le fractionnement alimentaire montrent l'importance de consommer un 4<sup>ème</sup> repas (par exemple le goûter, si cher aux écoliers français !) pour un meilleur équilibre au quotidien, tant chez les enfants que chez les adultes.

## **CONSOMMATION PER CAPITA**

en kilo par habitant et par an



# LE BISCUIT AU CŒUR DE LA NUTRITION

**CHIFFRES-CLES** en millions d'euros

	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 674	2 607	2 822	3 255	3 371
Croissance sur base comparable*	-2,6%	+3,6%	+3,4%	+6,4%	+0,4%
<b>Résultat opérationnel</b>	182	203	222	282	316
<b>Marge opérationnelle</b>	6,8%	7,8%	7,9%	8,7%	9,4%
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	200	226	263	315	308
<b>Amortissements</b>	139	135	154	172	183
En % du chiffre d'affaires	5,2%	5,2%	5,5%	5,3%	5,4%
<b>Investissements industriels</b>	139	99	88	83	93
En % du chiffre d'affaires	5,2%	3,8%	3,1%	2,5%	2,8%
<b>Effectifs</b>	26 644	24 797	27 849	28 835	30 553

\*à périmètre et taux de change constants



*Simon Israel,  
48 ans, de nationalité  
néo-zélandaise, Directeur  
général de la zone Asie-  
Pacifique.*



## UNE COMBINAISON D'ATOOTS UNIQUES

Consolider de très fortes positions qui font du Groupe DANONE le leader de l'eau conditionnée et des biscuits dans une des régions les plus dynamiques et prometteuses de la planète. Valoriser toujours plus une combinaison unique d'atouts stratégiques majeurs pour continuer à bâtir le succès du Groupe : un chiffre d'affaires de 1,8 milliard d'euros, une marge opérationnelle de 10,7%, en progression constante, une géographie concentrée sur un nombre limité de pays clés et de très fortes marques locales.

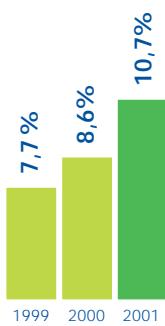
## Faits marquants 2001

**Indonésie:** DANONE prend le contrôle d'Aqua, leader national et premier producteur d'Eau conditionnée en Asie, en portant sa participation de 40% à 74%.

**Inde:** constitution, avec le groupe New Zealand Dairy Board, d'une joint-venture de produits laitiers.

**Nouvelle-Zélande:** lancement d'une offre publique d'achat sur Frucor, leader des boissons énergisantes dans la région, qui a conduit à la prise de contrôle de 100% de la société début 2002.

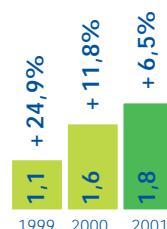
### MARGE OPERATIONNELLE



# DANONE C'EST BIEN PARCE QUE C'EST BON

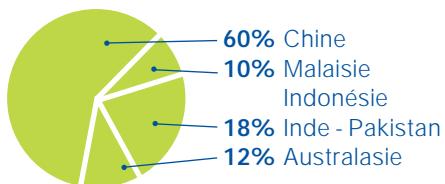
### CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA ZONE

en milliards d'euros

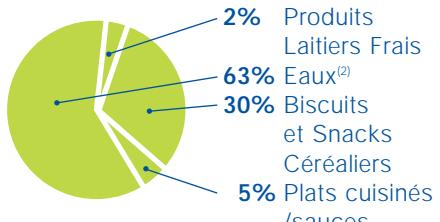


progression sur base comparable

### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE<sup>(1)</sup>



### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT<sup>(1)</sup>



(1) proforma: sur la base des activités conservées au 31/12/2001  
(2) y compris boissons non alcoolisées

### PRINCIPALES FILIALES

chiffre d'affaires en millions d'euros

	Position locale (en volumes)	Chiffre d'affaires
Wahaha (Chine) .....	n°1 Boissons .....	705
Britannia (Inde).....	n°1 Biscuits .....	302
Robust (Chine).....	n°1 Boissons .....	203
Aqua* (Indonésie).....	n°1 Boissons .....	105
Britannia (Malaisie) .....	n°1 Biscuits .....	41
Griffin's (Nouvelle Zélande) .....	n°1 Biscuits .....	100
Amoy (Chine) .....	n°1 Epicerie .....	66

\* société consolidée en 2001 par intégration globale sur 9 mois

- N°1 dans l'Eau en Asie.**
- Très forte position de **n°1** dans la zone avec plus de **20%** de parts de marché et plus de **5 milliards** de litres vendus.
  - La zone représente plus de **40%** des volumes mondiaux du Groupe.
  - Très forte position de **n°1** en Chine (Wahaha/Robust) et en Indonésie (Aqua) avec une part de marché de l'ordre de **50%** dans ces deux Pays.
  - Wahaha est la seconde marque d'Eau embouteillée (<2 l) au monde et Aqua la **Première marque mondiale** de l'eau en grands contenants.



Tiger est la 1<sup>ère</sup> marque de biscuits en Asie en volumes grâce au succès rencontré en Inde, Malaisie et Indonésie.



**Wahaha** est leader sur le marché chinois de l'Eau embouteillée avec plus de 1 milliard de litres vendus en 2001.



Avec l'acquisition de **Frucor**, leader des boissons énergisantes en Australasie, DANONE renforce ses positions dans une des régions les plus dynamiques au monde.



Avec plus de 2 milliards de litres vendus en 2001, **Aqua** est devenue la 1<sup>ère</sup> marque mondiale de l'eau conditionnée.

## CHIFFRES-CLES en millions d'euros

	1998	1999	2000	2001
<b>Chiffre d'affaires</b>	851	1 119	1 571	<b>1 800</b>
Croissance sur base comparable*	+ 19,9%	+ 24,9%	+ 11,8%	+ 6,5%
<b>Résultat opérationnel</b>	53	86	136	<b>192</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	6,2%	7,7%	8,6%	<b>10,7%</b>
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	81	124	193	<b>261</b>
<b>Investissements industriels</b>	92	88	167	<b>128</b>
En % du chiffre d'affaires	10,8%	7,9%	10,6%	<b>7,1%</b>
<b>Effectifs</b>	20 651	23 878	33 736	<b>44 276</b>

\* à périmètre et taux de change constants



## CHIFFRE D'AFFAIRES

L'exercice 2001 s'est caractérisé par une progression des ventes sur base comparable de + 7,7%, dont une progression de + 15,9% pour l'Eau conditionnée et de + 6,2% pour les Biscuits et Snacks Céréaliens. La croissance en Chine a été moins vigoureuse qu'au cours des exercices passés, en partie en raison d'une climatologie estivale particulièrement défavorable pour les Boissons ; l'activité a été excellente en Indonésie et satisfaisante en Inde.

## MARGE OPERATIONNELLE

La marge opérationnelle a continué à progresser, passant de **8,6%** à **10,7%** sous l'effet des économies d'échelle induites par la croissance des volumes et l'optimisation continue des organisations. Cette amélioration, observée dans quasiment tous les pays de la zone, confirme le potentiel de la stratégie du Groupe dans la région qui repose sur la commercialisation de produits à forte notoriété accessibles au plus grand nombre, soutenue par une communication publicitaire dynamique valorisant les bénéfices santé, tout en développant sur le moyen terme une politique de valorisation des gammes.

## CHINE

En Chine, le Groupe contrôle près de 50% du marché de l'Eau embouteillée par l'intermédiaire de ses deux principales participations, Wahaha et Robust, et a commercialisé en 2001 près de 2,3 milliards de litres d'Eau conditionnée dans le pays. Il occupe par ailleurs une très forte position dans les **Biscuits à marque DANONE, première marque nationale** et dans les Sauces, sous la marque Amoy.

**Wahaha** est aujourd'hui la **première marque d'eau conditionnée en Chine** et la seconde marque d'eau embouteillée la plus vendue au monde, après Evian, marque leader du Groupe. Cette société occupe par ailleurs une forte position de numéro un sur le marché des boissons lactées et détient une part de marché significative sur le marché des colas.

Le Groupe est également fortement présent grâce à Robust, n°2 national de l'eau conditionnée et des boissons lactées, à Health, marque locale premium et à sa participation dans Aquarius, (Shanghai), leader du marché de l'eau en grands contenants livrée à domicile.

La croissance de ces activités, et plus spécifiquement de l'eau, a connu en 2001 une phase de consolidation liée essentiellement à l'entrée du marché dans un cycle de vie plus mature en raison de l'atteinte d'une taille significative. Le Groupe a par ailleurs dû faire face au cours de l'exercice à certains facteurs conjoncturels : une climatologie particulièrement défavorable durant la période estivale et des difficultés rencontrées dans la mise en place d'une stratégie Groupe entre Robust et Wahaha.

Au cours de l'exercice, le Groupe a conclu un accord de cession d'une part significative de ses activités brassicoles dans le pays. A la suite de ces opérations, la partie encore contrôlée par DANONE représentera un chiffre d'affaires de moins de 30 millions d'euros en année pleine. Ces activités ont enregistré une croissance négative en 2001, sur un marché fortement compétitif où les prix sont orientés à la baisse.

Dans les Biscuits et Snacks Céréaliers à marque DANONE, première marque nationale, un marché porteur et une innovation valorisant le fort positionnement santé des produits ont contribué à une activité soutenue.

Dans les Sauces à marque Amoy, l'activité a été très dynamique en Chine continentale et quasiment stable pour l'entité basée à Hong Kong en raison d'une réduction sensible de l'export à destination de l'Amérique du Nord à la suite des événements du mois de septembre 2001.

## INDONESIE

En portant sa participation de 40% à 74%, le Groupe a pris le contrôle d'**Aqua**, très fort leader dans le pays et **premier producteur d'eau en Asie**. La société a continué à enregistrer une croissance fortement soutenue sur la période, s'appuyant sur la très forte notoriété de sa marque. Dans les Biscuits et Snacks Céréaliers, le Groupe continue à rencontrer un important succès avec ses produits à marque DANONE.

## INDE

**Britannia**, leader sur le marché des Biscuits et Snacks Céréaliers, a continué à afficher de bons taux de croissance, profitant au second semestre du lancement réussi d'une nouvelle famille de crackers.

## AUTRES PAYS

En Nouvelle-Zélande, **Griffin's**, leader sur le marché des Biscuits, a connu un redressement sensible de sa croissance. En Malaisie, les ventes ont enregistré une croissance modérée dans un contexte économique plus difficile et une phase d'intégration avec les activités reprises à United Biscuits. **Tiger**, biscuit populaire, continue à enregistrer de bonnes performances. Enfin, les activités au Pakistan enregistrent un bon exercice malgré un environnement géopolitique complexe.



DANONE s'affiche dans les rues de Shanghai

# AUTRES ACTIVITES ALIMENTAIRES



Georges Casala,  
61 ans, de nationalité  
française, Directeur  
général Stratégie  
d'internationalisation.

Ce pôle regroupe les activités Sauces du Groupe en Grande-Bretagne, aux Etats-Unis et en Chine, pour un chiffre d'affaires proche de 3% des ventes totales du Groupe.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de la période s'est élevé à 375 millions d'euros, en progression de 0,2% sur base comparable. L'exercice a été marqué par une stratégie de recentrage sur les marques leaders qui s'est traduite par une politique de rationalisation des gammes.

## MARGE OPERATIONNELLE

Profitant de ce recentrage sur les marques historiques et de nombreuses mesures de productivité, la marge opérationnelle a connu une progression spectaculaire, passant de 13% en 2000 à 16% en 2001.

## GRANDE-BRETAGNE

Les marques HP et Lea & Perins ont enregistré de très bons résultats. Amoy, importée de Chine, continue à afficher une croissance soutenue des ventes.

## ETATS-UNIS

Un recentrage est opéré sur les Worcester Sauces, pilier historique de la société, qui occupe sur ce segment une position de leader aux Etats-Unis.

*Les activités relatives à la zone Asie-Pacifique sont décrites en page 54 du présent document.*

# DANONE

## Les comptes

... ... ... ...  
*Une gestion toujours  
plus performante  
pour une information  
de qualité.*

# ET MOI



# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

## Aux Actionnaires de GROUPE DANONE

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés du Groupe DANONE établis en euros relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2001 et 2000 tels que présentés aux pages 63 à 83.

Ces comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes.

Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés, établis conformément aux principes comptables et aux méthodes d'évaluation décrits dans la Note 1 en annexe, conformément au règlement CRC n°99-02, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur l'activité et les résultats du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 18 février 2002

### Les Commissaires aux Comptes

MAZARS & GUERARD  
Yves ROBIN - Loïc WALLAERT

BEFEC-PRICE WATERHOUSE  
Membre de PricewaterhouseCoopers  
Pierre COLL - Patrick SEURAT

# COMPTES CONSOLIDÉS

## RESULTATS CONSOLIDÉS

	Notes	2000	2001
en millions d'euros			
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>14 287</b>	<b>14 470</b>
Coût des produits vendus		(6 973)	(7 196)
Frais sur ventes		(4 453)	(4 331)
Frais généraux		(950)	(988)
Frais de recherche et de développement		(125)	(126)
Autres charges et produits	21	(236)	(220)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>1 550</b>	<b>1 609</b>
Eléments exceptionnels	2	23	(757)
Frais financiers nets	22	(193)	(180)
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>1 380</b>	<b>672</b>
Impôts sur les bénéfices	23	(562)	(416)
<b>Résultat des sociétés intégrées</b>			
<b>avant déduction des intérêts minoritaires</b>		<b>818</b>	<b>256</b>
Part des intérêts minoritaires			
dans les bénéfices des sociétés intégrées		(130)	(163)
Part du Groupe dans les résultats			
des sociétés mises en équivalence		33	39
<b>Bénéfice net</b>		<b>721</b>	<b>132</b>

## PAR ACTION (NOTE 1R ET NOTE 12)<sup>(1)</sup>

Nombre d'actions retenu pour le calcul:		
- du bénéfice net		140 662 272
- du bénéfice net dilué		141 373 721
<b>Bénéfice net</b> en euros		<b>5,13</b>
<b>Bénéfice net dilué</b> en euros		<b>5,10</b>

Voir l'Annexe pages 66 à 83 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

<sup>(1)</sup> Données ajustées après division par deux de la valeur nominale de l'action intervenue en juin 2000.

## TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(hors intérêts minoritaires)

	en nombre d'actions		en millions d'euros					
	Composant le capital <sup>(1)</sup>	En circulation <sup>(1)</sup>	Capital	Primes	Bénéfices accumulés	Défenses de conversion	Actions propres	Capitaux propres Part du Groupe
<b>Situation au</b>								
<b>31 décembre 1999</b>	<b>148 271 176</b>	<b>135 127 744</b>	<b>113</b>	<b>2 422</b>	<b>5 209</b>	<b>(173)</b>	<b>(1 425)</b>	<b>6 146</b>
Augmentation de capital	655 610	655 610		45				45
Réduction de capital	(6 400 000)	(6 400 000)	(6)	(788)				(794)
Conversion d'obligations	6 559 422	6 559 422	7	547				554
Conversion en € du capital			35	(35)				
Résultat de l'exercice 2000					721			721
Dividendes distribués					(234)			(234)
Différences de conversion						110		110
Variation des actions propres		5 037 560					641	641
<b>Situation au</b>								
<b>31 décembre 2000</b>	<b>149 086 208</b>	<b>140 980 336</b>	<b>149</b>	<b>2 191</b>	<b>5 696</b>	<b>(63)</b>	<b>(784)</b>	<b>7 189</b>
Augmentation de capital	447 219	447 219		45				45
Réduction de capital	(8 500 000)	(8 500 000)	(8)	(1 086)				(1 094)
Résultat de l'exercice 2001					132			132
Dividendes distribués					(268)			(268)
Différences de conversion					(238)			(238)
Variation des actions propres		1 760 193					181	181
<b>Situation au</b>								
<b>31 décembre 2001</b>	<b>141 033 427</b>	<b>134 687 748</b>	<b>141</b>	<b>1 150</b>	<b>5 560</b>	<b>(301)</b>	<b>(603)</b>	<b>5 947</b>

Au 31 décembre 2001, les différences négatives de conversion relatives aux monnaies de la zone Euro s'élèvent à 328 millions d'euros.

Voir l'Annexe pages 66 à 83 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

<sup>(1)</sup> Données ajustées après division par deux de la valeur nominale de l'action intervenue en juin 2000.

# BILANS CONSOLIDÉS

## ACTIF

	Notes	2000	2001
en millions d'euros			
Immobilisations corporelles .....	5	8 044	8 547
Moins amortissements .....		(4 080)	(4 473)
.....		<b>3 964</b>	<b>4 074</b>
Marques .....	6	1 652	1 615
Autres immobilisations incorporelles nettes .....		121	119
Goodwills .....	6	4 948	5 074
.....		<b>6 721</b>	<b>6 808</b>
Prêts à plus d'un an .....		.286	.209
Titres de participation .....	7	.571	.429
Sociétés mises en équivalence .....	8	408	553
Autres immobilisations financières .....	9	981	900
.....		<b>2 246</b>	<b>2 091</b>
<b>Actif immobilisé .....</b>		<b>12 931</b>	<b>12 973</b>
Stocks .....	10	728	764
Clients et comptes rattachés .....	11	1 784	1 289
Autres comptes débiteurs .....	11	.841	.770
Prêts à moins d'un an .....		166	190
Valeurs mobilières de placement .....		235	396
Disponibilités .....		548	713
<b>Actif circulant .....</b>		<b>4 302</b>	<b>4 122</b>
<b>Total de l'actif .....</b>		<b>17 233</b>	<b>17 095</b>

## PASSIF

Capital (composé d'actions au nominal de 1€, nombre d'actions émises : 2001 : 141 033 427 ; 2000 : 149 086 208) <sup>(1)</sup> .....	149	141
Primes .....	.2191	.1 150
Bénéfices accumulés .....	5 696	.5 560
Définitions de conversion .....	(63)	(301)
Actions propres .....	(784)	(603)
<b>Capitaux propres (part du Groupe) .....</b>	<b>7 189</b>	<b>.5 947</b>
Intérêts minoritaires .....	830	.780
Emprunts obligataires convertibles .....	14	-
Dettes à plus d'un an .....	15	.4 171
Provisions pour retraites .....	16	.319
Autres provisions et passifs à plus d'un an .....	17	.387
<b>Capitaux permanents .....</b>	<b>12 896</b>	<b>.13 028</b>
Fournisseurs et comptes rattachés .....	18	.1 719
Autres comptes créditeurs .....	18	.1 605
Emprunts à moins d'un an et banques .....		1 013
<b>Dettes à moins d'un an .....</b>	<b>4 337</b>	<b>.4 067</b>
<b>Total du passif .....</b>	<b>17 233</b>	<b>17 095</b>

Voir l'Annexe pages 66 à 83 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

<sup>(1)</sup> Données ajustées après division par deux de la valeur nominale de l'action intervenue en juin 2000.

## TABLEAUX CONSOLIDÉS D'ANALYSE DE LA VARIATION DE TRESORERIE

	2000	2001
en millions d'euros		
Bénéfice net.....	721	132
Intérêts minoritaires dans les bénéfices des sociétés intégrées .....	130	163
Part du résultat des sociétés mises en équivalence .....	(33)	(39)
Dotation aux amortissements.....	757	777
Autres ressources (emplois) sans impact sur la trésorerie .....	(17)	578
<b>Marge Brute d'Autofinancement</b> .....	<b>1 558</b>	<b>1 611</b>
Variation des stocks .....	(32)	(21)
Variation des créances clients et autres comptes débiteurs .....	(344)	460
Variation des dettes fournisseurs et autres comptes créditeurs .....	224	180
Autres variations .....	16	10
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice .....	(136)	629 <sup>(1)</sup>
<b>Trésorerie provenant de l'exploitation</b> .....	<b>1 422</b>	<b>2 240</b>
Investissements industriels.....	(798)	(737)
Investissements financiers .....	(2 849)	(1 071)
Cessions et réalisations d'actifs		
(y compris endettement des sociétés cédées à la date de cession) .....	712	218
<b>Trésorerie provenant des opérations d'investissement désinvestissement</b> .....	<b>(2 935)</b>	<b>(1 590)</b>
Augmentation du capital et des primes.....	554	46
Acquisition d'actions propres .....	(1 69)	(921)
Dividendes versés aux actionnaires de Groupe DANONE		
et aux minoritaires des sociétés intégrées .....	(366)	(393)
Variation nette des dettes à long terme .....	1 170	1 248
Augmentation nette des prêts à plus d'un an		
et autres valeurs immobilisées .....	(224)	108
Variation nette de l'endettement à moins d'un an .....	357	(416)
Variation des valeurs mobilières de placement .....	263	(146)
<b>Trésorerie provenant des opérations de financement</b> .....	<b>1 585</b>	<b>(474)</b>
<b>Incidence des variations de taux de change</b> .....	<b>12</b>	<b>(11)</b>
<b>Variation globale de la trésorerie</b> .....	<b>84</b>	<b>165</b>
<b>Disponibilités au 1<sup>er</sup> janvier</b> .....	<b>464</b>	<b>548</b>
<b>Disponibilités au 31 décembre</b> .....	<b>548</b>	<b>713</b>

Voir l'Annexe pages 66 à 83 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

<sup>(1)</sup> Dont créances cédées pour 685 millions d'euros (voir Note 11).

# COMPTES CONSOLIDÉS

## ANNEXE

*A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001, les comptes consolidés sont établis en euros et les éléments comparatifs antérieurs ont été convertis en euros, sur la base du cours officiel de l'euro à savoir, 1 euro équivalent à 6,55957 francs français. Toutes les données relatives au capital et au bénéfice ou dividende par action ont été ajustées pour tenir compte de la division par deux de la valeur nominale de l'action intervenue en juin 2000.*

### NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

#### A. Principes de consolidation

Les comptes consolidés de GROUPE DANONE et de ses filiales ("le Groupe") sont établis dans le cadre des dispositions légales et réglementaires actuellement en vigueur en France. Le règlement 99-02, appliqué depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000, n'a pas apporté de modification par rapport aux pratiques suivies antérieurement.

La mise en œuvre de ces principes n'occasionne pas de différence significative avec l'application des méthodes d'évaluation préconisées par les principes comptables généralement admis aux Etats-Unis d'Amérique, auxquels le Groupe se réfère également en raison du caractère international de ses activités, à l'exception cependant de l'amortissement des marques (qui ne sont pas amorties de manière systématique comme les normes américaines l'imposent mais qui font éventuellement l'objet de dépréciations exceptionnelles), de l'évaluation de certains actifs financiers (qui ne sont pas évalués à leur juste valeur à la clôture comme les normes américaines l'imposent), et du retraitement de certains coûts de restructuration. L'application des principes comptables généralement admis aux Etats-Unis (sur la base d'un amortissement des marques sur une durée de 40 ans) se traduirait au 31 décembre 2001 par une augmentation du résultat net consolidé de 73 millions d'euros (augmentation de 86 d'euros au 31 décembre 2000) qui serait ainsi porté à 205 millions d'euros au 31 décembre 2001 (807 millions d'euros au 31 décembre 2000), et par une diminution des capitaux propres consolidés de 393 millions d'euros (148 millions d'euros au 31 décembre 2000) qui seraient ainsi ramenés à 5 554 millions d'euros au 31 décembre 2001 (7 041 millions d'euros au 31 décembre 2000).

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les comptes de toutes les filiales importantes dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du Groupe ("Part du Groupe") étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires ("Intérêts minoritaires"). Les sociétés associées dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence selon la méthode directe. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres possédés le montant de la part qu'ils représentent dans les capitaux propres de la société associée, y compris les résultats de l'exercice.

En 2001, sur 162 sociétés consolidées (156 en 2000), 142 font l'objet d'une intégration globale (139 en 2000) et 20 d'une mise en équivalence (17 en 2000). La liste des sociétés appartenant au périmètre de consolidation au 31 décembre 2001, des sociétés entrées et des sociétés sorties figure à la Note 28.

Le résultat des sociétés acquises (ou cédées) en cours d'exercice est retenu dans le compte de résultat consolidé pour la période postérieure à la date d'acquisition (ou antérieure à la date de cession). Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

#### B. Traduction des opérations en devises et conversion des états financiers des sociétés étrangères

##### Traduction des opérations en devises

Les créances et les dettes exprimées en devises et figurant au bilan à la clôture de l'exercice sont dans la majorité des cas évaluées en fonction des cours de change applicables à cette date. Les pertes et profits de change résultant de la traduction de transactions en devises figurent dans la rubrique "Autres charges et produits" du compte de résultat, à l'exception de ceux provenant de transactions ayant la nature d'investissements à long terme entre sociétés du Groupe, qui sont inclus dans les capitaux propres, au compte "Différences de conversion".

##### Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Dans le cas général où la monnaie fonctionnelle est la monnaie nationale les postes du bilan sont exprimés sur la base des cours officiels de fin d'exercice, les postes du compte de résultat sont convertis en utilisant pour chaque devise le cours moyen de l'exercice, et les différences de conversion engendrées par la traduction

en euros des comptes des sociétés étrangères sont incluses dans les capitaux propres, au compte "Différences de conversion", jusqu'à ce que les investissements étrangers auxquels elles se rapportent soient vendus ou liquidés. Les écarts d'acquisition sont convertis au taux de fin d'exercice à l'exception des écarts d'acquisition de sociétés de la zone euro pour lesquels des taux historiques ont été maintenus. Dans les quelques cas où la monnaie fonctionnelle n'est pas la monnaie nationale (pays à très fort taux d'inflation ou sociétés dont la monnaie fonctionnelle est l'euro), la conversion des états financiers est différente du cas général, les immobilisations, les titres de participation, et les fonds propres, ainsi que les produits et charges y afférents étant traduits en euros sur la base des cours historiques des devises étrangères.

### C. Immobilisations incorporelles

#### **Ecart d'acquisition : "goodwills"**

L'écart de première consolidation constaté à l'occasion d'une prise de participation (différence entre le prix d'acquisition et la quote-part de capitaux propres retraités de la société à la date de l'acquisition) est généralement affecté aux postes appropriés du bilan consolidé, y compris aux marques pour les sociétés intégrées, conformément aux recommandations des organismes comptables français.

La partie résiduelle non affectée, y compris les éléments incorporels qui ne peuvent être évalués de façon suffisamment précise, est portée à la rubrique "Goodwills" à l'actif du bilan consolidé.

Les goodwills sont amortis sur une durée de vingt à quarante ans, en majorité sur quarante ans, et selon un plan qui reflète aussi raisonnablement que possible les hypothèses retenues, les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition. Ces différents facteurs sont revus périodiquement, sur la base notamment des flux de trésorerie prévisionnels non actualisés. S'il s'avère que ces facteurs évoluent de façon défavorable par rapport aux prévisions initiales ou si une cession est envisagée, le plan d'amortissement des goodwills peut être revu, ou une réduction de valeur (amortissement exceptionnel) peut être constatée, au-delà des amortissements prévus par le plan.

#### **Marques et autres immobilisations incorporelles**

L'affectation de l'écart de première consolidation aux marques concerne uniquement des marques acquises de valeur importante et durable, soutenues par des dépenses de publicité. Leur évaluation, effectuée avec l'aide de consultants spécialisés, tient compte en particulier de leur notoriété et de leur contribution aux résultats. Ces marques qui bénéficient d'une protection juridique ne font pas l'objet d'amortissement. Une provision pour dépréciation est comptabilisée dans les résultats si leur valeur vient

à décliner de façon importante et durable.

Les fonds commerciaux, licences, brevets et droits au bail acquis sont enregistrés au coût d'achat. Ils sont amortis linéairement en fonction de leurs durées de vie économique estimées, n'excédant pas quarante ans.

### D. Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût de revient d'origine. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées des biens :

- Immeubles locatifs : 50 ans
- Constructions : 15 à 40 ans
- Matériels, mobilier, installations : 8 à 15 ans
- Autres immobilisations : 3 à 10 ans

Les acquisitions significatives de biens immobiliers effectuées par contrat de crédit-bail sont traitées comme des acquisitions à crédit et immobilisées sur la base de la valeur actuelle des loyers à venir ; elles sont amorties en fonction de leurs durées de vie économique estimées. Les intérêts des capitaux empruntés pour financer des investissements importants pendant la période précédant leur mise en exploitation sont considérés comme partie intégrante du coût de revient de ces investissements.

Les emballages commerciaux consignés sont évalués au coût de revient. Sur la base des statistiques propres à chaque société, ils sont amortis selon la méthode linéaire sur la plus courte des deux estimations suivantes :

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

Lors du changement du taux de consignation, la dette de consignation est évaluée au nouveau taux ; la perte éventuelle constatée est répartie sur la durée de vie des emballages.

### E. Titres de participation

Le poste "Titres de participation" correspond au coût d'achat (y compris, le cas échéant, les frais engagés lors de l'acquisition, nets d'impôts) des titres des sociétés non consolidées, sous déduction des provisions pour dépréciation pratiquées. Les dividendes reçus des sociétés non consolidées sont comptabilisés en produits dans l'année de leur encaissement.

### F. Stocks

Les stocks et les travaux en cours sont évalués au coût de revient ou au prix du marché, si ce dernier lui est inférieur. Pour la plupart des stocks, le coût de revient est un coût moyen pondéré.

## G. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur prix de revient ou à leur valeur de marché lorsque celle-ci s'avère inférieure. Aux 31 décembre 2001 et 2000, la valeur de marché de ces actifs est proche de leur prix de revient.

## H. Disponibilités

Les disponibilités consistent en des placements pouvant être rendus immédiatement disponibles et dont l'échéance, à l'origine, est égale ou inférieure à trois mois. Ils sont évalués au prix de revient, qui est généralement très proche de la valeur de marché.

## I. Actions propres

Les actions de la société GROUPE DANONE détenues par les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés sous la rubrique "Actions propres".

## J. Subventions

Les subventions d'investissement figurent au bilan sous le poste "Autres provisions et passifs à plus d'un an". Elles sont transférées au compte de résultat (rubrique "Autres charges et produits"), au même rythme que l'amortissement des immobilisations qu'elles ont permis d'acquérir.

Les autres subventions sont incluses dans les "Autres charges et produits" de l'année au cours de laquelle elles ont été reçues.

## K. Impôts différés

Le Groupe comptabilise des impôts différés pour l'ensemble des différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé à l'exception toutefois des goodwill et des marques majeures, indissociables des sociétés elles-mêmes, et donc non cessibles séparément, constatées en affectation des écarts de consolidation des sociétés acquises. Selon la méthode du report variable, les impôts différés sont calculés en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement des différences temporaires. Les réserves des filiales consolidées ne donnent pas lieu à la constitution d'une provision pour impôt de distribution lorsque le Groupe a décidé de ne pas distribuer ces réserves dans un avenir prévisible. Les éventuels impôts sur les distributions prévues, non remboursés ou non constitutifs de crédit d'impôt font l'objet d'une provision ; de même les réductions d'impôt dont peuvent bénéficier certaines sociétés en raison des distributions prévues sont prises en compte.

Les impôts différés sur déficits et différences temporaires comptabilisés à l'actif font l'objet d'une dépréciation dès lors que leur réalisation est jugée plus improbable que probable.

## L. Engagements de retraite, indemnités de fin de carrière et prévoyance

Les engagements du Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de départ à la retraite sont déterminés en appliquant une méthode actuarielle rétrospective qui tient compte des conditions économiques propres à chaque pays.

Ces engagements sont couverts par des fonds de retraite auxquels le Groupe contribue, ou par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

Les engagements du Groupe au titre des régimes de prévoyance font l'objet de provisions au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. Ces provisions sont déterminées en appliquant une méthode actuarielle rétrospective, qui tient compte de l'espérance de vie et de prévisions d'évolution des dépenses médicales.

## M. Instruments financiers

Afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux qui découlent de son activité industrielle et commerciale, le Groupe utilise, principalement au travers de filiales spécialisées, des instruments financiers cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier plan. La politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

Les résultats dégagés sur les swaps de taux d'intérêt qui couvrent des éléments du passif financier sont comptabilisés de manière symétrique à celle des résultats sur les dettes couvertes.

Des contrats de change à terme et des options sur devises sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan ou les opérations futures considérées comme ayant un caractère d'engagement ferme. Les pertes et les gains générés par ces instruments sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments de couverture. Lorsque les positions ne sont pas qualifiées comptablement de couverture des risques, elles sont évaluées à leur valeur de marché en fin de période, et les gains ou pertes réalisés ou latents sont portés au compte de résultat.

## N. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est enregistré à l'expédition des produits, il est constaté net de droits d'accises, de remises et ristournes accordées aux clients autres que les accords promotionnels ponctuels généralement facturés par les distributeurs qui sont classés en frais sur ventes ; le chiffre d'affaires résultant de la commercialisation de boissons, principalement de la bière jusqu'en 2000, ne faisant pas partie du portefeuille de marques du Groupe est constaté net du coût d'achat des produits correspondants.

## O. Dépenses de publicité

Les dépenses de publicité sont passées en charges dans l'exercice au titre duquel elles sont encourues. Elles s'élèvent au titre de 2001 et 2000 respectivement à 810 et 790 millions d'euros.

## P. Frais de recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont passés en charges dans l'exercice au titre duquel ils sont encourus.

## Q. Eléments exceptionnels

Les charges et produits exceptionnels sont constitués des éléments significatifs qui en raison de leur nature ou de leur caractère inhabituel et de leur non récurrence ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle du Groupe, tels que les plus ou moins values de cession de sociétés, des charges de restructuration ou des amortissements exceptionnels d'immobilisations incorporelles.

## R. Bénéfice par action

Le bénéfice net par action est déterminé en divisant le bénéfice net par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, après déduction des actions de la société GROUPE DANONE détenues par les sociétés consolidées par intégration globale.

Le bénéfice net par action, dilué, est déterminé de même, mais le dénominateur est augmenté de toutes les actions qui pourraient être potentiellement créées (obligations convertibles et options de souscription ou d'achat d'actions) et le numérateur est augmenté de l'économie nette d'impôts qui résulterait de la conversion des obligations convertibles.

## S. Utilisation d'estimations

La préparation des comptes consolidés conformément aux principes comptables généralement admis nécessite la prise en compte d'estimations et d'hypothèses réalisées par la direction du Groupe et pouvant affecter les montants d'actifs et de passifs

figurant au bilan, les actifs et passifs éventuels mentionnés en annexe, ainsi que les charges et produits du compte de résultat. Il est possible que la réalité se révèle différente de ces estimations et hypothèses.

## T. Reclassements

La présentation de certains éléments des états financiers de l'exercice 2000 peut être modifiée afin de la rendre homogène avec les règles adoptées au cours de l'exercice en cours.

## NOTE 2 - ELEMENTS EXCEPTIONNELS

En 2001, les éléments exceptionnels correspondent à (i) l'amortissement exceptionnel du goodwill de la société Galbani compte tenu de la valeur de marché estimée des activités fromages et charcuterie de cette société qui pourraient être cédées dans un avenir proche, (ii) des coûts de restructuration encourus ou provisionnés concernant le plan de réorganisation industrielle du Pôle Biscuits en Europe (voir note 17), (iii) le solde non provisionné d'une amende suite à une décision de la Commission Européenne ayant conclu à l'existence d'une entente sur le marché de la Bière en Belgique (iv) des coûts d'intégration des sociétés acquises et des coûts de restructuration autres que ceux concernant le Pôle Biscuits.

L'impact de ces éléments sur les différentes lignes du compte de résultats se présente comme suit :

En millions d'euros (sauf bénéfice net par action)	Eléments exceptionnels	Impôts	Part des Intérêts minoritaires	Résultat Net	Bénéfice net dilué (par action)
Amortissement exceptionnel de goodwill.....	(475) .....	- .....	- .....	(475) .....	(3,33)
Cout de restructuration Biscuits .....	(236) .....	89 .....	- .....	(147) .....	(1,03)
Provision amende Commission Européenne .....	(26) .....	- .....	- .....	(26) .....	(0,18)
Autres coûts d'intégration ou de restructuration .....	(20) .....	8 .....	1 .....	(11) .....	(0,08)
	<b>(757) .....</b>	<b>97 .....</b>	<b>1 .....</b>	<b>(659) .....</b>	<b>(4,62)</b>

En 2000, les éléments exceptionnels correspondaient à des plus values résultant des cessions intervenues dans le cadre du désengagement des activités brassicoles en Europe (France, Belgique, Espagne et Italie) pour 156 millions d'euros, à des dépréciations d'actifs pour 92 millions d'euros et en particulier la dépréciation de la marque Bagley (Biscuits en Argentine) pour 69 millions d'euros et enfin à des coûts de restructuration principalement dans le pôle Produits Laitiers Frais en Espagne pour 41 millions d'euros.

Après impôts et intérêts minoritaires, le solde net des plus values de cession et dépréciation d'actifs était positif de 1 million d'euros alors que les coûts de restructuration avaient un impact négatif de 18 millions d'euros.

### NOTE 3 - INVESTISSEMENTS FINANCIERS

En 2001, les investissements financiers concernent :

- Les prises de contrôle des sociétés San (Biscuits en Pologne) et Fazer (Biscuits en Finlande) rachetées au groupe United Biscuits.
- La prise de participation de 50,1 % dans la société Al Safi (Produits Laitiers Frais en Arabie Saoudite) de 50 % dans la société Aga (Eaux au Mexique), et de 51,08 % dans la société Zywiec Zdroj (Eaux en Pologne).
- Des participations complémentaires dans les sociétés Aqua (Eaux en Indonésie), Mecaniver (Holding Belge portant les investissements du Groupe aux USA dans les Eaux et les Produits Laitiers Frais), Galbani (Produits Laitiers Frais en Italie) et Bagley (Biscuits en Argentine).

En 2000, les investissements financiers concernaient :

- La prise de contrôle des sociétés McKesson (Eaux aux Etats Unis d'Amérique), les Eaux Naya du Canada (Eaux au Canada), Robust (Eaux en Chine), de certaines activités du groupe United Biscuits en Angleterre, Suède, Norvège, Allemagne, Italie, Hongrie, au Danemark et en Malaisie et des activités de la société Paulista (Produits Laitiers Frais au Brésil).

### NOTE 4 - INFORMATIONS PRO-FORMA NON AUDITEES

La comparaison des résultats des exercices 2001 et 2000 est affectée par des variations de taux de conversion et les mouvements de périmètre intervenus en 2001 et en 2000 à savoir :

- les cessions intervenues en 2000 décrites en Note 2.
- les consolidations par intégration globale en 2001 des sociétés Danone Roumanie (Produits Laitiers Frais), Prospect Participacoes (Produits Laitiers Frais au Brésil), Salus (Eaux en Uruguay), à compter du 1<sup>er</sup> mars de la société San (Biscuits en Pologne) et à compter du 1<sup>er</sup> mai de la société Fazer (Biscuits en Finlande). Enfin la société Aqua (Eaux en Indonésie) consolidée par mise en équivalence sur le premier trimestre 2001, est intégrée globalement à compter du second trimestre.

- les mises en équivalence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001 de la société Al Safi (Produits Laitiers Frais en Arabie Saoudite), depuis le 1<sup>er</sup> octobre de la société Polska Woda (Eaux en Pologne) et depuis le 1<sup>er</sup> mai 2001 de la société AGA (Eaux au Mexique).

Les données 2000 pro-forma présentées ci-dessous, non auditées, ont été évaluées en retenant un périmètre, une structure et des taux de conversion identiques à ceux de 2001. Elles sont donc comparables à celles de 2001 mais elles ne représentent pas nécessairement des résultats réels.

en millions d'euros	2001	2000 (pro forma)
Chiffre d'affaires net.....	14 470	13 764
Résultat opérationnel.....	1 609	1 465

Par ailleurs, le bénéfice net des amortissements exceptionnels du goodwill Galbani, plus et moins values de cession et hors restructuration des activités du Pôle Biscuits est de 780 millions d'euros en 2001 et 720 millions d'euros en 2000.

### NOTE 5 -IMMOBILISATIONS CORPORELLES

en millions d'euros	2000	2001
Terrains.....	304	316
Constructions et immeubles locatifs .....	1 791	1 839
Installations techniques, matériel et outillage industriels .....	4 717	5 120
Emballages commerciaux récupérables.....	122	168
Matériel de transport, matériel de bureau et autres immobilisations .....	664	739
Immobilisations en cours .....	446	365
<b>Total</b> .....	<b>8 044</b>	<b>8 547</b>
Amortissements cumulés .....	(4 080)	(4 473)
<b>Montant net</b> .....	<b>3 964</b>	<b>4 074</b>

### NOTE 6 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

en millions d'euros	2000	2001
Goodwills .....	5 829	6 574
Marques .....	1 720	1 660
Autres immobilisations incorporelles.....	353	373
<b>Total</b> .....	<b>7 902</b>	<b>8 607</b>
Amortissements des goodwills.....	(881)	(1 500)
Amortissements et provisions des autres immobilisations incorporelles.....	(300)	(299)
Amortissements cumulés .....	(1 181)	(1 799)
<b>Montant net</b> .....	<b>6 721</b>	<b>6 808</b>

#### Goodwills

en millions d'euros	2000	2001
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b> .....	<b>3 367</b>	<b>4 948</b>
Augmentations de l'exercice .....	2 030	846
Diminutions de l'exercice .....	(315)	(557)
Amortissements de l'exercice .....	(134)	(163)
<b>Au 31 décembre</b> .....	<b>4 948</b>	<b>5 074</b>

Aucun montant individuel ne représente plus de 5% du total de ce poste, à l'exception des goodwills des sociétés Danone Waters of North America USA, Danone Argentine, Lu et Volvic dont le montant net total s'élève à 1926 millions d'euros environ au 31 décembre 2001.

Les augmentations et diminutions des exercices 2001 et 2000 proviennent essentiellement des acquisitions et cessions des sociétés intégrées globalement ou mises en équivalence, telles que décrites en Notes 2 et 4. Les diminutions de l'exercice 2001 proviennent également de la dépréciation du goodwill de la société Galbani (Produits Laitiers Frais en Italie) pour 475 millions et de l'effet de l'évolution des parités de change par rapport à l'euro.

L'amortissement de 163 millions d'euros est comptabilisé pour 149 millions d'euros à la rubrique "Autres charges et produits" pour les sociétés intégrées globalement (124 millions d'euros en 2000) et pour 14 millions d'euros à la rubrique "Résultat des sociétés mises en équivalence" (10 millions d'euros en 2000).

Les goodwills constatés sur les sociétés mises en équivalence s'élèvent à 471 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2001 (334 millions d'euros au 31 décembre 2000).

#### Marques

Les marques figurant sous cette rubrique correspondent aux marques évaluées dans le cadre de la détermination de la juste valeur des sociétés acquises depuis 1989, notamment Galbani, Volvic, la marque Danone en Espagne et les principales marques de biscuits du Groupe.

#### NOTE 7 - TITRES DE PARTICIPATION

en millions d'euros et en valeurs nettes	2000	2001
Participations consolidées		
en début d'année suivante .....	206	104
Participations contrôlées		
de façon majoritaire .....	43	78
Participations minoritaires supérieures à 20 % .....	2	29
Participations inférieures à 20 % .....	320	218
<b>Total</b> .....	<b>571</b>	<b>429</b>

Au 31 décembre 2001, ce poste comprend les investissements dans les sociétés Stonyfield (Produits Laitiers Frais aux Etats Unis d'Amérique), Djurdjura (Produits Laitiers Frais en Algérie) et Aquarius (Eaux en Chine) qui seront consolidées en 2002 et regroupe enfin les participations du Groupe dans des sociétés qui ne remplissent pas les critères de consolidation, notamment la participation dans la société japonaise Yakult.

#### NOTE 8 - SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

en millions d'euros	2000	2001
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b> .....	<b>289</b>	<b>408</b>
Mises en équivalence de l'exercice (Note 4) .....	160	118
Cessions de l'exercice (Note 2) .....	(61)	-
Résultats .....	33	39
Dividendes versés .....	(28)	(26)
Autres variations .....	15	14
<b>Au 31 décembre</b> .....	<b>408</b>	<b>553</b>

Les autres variations résultent essentiellement de l'évolution des taux de conversion.

Exprimés à 100 % et en année pleine, les chiffres significatifs cumulés des sociétés associées, mises en équivalence, sont les suivants :

en millions d'euros	2000	2001
Chiffre d'affaires :		
- Europe de l'Ouest .....	2 413	2 602
- International .....	1 568	1 777
Bénéfice net .....	163	197
Capitaux propres .....	1 417	1 740

#### NOTE 9-AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Au 31 décembre 2001 et 2000, ce poste comprend différentes valeurs mobilières reçues en 2000 en rémunération des actifs brassicoles cédés au groupe Scottish & Newcastle, et notamment 24 063 213 actions ordinaires qui représentent environ 4 % du capital de cette société, pour 689 millions d'euros.

#### NOTE 10-STOCKS

en millions d'euros	2000	2001
Marchandises .....	72	64
Matières et fournitures .....	284	304
Produits semi-ouvrés		
et travaux en cours .....	60	60
Produits finis .....	298	317
Emballages commerciaux		
non récupérables .....	34	44
Moins provisions .....	(20)	(25)
<b>Montant net</b> .....	<b>728</b>	<b>764</b>

#### NOTE 11-CLIENTS ET COMPTES RATTACHES - AUTRES COMPTES DEBITEURS

##### Clients et comptes rattachés

en millions d'euros	2000	2001
Clients et comptes rattachés .....	1 794	1 308
Effets à recevoir .....	89	88
Moins provision pour dépréciation des créances douteuses .....	(99)	(107)
<b>Montant net</b> .....	<b>1 784</b>	<b>1 289</b>
Dont effets escomptés non échus .....	7	8

Les variations de la provision pour dépréciation des créances douteuses s'analysent comme suit :

	2000	2001
Au 1 <sup>er</sup> janvier .....	137	99
Dotations (nettes de reprises) de l'exercice .....	22	28
Utilisations de l'exercice .....	(24)	(20)
Effet des variations de taux de change et autres variations .....	(36)	-
Au 31 décembre .....	99	107

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de très nombreux pays, le Groupe considère qu'il n'y a pas de risque de crédit significatif, ni de dépendance économique marquée vis-à-vis d'un client en particulier ; le chiffre d'affaires mondial réalisé avec le premier client du Groupe représente 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

A compter de juillet 2001, le Groupe a conclu des accords avec des établissements financiers pour céder sans recours des encours de créances, dans la limite de 760 millions d'euros. Les créances cédées sur base mensuelle font l'objet d'un dépôt de garantie, qui représente un pourcentage du total cédé ; ce dépôt est remboursé au fur et à mesure du recouvrement des créances cédées, il est évalué à sa valeur nominale dans la mesure où sa maturité est courte. Au titre de ces accords, le Groupe procure également un service de recouvrement des créances.

Le coût moyen de ces accords, net du produit de recouvrement des créances, est de environ 3,90 % des créances cédées en 2001 et il est enregistré en frais financiers.

Les créances cédées nettes du dépôt de garantie compris dans les créances clients s'élèvent à 685 millions d'euros au 31 décembre 2001.

#### Autres comptes débiteurs

	2000	2001
en millions d'euros		
Etat et collectivités .....	324	301
Intérêts courus à recevoir .....	37	16
Charges constatées d'avance .....	92	87
Acomptes versés aux fournisseurs .....	66	62
Autres .....	322	304
<b>Total .....</b>	<b>841</b>	<b>770</b>

## NOTE 12-BENEFICES ACCUMULES ET BENEFICE PAR ACTION

En raison d'une part des retraitements effectués en consolidation sur les comptes annuels des sociétés consolidées par intégration globale ou par mise en équivalence et d'autre part des lois en vigueur dans les différents pays où le Groupe exerce son activité, le montant légalement distribuable par chaque société peut être différent du montant de ses bénéfices accumulés.

Selon la législation française, les dividendes ne peuvent être prélevés que sur le résultat de l'exercice et les réserves distribuables de la société mère.

Le bénéfice net par action dilué peut être rapproché ainsi du bénéfice net par action non dilué.

	Bénéfice net en millions d'euros	Nombre moyen d'actions en circulation	Bénéfice net par action en euros
<b>2001</b>			
Avant dilution .....	132	139 362 077	0,95
Obligations convertibles .....	6	2 664 975	0,03
Options de souscription ou d'achat d'actions .....	0	670 328	(0,01)
Après dilution .....	138	142 697 380	0,97
<b>2000</b>			
Avant dilution .....	721	140 662 272	5,13
Options de souscription ou d'achat d'actions .....	0	711 449	(0,03)
Après dilution .....	721	141 373 721	5,10

## NOTE 13-OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS

Le Conseil d'Administration peut octroyer à certains dirigeants et cadres du Groupe des options de souscription ou d'achat d'actions de la société GROUPE DANONE. Ces options sont consenties à un prix d'exercice qui ne peut être inférieur à un minimum légal et avec une échéance qui ne peut dépasser six à huit ans à partir de la date d'octroi.

L'Assemblée Générale a autorisé le Conseil d'Administration à consentir, au titre d'un plan de mai 2001 pour une période maximale de 26 mois, des options donnant droit à l'achat d'actions, préalablement achetées par la société dans la limite de deux millions d'actions. Au 31 décembre 2001, 1 844 350 options pouvaient encore être attribuées au titre de ce plan, mais les précédentes autorisations concernant les plans de 1992, 1995, 1997 et 1999 ne pouvaient plus donner lieu à de nouvelles attributions.

Les principales caractéristiques des plans en cours sont les suivantes (après division par deux de la valeur nominale de l'action intervenue en juin 2000) :

#### Année d'octroi des options

	Prix de souscription ou d'achat en euros	Nombre d'options non exercées au 31 décembre 2001
<b>1996 .....</b>	49,6 – 55,1 .....	221 165
<b>1997 .....</b>	64,1 – 66,8 .....	266 700
<b>1998 .....</b>	78,0 – 116,2 .....	472 100
<b>1999 .....</b>	111,5 – 128,4 .....	586 720
<b>2000 .....</b>	103,1 – 155,8 .....	722 840
<b>2001 .....</b>	141,6 – 147,1 .....	899 900
<b>Total .....</b>		<b>3 169 425</b>

Les mouvements de l'exercice ont été les suivants :

	2000	2001
nombre d'options		
Options en circulation		
au 1 <sup>er</sup> janvier .....	2 314 540	2 519 650
Options consenties.....	722 840	899 900
Options levées.....	(480 930)	(181 325)
Options échues non exercées.....	(36 800)	(68 800)
<b>Options en circulation</b>		
<b>au 31 décembre .....</b>	<b>2 519 650</b>	<b>3 169 425</b>

## NOTE 14-EMPRUNTS OBLIGATAIRES CONVERTIBLES

GROUPE DANONE a émis en juin 2001 un emprunt obligataire, au taux de 1,20% l'an, pour un montant de 1 000 millions d'euros. Cet emprunt obligataire est représenté par 5 076 142 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes d'une valeur nominale unitaire de 197 euros. Cet emprunt obligataire vient à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2007 mais tout porteur d'obligations pourra, à son seul gré, demander le remboursement en numéraire par anticipation de tout ou partie des obligations dont il sera propriétaire le 19 juin 2003, le 19 juin 2004 et le 19 juin 2005; les obligations seront alors remboursées au pair majoré des intérêts courus depuis la date de paiement des intérêts précédant la date de remboursement anticipé jusqu'à la date de remboursement effectif. Par ailleurs, une exigibilité anticipée en cas de défaut est prévue.

Parallèlement, GROUPE DANONE pourra, à son seul gré, procéder à tout moment, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 et jusqu'au 31 décembre 2006, au remboursement anticipé de la totalité des obligations restant en circulation au pair, majoré des intérêts courus depuis la date de paiement des intérêts précédant la date de remboursement anticipé jusqu'à la date de remboursement effectif, si le cours de l'action Danone excède 30 % du prix du remboursement anticipé (à titre indicatif 259,17 euros).

## NOTE 15-DETTES A PLUS D'UN AN

### Répartition par nature

	2000	2001
en millions d'euros		
Emprunts obligataires (taux d'intérêt moyen : 4,8 % - 2000 : 6,1 %) .....	1 299	1 223
Emprunts bancaires, autres emprunts et fonds de participation (taux d'intérêt moyen : 4,5 % - 2000 : 4,3 %) .....	3 451	3 485
Moins partie à moins d'un an .....	(579)	(283)
<b>Total .....</b>	<b>4 171</b>	<b>4 425</b>

### Répartition par échéances et par devises

	2000	2001
en millions d'euros		
Années d'échéance		
2002 .....	1 129	-
2003 .....	927	919
2004 .....	323	1 246
2005 .....	125	379
2006 .....	-	358
2006-2010 .....	148	-
2007-2011 .....	-	44
Après 2010 .....	1 512	-
Après 2011 .....	-	1 476
Indéterminées .....	7	3
<b>Total .....</b>	<b>4 171</b>	<b>4 425</b>

### Répartition par échéances et par devises

	2000	2001
Franc Français/Euro .....	4 121	4 396
Roupie Indienne .....	23	12
Dollar USA .....	12	9
Renminbi Chinois .....	6	5
Dollar Singapour .....	4	-
Lire .....	1	-
Livre Sterling .....	1	1
Peseta .....	1	-
Franc Belge .....	-	-
Florin .....	-	-
Autres .....	2	2
<b>Total .....</b>	<b>4 171</b>	<b>4 425</b>

Au 31 décembre 2001, le Groupe bénéficie d'engagements reçus des banques et autres organismes financiers, lui offrant la possibilité d'utiliser 2 960 millions d'euros de lignes de crédit à moyen terme, au delà de l'endettement figurant au bilan à cette date (2 725 d'euros au 31 décembre 2000). Dans le cadre de cet engagement à long terme des prêteurs, le Groupe utilise au 31 décembre 2001 l'équivalent de 1 465 millions d'euros (1 505 millions d'euros en 2000); cette dette est classée en long terme.

## NOTE 16-PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE, INDEMNITES DE FIN DE CARRIERE, ET PREVOYANCE

Le Groupe participe à la constitution des retraites de son personnel conformément aux lois et usages des pays dans lesquels les sociétés du Groupe exercent leur activité. Il n'existe aucun passif actuariel au titre des cotisations versées dans ce cadre à des caisses de retraite indépendantes et à des organismes légaux.

Le Groupe a, par ailleurs, des engagements contractuels de retraite complémentaire, d'indemnités de départ, de fin de carrière et de prévoyance dont il a la responsabilité. Les engagements actuariels

correspondants sont pris en charge soit sous forme de cotisations versées à des organismes indépendants responsables de leur service et de la gestion des fonds, soit sous forme de provisions.

### Filiales françaises

Pour les sociétés françaises, les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements sont les suivantes :

- prise en compte des facteurs de rotation de personnel et de mortalité;
- âge de départ en retraite entre 60 et 65 ans selon la catégorie à laquelle appartient chaque salarié;
- taux d'actualisation : 5 % (5,4 % en 2000);
- taux de croissance des salaires entre 2 % et 3 % (2 % et 3 % en 2000) selon l'âge de chaque salarié et la catégorie à laquelle il appartient;
- le taux de rendement attendu des fonds est de 6 % (8 % en 2000).

### Filiales étrangères

La valeur actuelle des engagements des filiales étrangères a été déterminée sur la base d'évaluations récentes avec les hypothèses actuarielles suivantes qui prennent en compte les contextes légaux, économiques et monétaires de chaque pays :

- prise en compte des facteurs de rotation de personnel et de mortalité ;

- âge de départ en retraite entre 60 et 65 ans selon la catégorie à laquelle appartient chaque salarié ;
- taux d'actualisation : entre 2 % et 7,5 % (2,0 % et 7,8 % en 2000);
- taux de croissance des salaires entre 1 % et 5,9 % (1 % et 5,9 % en 2000) selon l'âge de chaque salarié et la catégorie à laquelle il appartient.
- les taux de rendement attendus des fonds sont compris entre 5,5 % et 8 % en 2001 (5,5 % et 8 % en 2000).

Le tableau suivant permet d'effectuer le rapprochement entre l'évaluation des engagements de retraite de l'ensemble des sociétés et les provisions constituées dans les comptes consolidés aux 31 décembre 2001 et 2000.

Certaines sociétés accordent à leurs retraités le bénéfice d'un régime de couverture des frais médicaux. Les provisions relatives à ces prestations s'élèvent à 11 millions d'euros et 11 millions d'euros au 31 décembre 2001 et 2000, respectivement, et sont reprises à la rubrique "Droits accumulés avec projection de salaire" du tableau ci-dessus.

Les variations durant les exercices 2001 et 2000, ainsi que les charges comptabilisées peuvent s'analyser de la façon suivante :

en millions d'euros	Droits accumulés avec projection de salaire	Valeur de marché des fonds	Eléments non amortis	Engagements provisionnés au bilan
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2000</b>	<b>731</b>	<b>367</b>	<b>39</b>	<b>325</b>
Charge de l'exercice :				
- Droits acquis	30	-	-	30
- Effet de l'actualisation	33	-	-	33
- Rendement des fonds	-	23	-	(23)
- Amortissement des écarts	-	-	(6)	6
Prestations versées aux retraités	(49)	(27)	-	(22)
Cotisations versées aux fonds	-	16	-	(16)
Ecart actuaire non constaté au bilan	17	-	17	-
Effet de la variation des taux de change	1	1	-	0
Autres mouvements	(36)	12	(34)	(14)
<b>Solde au 31 décembre 2000</b>	<b>727</b>	<b>392</b>	<b>16</b>	<b>319</b>

en millions d'euros	Droits accumulés avec projection de salaire	Valeur de marché des fonds	Eléments non amortis	Engagements provisionnés au bilan
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2001</b>	<b>727</b>	<b>392</b>	<b>16</b>	<b>319</b>
Charge de l'exercice :				
- Droits acquis	28	-	-	28
- Effet de l'actualisation	40	-	-	40
- Rendement des fonds	-	25	-	(25)
- Amortissement des écarts	-	-	(3)	3
Prestations versées aux retraités	(32)	(15)	-	(17)
Cotisations versées aux fonds	-	12	-	(12)
Ecart actuaire non constaté au bilan	14	(39)	53	-
Effet de la variation des taux de change	6	5	1	0
Autres mouvements	(12)	8	(18)	(2)
<b>Solde au 31 décembre 2001</b>	<b>771</b>	<b>388</b>	<b>49</b>	<b>334</b>

Les autres mouvements comprennent notamment les cotisations versées aux fonds par les employés, le reclassement en autres provisions et passifs à plus d'un an de provisions pour engagement de retraite relatives à des salariés concernés par un plan de restructuration, ainsi que le reclassement de charges de retraite constatées d'avance et précédemment comptabilisées en actif immobilisé et, l'effet de la cession des sociétés de l'activité Bière pour l'exercice 2000.

Les charges comptabilisées comprennent les éléments suivants :

en millions d'euros	2000	2001
Revalorisation des services de l'année.....	30 .....	28 .....
Intérêts (impact de l'actualisation).....	33 .....	40 .....
Rendement des fonds .....	(23) .....	(25) .....
Amortissement des écarts actuariels et éléments différés.....	6 .....	3 .....
<b>Charge nette de la période .....</b>	<b>46 .....</b>	<b>46 .....</b>

## NOTE 17-AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS A PLUS D'UN AN

en millions d'euros	2000	2001
Restructurations.....	30 .....	176 .....
Autres provisions pour risques et charges.....	223 .....	238 .....
Impôts différés .....	121 .....	113 .....
Subventions d'investissement.....	13 .....	15 .....
<b>Total .....</b>	<b>387 .....</b>	<b>542 .....</b>

### Provisions pour restructuration

Les provisions pour restructuration concernent les éléments suivants :

en millions d'euros	Coût des départs des salariés	Réduction à leur valeur vénale des actifs concernés	Coûts annexes	Total
Provision au 31 décembre 1999 .....	5 .....	8 .....	5 .....	18 .....
Dotations de l'exercice .....	1 .....	- .....	- .....	1 .....
Utilisations de l'exercice .....	(22) .....	(8) .....	(3) .....	(33) .....
Provisions constituées sur situation nette d'ouverture de sociétés acquises .....	23 .....	17 .....	4 .....	44 .....
Provision au 31 décembre 2000 .....	7 .....	17 .....	6 .....	30 .....
Dotations de l'exercice .....	130 .....	1 .....	13 .....	144 .....
Utilisations de l'exercice .....	(7) .....	(16) .....	(3) .....	(26) .....
Provisions constituées sur situation nette d'ouverture de sociétés acquises .....	5 .....	5 .....	18 .....	28 .....
<b>Provision au 31 décembre 2001 .....</b>	<b>135 .....</b>	<b>7 .....</b>	<b>34 .....</b>	<b>176 .....</b>

Le 29 mars 2001 le Groupe a annoncé un projet de réorganisation de son Pôle Biscuits qui prévoit en Europe la fermeture de cinq usines sur une durée de deux ans minimum, et l'extension de cinq usines, entraînant une réduction nette des effectifs d'environ 1 700 personnes.

Les coûts enregistrés au 31 décembre 2001 comprennent des dépréciations exceptionnelles d'actifs enregistrées en déduction des immobilisations concernées pour 56 millions d'euros environ, des coûts provisionnés pour 144 millions d'euros et des coûts payés ou comptabilisés en autres créateurs pour 36 millions d'euros.

### Autres provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 2001, les autres provisions pour risques et charges comprennent notamment :

- les provisions mathématiques constituées par Danone Ré, la société de réassurance du Groupe pour 59 millions d'euros ;
- diverses provisions pour risques estimées nécessaires pour couvrir les risques qui découlent de l'activité industrielle, commerciale et financière du Groupe dans le cadre de ses activités présentes ou passées et notamment de différentes procédures en cours.

## NOTE 18-FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES-AUTRES COMPTES CREDITEURS

### Fournisseurs et comptes rattachés

en millions d'euros	2000	2001
Fournisseurs .....	1 524 .....	1 506 .....
Effets à payer .....	195 .....	209 .....
<b>Total .....</b>	<b>1 719 .....</b>	<b>1 715 .....</b>

### Autres comptes créditeurs

en millions d'euros	2000	2001
Personnel et charges sociales .....	331 .....	341 .....
Remises de fin d'année à accorder aux clients .....	312 .....	366 .....
Etat et collectivités .....	251 .....	353 .....
Dette de consignation d'emballages .....	54 .....	79 .....
Intérêts courus à payer .....	27 .....	20 .....
Impôts à payer .....	214 .....	120 .....
Autres .....	416 .....	562 .....
<b>Total .....</b>	<b>1 605 .....</b>	<b>1 841 .....</b>

## NOTE 19-REMUNERATIONS ET EFFECTIFS

Les frais de personnel du Groupe (charges sociales comprises) s'élèvent pour l'exercice 2001 à 2 066 millions d'euros (2 067 millions d'euros en 2000) dont 10 millions d'euros (8,4 millions en 2000) correspondent aux rémunérations allouées au titre de l'exercice aux membres du Comité Exécutif du Groupe.

Les effectifs des sociétés intégrées globalement aux 31 décembre 2001 et 2000 s'analysent comme suit :

	2000	2001
France.....	11 759	12 275
Reste de l'Europe.....	16 264	16 027
International .....	58 634	72 258
<b>Total Groupe</b> .....	<b>86 657</b>	<b>100 560</b>

A périmètre comparable, les effectifs du Groupe s'élèvent aux 31 décembre 2001 et 2000, respectivement à 100 560 et 100 192 personnes.

## NOTE 20-DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

La dotation aux amortissements se décompose ainsi :

	en millions d'euros	2000	2001
Immobilisations corporelles.....		561	591
Goodwills.....		124	149
Autres immobilisations incorporelles.....		72	37
<b>Total</b> .....		<b>757</b>	<b>777</b>

Les charges d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles sont réparties par destination dans les différentes lignes du compte de résultat.

La charge d'amortissement des goodwills inscrite dans cette ligne ne concerne que les sociétés intégrées globalement et ne comprend pas l'amortissement exceptionnel de 475 millions d'euros du goodwill Galbani.

## NOTE 21-AUTRES CHARGES ET (PRODUITS)

	en millions d'euros	2000	2001
Participation et intérressement.....		122	108
Amortissement des goodwills .....		124	149
Autres.....		(10)	(37)
<b>Total</b> .....		<b>236</b>	<b>220</b>

La ligne «Autres» comprend principalement des redevances d'utilisation des marques Kronenbourg, Kanterbrau et 1664 reçues par la société Kro Beer Brands filiale à 100 % du Groupe.

## NOTE 22-FRAIS FINANCIERS NETS

	en millions d'euros	2000	2001
Frais financiers.....		284	323
Produits financiers.....		(55)	(39)
Autres éléments financiers nets.....		(36)	(104)
<b>Total</b> .....		<b>193</b>	<b>180</b>

Le montant payé au titre des intérêts financiers s'élève en 2001 et 2000 respectivement à 202 et 225 millions d'euros.

La ligne « Autres éléments financiers » comprend principalement des dividendes sur les différentes valeurs mobilières reçues en rémunération des actifs brassicoles cédés en 2000 au Groupe Scottish & Newcastle.

## NOTE 23-IMPOTS SUR LES BENEFICES

### Analyse de la charge d'impôts

Le résultat avant impôts et la charge d'impôts peuvent s'analyser de la façon suivante :

	en millions d'euros	2000	2001
<b>Résultat avant impôts :</b>			
• des sociétés françaises .....		673	336
• des sociétés étrangères.....		707	336
<b>Total</b> .....		<b>1 380</b>	<b>672</b>
<b>Charge (produit) d'impôts :</b>			
• Impôts courants :			
-des sociétés françaises .....		240	115
-des sociétés étrangères .....		321	317
		561	432
• Impôts différés :			
-des sociétés françaises .....		(13)	9
-des sociétés étrangères .....		14	(25)
		1	(16)
<b>Total</b> .....		<b>562</b>	<b>416</b>

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

Les sociétés qui ont opté pour ce régime ont signé avec GROUPE DANONE une convention relative aux modalités d'application de l'intégration fiscale, en conformité avec les règles fixées par l'administration fiscale.

La charge d'impôts représente les montants payés ou restant à payer à moins d'un an aux administrations fiscales au titre de l'exercice. Ces montants sont déterminés en fonction des règles et des taux en vigueur dans les différents pays où le Groupe est implanté, compte tenu pour la plupart des sociétés françaises du régime fiscal intégré.

Le montant payé au titre des impôts sur les sociétés s'élève aux 31 décembre 2001 et 2000 respectivement à 453 et 388 millions d'euros.

## Analyse du taux effectif d'imposition

Le taux effectif d'imposition du Groupe s'élève à 61,90 % en 2001 (40,75 % en 2000), et l'écart par rapport au taux normal d'imposition en France de 36,43 % en 2001 et 37,76 % en 2000 s'analyse comme suit :

en pourcentage du résultat avant impôts	2000	2001
Taux courant d'impôt en France.....	37,76 .....	36,43
Effet de l'imposition des filiales étrangères .....	(1,88) .....	(5,01)
Effet de l'amortissement des goodwill.....	2,89 .....	6,46
Effet dépréciation exceptionnelle du goodwill Galbani .....	- .....	25,53
Effet d'autres différences .....	1,98 .....	(1,51)
<b>Taux effectif d'imposition.....</b>	<b>40,75 .....</b>	<b>61,90</b>

## Impôts différés

Les impôts différés sont enregistrés sur les différences constatées entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs, comme ceci est expliqué à la Note 1.K. Les soldes d'impôts différés actifs et (passifs) à long terme peuvent s'analyser comme suit :

En millions d'euros	2000	2001
<b>Sur les différences temporaires actif :</b>		
provisions pour retraite.....	62 .....	67
provisions pour restructuration .....	17 .....	66
autres différences .....	- .....	-
<b>Sur les déficits reportables :</b>		
montant brut.....	136 .....	75
provision pour dépréciation.....	(108) .....	(58)
<b>Impôts différés actifs total à long terme .....</b>	<b>107 .....</b>	<b>150</b>
<b>Sur les différences temporaires passif :</b>		
amortissements des immobilisations corporelles.....	(98) .....	(100)
intérêts capitalisés .....	(5) .....	(4)
autres différences .....	(125) .....	(159)
<b>Impôts différés passifs total à long terme .....</b>	<b>(228) .....</b>	<b>(263)</b>
<b>Impôts différés nets à long terme actif (passif) net .....</b>	<b>(121) .....</b>	<b>(113)</b>

Au 31 décembre 2001 les impôts différés à court terme représentent un actif net de 88 millions d'euros (actif net de 43 millions d'euros au 31 décembre 2000) et proviennent principalement de différences temporaires entre les résultats fiscaux et sociaux des sociétés du Groupe.

## Déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables non utilisés, qui s'élèvent à environ 187 millions d'euros au 31 décembre 2001, expirent principalement au delà de l'année 2003 et proviennent essentiellement de la déductibilité fiscale des amortissements de goodwill dans certains pays.

## NOTE 24-INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe utilise des instruments financiers afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux qui découle de son activité industrielle et commerciale. En revanche, la politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

### Couverture du risque de taux

Le financement de l'ensemble des filiales du Groupe DANONE est centralisé, et la Direction Financière du Groupe utilise des instruments financiers pour réduire l'exposition nette du Groupe au risque de taux. Ces instruments financiers sont principalement des contrats d'échange (swaps) et d'options de taux d'intérêts négociés de gré à gré avec des contreparties de premier rang. Les montants nominaux compensés de ces contrats et des autres instruments financiers, ainsi que leurs échéances sont les suivants :

En millions d'euros	2000	2001
<b>Contrats de swaps de taux, dont l'échéance au 31 décembre est :</b>		
inférieure à un an .....	1 246 .....	(2 505)
comprise entre un et cinq ans .....	1 416 .....	1 107
au-delà de cinq ans .....	129 .....	22
<b>Contrats d'options de taux d'intérêts, dont l'échéance au 31 décembre est :</b>		
inférieure à un an .....	(102) .....	(57)
comprise entre un et cinq ans.....	(2 189) .....	(2 954)
au-delà de cinq ans.....	(61) .....	-

Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la Note 1.M.

Compte tenu de ces instruments de couverture, la dette nette consolidée du Groupe au 31 décembre 2001 exposée à une variation des taux s'élève à environ 5 milliards d'euros et, en cas de hausse du taux Euribor à 3 mois de 100 points de base environ, le Groupe ne serait exposé que sur 29 % de la dette au 31 décembre 2001 (47 % au 31 décembre 2000 selon une méthode comparable). Avant gestion du risque de taux, le taux moyen de la dette nette consolidée du Groupe s'est élevé à 5,08 % en 2001 (5,71 % en 2000). Après gestion, ce taux a été ramené à 5,07 % en 2001 (5,52 % en 2000).

## Couverture du risque de change

Les activités du Groupe DANONE dans le monde sont réalisées par des filiales qui opèrent essentiellement dans leur propre pays. En conséquence, l'exposition du Groupe au risque de change sur ses opérations commerciales est peu importante. La Direction Financière du Groupe utilise des instruments financiers pour réduire l'exposition nette du Groupe au risque de change, après compensation des positions résultant des opérations commerciales réalisées ainsi que prévisibles, de l'ensemble de ses filiales.

Les instruments utilisés sont principalement des achats et des ventes à terme ferme, ainsi que des achats d'options de change, négociés avec des contreparties de premier rang.

Les montants nominaux d'achats et ventes à terme et d'options de change sont détaillés ci-dessous par devises. Ils sont convertis en euros sur la base des conditions à terme applicables.

	2000	2001
<b>Contrats d'(achats) ou de ventes à terme :</b>		
• Dollar Américain .....	395	338
• Livre Sterling .....	422	369
• Euro .....	(1 091)	(1 125)
• Peso Mexicain.....	79	113
• Yen .....	72	151
• Dollar Canadien.....	72	75
• Franc Suisse .....	37	43
• Autres devises .....	9	42
<b>Total des (achats) et ventes à terme .....</b>	<b>(5)</b>	<b>6</b>
Dont		
-Achats à terme .....	(1 682)	(1 523)
-Ventes à terme .....	1 676	1 529
Options de change .....	-	1
<b>Total des instruments de change .....</b>	<b>(6)</b>	<b>7</b>

Le traitement comptable de ces instruments est décrit dans la *Note 1.M.*

## Risque de conversion des états financiers des filiales consolidées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro

Compte tenu du développement international du Groupe sur la base des chiffres 2001, la variation des taux de change hors zone euro aurait une incidence sur la conversion en euros d'environ 47 % du chiffre d'affaires (45 % en 2000) et 34 % du résultat opérationnel (35 % en 2000).

## Risque de contrepartie des instruments de change et de taux

Les instruments utilisés par le Groupe dans le cadre de la gestion de ses risques de taux sont traités avec des contreparties de premier rang. La juste valeur de ces instruments au 31 décembre 2001 et 2000 se répartit de la sorte par contrepartie :

	En pourcentage du total de la juste valeur au 31 décembre 2001 et 2000	2000	2001
<b>Notation de la contrepartie (rating Standard &amp; Poors)</b>			
AAA .....		50 %	9 %
AA .....		21 %	23 %
A .....		29 %	68 %

Les instruments de change sont tous traités avec des contreparties dont la notation est A1+/P1.

Aucun instrument financier n'est contracté avec une contrepartie située dans une zone géographique à risque politique ou financier (toutes les contreparties sont établies en Europe occidentale ou aux Etats-Unis d'Amérique).

## Valeur de marché des instruments financiers

Les valeurs de marché et les valeurs nettes comptables des instruments financiers du Groupe sont les suivantes :

	En millions d'euros	2000	Valeur nette comptable	2001	Valeur de marché
<b>Bilan et hors bilan</b>					
<b>Actifs et (Passifs)</b>					
<i>Hors éléments de dette nette</i>					
Prêts à plus d'un an .....	286	286	209	209	209
Titres de participation .....	571	665	429	498	498
Sociétés mises en équivalence .....	408	408	553	729	729
Autres immobilisations financières .....	981	1 015	900	931	931
Créances d'exploitation .....	2 625	2 625	2 059	2 059	2 059
Prêts à moins d'un an .....	166	166	190	190	190
Dettes d'exploitation .....	(3 324)	(3 324)	(3 556)	(3 556)	(3 556)
Instruments (hors bilan) de couverture de risques de change .....	-	(3)	-	(6)	(6)
<b>Bilan et hors bilan</b>					
<b>Actifs et (Passifs)</b>					
<i>Dette Nette</i>					
Emprunts obligataires convertibles (et prime de remboursement provisionnée) .....	-	-	(1 000)	(1 005)	(1 005)
Dettes à plus d'un an .....	(4 171)	(4 200)	(4 425)	(4 450)	(4 450)
Emprunts à moins d'un an et banques .....	(1 013)	(1 013)	(511)	(511)	(511)
Valeurs mobilières de placement .....	235	235	396	398	398
Disponibilités .....	548	548	713	713	713
Instruments (hors bilan) de couverture des risques de taux .....	-	8	-	8	8

La valeur de marché des prêts à plus d'un an est jugée équivalente à leur valeur comptable compte tenu des flux futurs de trésorerie attendus ou des sûretés disponibles. La valeur de marché des titres de participation ainsi que celle des autres immobilisations financières a été déterminée sur la base des cours de bourse pour les sociétés cotées et, pour les instruments non cotés, sur la base de leur valeur comptable, qui est jugée équivalente à leur valeur de marché, sauf dans le cas où le Groupe bénéficie d'une option de vente.

La valeur de marché de l'emprunt obligataire convertible et des principaux emprunts à long terme a été déterminée sur la base des derniers cours des instruments cotés.

Les disponibilités du Groupe étant placées sur des instruments monétaires, leur valeur de marché est considérée comme identique à leur valeur nette comptable, comme pour l'ensemble des autres postes à court terme du bilan (créances et dettes d'exploitation, prêts et emprunts à moins d'un an, valeurs mobilières de placement et découverts bancaires).

Les valeurs de marché des instruments (hors bilan) de change et de taux ont été calculées par le Groupe, ou obtenues des contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

La valeur de marché de la dette nette représente ce que le Groupe paierait théoriquement pour racheter les emprunts (nets de liquidités reçues) qu'il a émis. La plupart des emprunts ayant été émis à des taux d'intérêt plus élevés que les taux actuellement en vigueur, leur valeur de marché s'est appréciée. Cette perte latente théorique est compensée partiellement par les gains latents existants sur les instruments de taux utilisés en couverture d'une partie de ces emprunts.

## NOTE 25-ENGAGEMENTS

### Engagements liés aux investissements financiers du Groupe

Le Groupe s'est engagé à acquérir les participations détenues par des tiers actionnaires dans certaines filiales consolidées du Groupe, au cas où ceux-ci souhaiteraient exercer leur option de vente.

Dans tous les cas, le prix d'acquisition éventuel est fonction de la rentabilité et de la situation financière de la filiale concernée à la date d'exercice de l'option de vente.

Au 31 décembre 2001 ces engagements financiers sont estimés à moins de 1 800 millions d'euros et aucun investissement financier significatif à ce titre n'est actuellement prévu.

Le Groupe a la possibilité de céder ses actifs résiduels dans le secteur de la Bière en Europe pour environ 2 500 millions d'euros.

Les titres de la société BSN Glasspack, détenue à 44 %, sont nantis au profit des établissements bancaires qui financent cette société.

### Autres engagements

Le montant des autres engagements garanties et engagements de location au 31 décembre 2001 représente respectivement 150 millions d'euros au titre des exercices 2002 à 2005 et 80 millions d'euros au delà. Les engagements reçus au titre des sous-locations non résiliables ne sont pas significatifs.

## NOTE 26-RENSEIGNEMENTS PAR POLES D'ACTIVITE

Le Groupe a mis en place depuis le 1er janvier 1998 une structure constituée principalement de trois Pôles Métiers (Produits Laitiers Frais, Boissons, Biscuits et Snacks Céréaliers).

Les Pôles d'activité correspondent à cette structure.

En millions d'euros	2001						Total Pôles
	Produits Laitiers Frais	Boissons	Biscuits	Autres Activités Alimentaires	Emballage		
Chiffre d'affaires global par pôle .....	7 486	4 291	3 645	391	-	-	15 813
Cessions à l'intérieur des pôles.....	(541)	(495)	(274)	(16)	-	-	(1 326)
Chiffre d'affaires des pôles .....	6 945	3 796	3 371	375	-	-	14 487
Cessions inter pôles .....	(17)	-	-	-	-	-	(17)
Chiffre d'affaires hors Groupe .....	6 928	3 796	3 371	375	-	-	14 470
Résultat opérationnel .....	790	432	316	60	-	-	1 598
Résultat des sociétés en équivalence.....	(1)	23	11	-	.6	-	.39
Investissements industriels .....	286	321	93	6	-	-	706
Amortissements .....	293	276	183	13	-	-	765
Marge brute d'autofinancement.....	742	519	308	53	-	-	1 622
Total bilan .....	5 779	5 494	4 508	415	.64	-	16 260
						Total Pôles	Total Groupe
						Eléments centraux non répartis	
Résultat opérationnel .....	1 598	-	-	11	-	-	1 609
Résultat des sociétés en équivalence.....	39	-	-	-	-	-	.39
Investissements industriels .....	706	-	-	31	-	-	737
Amortissements.....	765	-	-	12	-	-	777
Marge brute d'autofinancement.....	1 622	-	-	(11)	-	-	1 611
Total bilan .....	16 260	-	-	835	-	-	17 095
2000							
En millions d'euros	Produits Laitiers Frais	Boissons	Biscuits	Autres Activités Alimentaires	Emballage	Total Pôles	
Chiffre d'affaires global par pôle .....	7 045	4 584	3 506	404	-	15 539	
Cessions à l'intérieur des pôles.....	(515)	(443)	(251)	(26)	-	(1 235)	
Chiffre d'affaires des pôles .....	6 530	4 141	3 255	378	-	14 304	
Cessions inter pôles .....	(16)	-	(1)	-	-	(17)	
Chiffre d'affaires hors Groupe .....	6 514	4 141	3 254	378	-	14 287	
Résultat opérationnel .....	712	513	282	49	-	1 556	
Résultat des sociétés en équivalence.....	(1)	16	10	-	9	.34	
Investissements industriels .....	307	395	83	8	-	793	
Amortissements .....	259	302	172	12	-	745	
Marge brute d'autofinancement.....	667	537	315	32	-	1 551	
Total bilan .....	5 587	5 423	4 414	426	.59	15 909	
						Total Pôles	Total Groupe
						Eléments centraux non répartis	
Résultat opérationnel .....	1 556	-	-	(6)	-	-	1 550
Résultat des sociétés en équivalence.....	34	-	-	(1)	-	-	.33
Investissements industriels .....	793	-	-	5	-	-	798
Amortissements.....	745	-	-	12	-	-	757
Marge brute d'autofinancement.....	1 551	-	-	7	-	-	1 558
Total bilan .....	15 909	-	-	1 324	-	-	17 233

## NOTE 27-REPARTITION GEOGRAPHIQUE DE L'ACTIVITE DES POLES

En millions d'euros	2001				2000			
	France	Reste de l'Europe	Reste du Monde	Total	France	Reste de l'Europe	Reste du Monde	Total
Chiffre d'affaires global par zone géographique d'origine .....	4 064	5 487	6 262	15 813	4 340	5 593	5 606	15 539
Cessions Groupe à l'intérieur des zones géographiques.....	(42)	(350)	(70)	(462)	(42)	(320)	(94)	(456)
Chiffre d'affaires par zone géographique d'origine.....	4 022	5 137	6 192	15 351	4 298	5 273	5 512	15 083
Cessions Groupe entre zones géographiques .....	(651)	(210)	(20)	(881)	(566)	(213)	(17)	(796)
Chiffre d'affaires hors Groupe .....	3 371	4 927	6 172	14 470	3 732	5 060	5 495	14 287
Résultat opérationnel .....	462	584	552	1 598	526	541	489	1 556
Résultat des sociétés en équivalence .....	6	35	(2)	39	9	24	1	34
Investissements industriels .....	128	183	395	706	163	199	431	793
Marge brute d'autofinancement .....	505	526	591	1 622	515	515	521	1 551
Total bilan .....	3 991	5 283	6 986	16 260	4 247	5 277	6 385	15 909

En 2001, les exportations des sociétés françaises du Groupe DANONE se sont élevées à 681 millions d'euros, contre 570 millions d'euros en 2000.

## NOTE 28-LISTE DES SOCIETES CONSOLIDEES AU 31 DÉCEMBRE 2001

**Sociétés consolidées pour la première fois en 2001**

DANONE ROUMANIE  
SMDA  
PROSPECT PARTICIPACOES  
SALUS  
AL SAFI DANONE  
AGA  
ZYWIEC ZDROJ  
LU SUOMI OY  
DASANBE  
LU SAN  
POLSKA WODA  
DANONE VITAPOLE

### Sociétés fusionnées au 31 décembre 2001

LABORATOIRE GALLIA société fusionnée avec BLEDINA  
DANNON WATERS société fusionnée avec McKESSON et prend le nom de DANONE WATERS OF NORTH AMERICA  
HEUDEBERT société fusionnée avec LU

### Changement de méthode de consolidation

La société AQUA est consolidée par mise en équivalence jusqu'au 31 mars 2001 et intégrée globalement après cette date.

### Sociétés qui ne sont plus consolidées au 31 décembre 2001 (sociétés cédées)

DIB SUEDE  
DIB MEXICO  
SOGEPA DANONE (liquidation)

## LISTE DES SOCIETES CONSOLIDEES

### AU 31 DECEMBRE 2001

#### Sociétés consolidées par intégration globale

Sociétés	Pays	Pourcentages
	Contrôle	Intérêts du groupe
GROUPE DANONE	France	Société-mère
<b>PRODUITS LAITIERS FRAIS</b>		
BLEDINA .....	France	100,00
DANONE .....	France	100,00
GALBANI .....	France	100,00
DANONE .....	Allemagne	100,00
DANONE .....	Autriche	100,00
DANONE .....	Belgique	100,00
GALBANI .....	Belgique	100,00
STENVAL .....	Belgique	97,08
DANONE .....	Danemark	100,00
DANONE .....	Espagne	55,74
DANONE CANARIES .....	Espagne	78,50
DANONE .....	Finlande	100,00
DANONE .....	Irlande	99,90
DANONE .....	Italie	100,00
GALBANI .....	Italie	100,00
DANONE .....	Pays-Bas	100,00
DANONE .....	Portugal	97,61
DANONE .....	Royaume-Uni	100,00
GALBANI .....	Royaume-Uni	100,00
GALBANI .....	Suisse	100,00
DANONE SERDIKA .....	Bulgarie	69,64
DANONE .....	Hongrie	100,00
DANONE .....	Pologne	100,00
DANONE .....	Rép. Tchèque	98,05
DANONE .....	Roumanie	65,00
DANONE VOLGA .....	Russie	88,28
MOS DANONE .....	Russie	51,00
DANONE INDUSTRIA-ZAO .....	Russie	100,00
DANONE .....	Slovaquie	100,00

Sociétés	Pays	Pourcentages	Sociétés	Pays	Pourcentages
		Contrôle			Contrôle
		Intérêts			Intérêts
		du groupe			du groupe
DANONE .....	Argentine.....	99,50 .....	BOLSHEVIK .....	Russie.....	75,64 .....
DANONE .....	Brésil.....	100,00.....	OPAVIA – LU.....	République Tchèque.....	99,71 .....
PROSPECT PARTICIPACOES .....	Brésil.....	100,00.....	BAGLEY .....	Argentine.....	99,23 .....
DANONE CANADA DELISLE .....	Canada.....	100,00.....	JIANGMEN .....		
DANNON COMPANY.....	Etats-Unis.....	100,00.....	DANONE BISCUITS .....	Chine.....	100,00 .....
DANONE DE MEXICO .....	Mexique.....	100,00.....	SHANGHAI DANONE .....		
DANONE CLOVER .....	Afrique du Sud.....	55,00 .....	BISCUITS FOODS.....	Chine.....	90,00 .....
		66,77	BRITANNIA INDUSTRIES .....	Inde.....	40,15 .....
<b>BOISSONS</b>			DANONE .....	Indonésie.....	100,00 .....
SA DES EAUX			BRITANNIA .....		
MINERALES D'EVIAN .....	France.....	100,00.....	BRANDS MALAYSIA .....	Malaisie.....	100,00 .....
SEAT (sté d'Exploitation d'Activités Touristiques).....	France.....	99,91 .....	EVERCRISP .....	Malaisie.....	100,00 .....
SMDA .....	France.....	100,00.....	GRIFFIN'S FOODS.....	Nouvelle-Zélande.....	100,00 .....
VOLVIC .....	France.....	100,00.....	CONTINENTAL BISCUITS .....		
KRO BEER BRANDS .....	France.....	100,00.....	PAKISTAN .....	Pakistan.....	49,49 .....
DANONE WATERS					44,71
DEUTSCHLAND .....	Allemagne.....	100,00.....	<b>AUTRES ACTIVITES ALIMENTAIRES</b>		
AGUAS DE LANJARON .....	Espagne.....	95,00 .....	HP FOODS .....	Grande Bretagne.....	100,00 .....
FONT VELLA .....	Espagne.....	93,88 .....	LEA & PERRINS .....	Etats Unis.....	100,00 .....
ITALAQUAE .....	Italie.....	100,00 .....	AMOY .....	Chine .....	100,00 .....
DANONE WATERS UK & IRELAND .....	Royaume Uni.....	100,00 .....	SHANGHAI AMOY FOODS .....	Chine.....	67,00 .....
ZYWIEC ZDROJ .....	Pologne.....	51,08 .....	BEST CORPORATION .....	Nouvelle-Zélande.....	100,00 .....
AGUAS DE ARGENTINA .....	Argentine.....	100,00 .....			
VILLA ALPINA .....	Argentine.....	85,00 .....	<b>EXPORTATIONS</b>		
DANONE WATERS OF NORTH AMERICA .....	Canada.....	100,00 .....	DIB PARIS .....	France.....	100,00 .....
LES EAUX NAYA DU CANADA .....	Canada.....	100,00 .....	DIB ANTILLES GUYANE .....	France.....	100,00 .....
DANONE WATERS OF NORTH AMERICA .....	Etats-Unis.....	100,00 .....	DIB OCEAN INDIEN .....	France.....	100,00 .....
BONAFONT .....	Mexique.....	100,00 .....	DIB PORTUGAL .....	Portugal.....	100,00 .....
SALUS .....	Uruguay.....	57,36 .....	DIB AUSTRALIE .....	Australie.....	100,00 .....
WUHAN EURO			DIB CANADA .....	Canada.....	100,00 .....
DONGXIHU BREWERY .....	Chine.....	60,00 .....	GBE USA .....	Etats-Unis.....	100,00 .....
TANGSHAN UNITED EUROPEAN & HAOMEN BREWERY .....	Chine.....	70,00 .....	DIB HONG KONG CHINA .....	Chine.....	100,00 .....
SHENZHEN HEALTH DRINKS .....	Chine.....	60,00 .....	DIB JAPON .....	Japon.....	100,00 .....
WAHAHA .....	Chine.....	51,00 .....	DIB ASIA .....	Singapour.....	100,00 .....
ROBUST .....	Chine.....	92,00 .....			
AQUA .....	Indonésie.....	74,00 .....	<b>SOCIETES HOLDINGS ET FINANCIERES</b>		
<b> BISCUITS</b>			Cie GERVAIS DANONE .....	France.....	100,00 .....
COMPAGNIE FINANCIERE			GENERALE BISCUIT .....	France.....	100,00 .....
BELIN .....	France.....	100,00 .....	BLANRIM .....	France.....	100,00 .....
GENERALE BISCUIT			DANONE FINANCE .....	France.....	100,00 .....
GLICO FRANCE .....	France.....	50,00 .....	DANONE VITAPOLE .....	France.....	100,00 .....
LU FRANCE .....	France.....	100,00 .....	FAS .....	France.....	100,00 .....
FONZIE ALLEMAGNE .....	Allemagne.....	100,00 .....	FINALIM 3 .....	France.....	100,00 .....
LU BELGIE .....	Belgique.....	100,00 .....	FINALIM 4 .....	France.....	100,00 .....
LU NORDICS .....	Danemark.....	100,00 .....	GAAP .....	France.....	100,00 .....
LU ESPANA .....	Espagne.....	100,00 .....	ALFABANQUE .....	France.....	100,00 .....
LU SUOMI OY .....	Finlande.....	100,00 .....	LODAHЛИM FRANCE .....	France.....	100,00 .....
PAPADOPoulos .....	Grèce.....	60,00 .....	DANONE HOLDING .....	Allemagne.....	99,92 .....
W.& R. JACOB (Irish Biscuits) .....	Irlande.....	100,00 .....	DANONE VERMOGENS .....		
NEWCO .....	Italie.....	100,00 .....	VERWALTUNG .....	Allemagne.....	100,00 .....
SAIWA .....	Italie.....	100,00 .....	DANONE FINANCE BENELUX .....	Belgique.....	100,00 .....
LU NEDERLAND .....	Pays-Bas.....	100,00 .....	COFIVE .....	Belgique.....	100,00 .....
JACOB'S BAKERY .....	Royaume-Uni.....	100,00 .....	MECANIVER .....	Belgique.....	100,00 .....
LU GYORI .....	Hongrie.....	100,00 .....	DANONE FOODS .....	Etats-Unis.....	100,00 .....
LU POLSKA .....	Pologne.....	75,00 .....	DANONE HOLDINGS USA .....	Etats-Unis.....	100,00 .....
LU SAN .....	Pologne.....	100,00 .....	DANONE SERVICES .....	Italie.....	100,00 .....
		75,00	FINANZIARIA IMPERIESE .....	Italie.....	100,00 .....
		100,00	SCIA .....	Italie.....	92,97 .....
		100,00	SIFIT .....	Italie.....	100,00 .....
		100,00	DANONE RE .....	Luxembourg.....	100,00 .....
		100,00	DANONE FINANCE .....		
		100,00	NETHERLANDS .....	Pays-Bas.....	100,00 .....

Sociétés	Pourcentages		
	Pays	Contrôle	Intérêts du groupe
SELBA.....	Pays-Bas.....	100,00.....	100,00
LODAHIM BV .....	Pays-Bas.....	100,00.....	100,00
SETEC-SOBELPAR .....	Portugal.....	100,00.....	100,00
ABIH.....	Royaume-Uni.....	50,00 .....	45,17
ABIL .....	Royaume-Uni.....	100,00 .....	45,17
BRITANNIA BRANDS LTD .....	Royaume-Uni.....	100,00 .....	90,34
DANONE HOLDINGS UK .....	Royaume-Uni.....	100,00 .....	100,00
JINJA .....	Chine.....	100,00 .....	90,34
ASIA HOST.....	Chine.....	100,00 .....	90,34
SHANGHAI			
DANONE CONSULTING .....	Chine.....	100,00 .....	90,34
BANNATYNE / DOWBIGGIN /			
NACUPA / SPARGO /			
VALLETORT .....	Singapour.....	40,00 .....	18,07
BHPL.....	Singapour.....	100,00 .....	100,00
DANONE ASIA / KUAN /			
BRITANNIA BRANDS KUAN /			
PEERLESS.....	Singapour.....	90,34 .....	90,34
CALVON .....	Singapour.....	96,00 .....	86,73

### Sociétés consolidées par mise en équivalence

#### PRODUITS LAITIERS FRAIS

CLOVER .....	Afrique du Sud.....	22,75 .....	26,15
AL SAFI DANONE .....	Arabie Saoudite.....	50,10 .....	50,10
DELTA DAIRY .....	Grèce.....	30,04 .....	30,04
STRAUSS DAIRY .....	Israël.....	20,00 .....	20,00
CALPIS			
AJINOMOTO DANONE .....	Japon.....	50,00 .....	50,00
CENTRALE LAITIERE			
DU MAROC			
PINGOUIN .....	Maroc.....	28,76 .....	28,76
BAKOMA .....	Pologne.....	18,15 .....	52,43
STIAL / SOCOGES .....	Tunisie.....	50,00 .....	50,00
DANONESA TIKVESLI.....	Turquie.....	50,00 .....	50,00

#### BOISSONS

MAHOU .....	Espagne.....	33,34 .....	33,34
SAN MIGUEL .....	Espagne.....	33,34 .....	33,34
DASANBE .....	Espagne.....	50,00 .....	50,00
POLSKA WODA .....	Pologne.....	50,00 .....	50,00
AGA .....	Mexique.....	50,00 .....	50,00
DANONESA			
DANONE SABANCI .....	Turquie.....	50,00 .....	50,00

#### BISCUITS

GRIESSON DE BEUKELAER .....	Allemagne.....	39,97 .....	39,97
GALLETAS NOEL .....	Colombie.....	30,00 .....	30,00
BIMO .....	Maroc.....	50,00 .....	50,00
SOTUBI .....	Tunisie.....	20,00 .....	20,00

#### EMBALLAGE

BSN GLASSPACK .....	France.....	44,00 .....	44,00
---------------------	-------------	-------------	-------

# INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIETE MERE

# COMPTES SOCIAUX ET RESUME DES RESOLUTIONS

## COMPTE DE RESULTAT RESUME

Le bénéfice de l'exercice 2001 s'élève à 587 millions d'euros. Il est constitué essentiellement d'un résultat financier de 1.103 millions d'euros, correspondant principalement aux dividendes reçus des filiales consolidées, et d'un résultat exceptionnel négatif de 485 millions d'euros, correspondant essentiellement à une dépréciation des titres de la société Galbani.

en millions d'euros	2000	2001
Résultat d'exploitation .....	(163)	(157)
Résultat financier .....	669	1 103
composé de :		
Produits de participation .....	699	1 168
Autres produits et charges financières .....	(30)	(65)
Résultat exceptionnel .....	(24)	(485)
Impôt sur les bénéfices .....	134	126
Bénéfice de l'exercice .....	616	587

## BILANS RESUMES

Les bilans après répartition aux 31 décembre 2000 et 2001 se présentent comme suit :

en millions d'euros	2000	2001
<b>ACTIF</b>		
Immobilisations incorporelles et corporelles .....	14	21
Immobilisations financières .....	6 163	5 525
Autres créances et compte de régularisation .....	245	598
Valeurs disponibles .....	100	279
<b>Total Actif .....</b>	<b>6 522</b>	<b>6 423</b>
<b>PASSIF</b>		
Capitaux propres .....	4 320	3 574
Provisions pour risque et charges .....	34	74
Dettes financières .....	1 314	2 265
Autres dettes et comptes de régularisation .....	854	510
<b>Total Passif .....</b>	<b>6 522</b>	<b>6 423</b>

## IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les immobilisations financières nettes sont composées aux 31 décembre 2000 et 2001 des éléments suivants :

en millions d'euros	2000	2001
Titres de participation .....	5 018	4 795
Autres immobilisations financières .....	1 145	730
<b>Total immobilisations financières .....</b>	<b>6 163</b>	<b>5 525</b>

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'achat hors frais accessoires. En fin d'année, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Outre la quote-part de capitaux propres de la filiale que les titres de participation représentent, leur valeur d'inventaire prend également en compte le potentiel économique et financier de la filiale considérée.

Les autres immobilisations financières comprennent 4.904.649 actions propres (6.664.842 actions propres en 2000). Les actions propres sont valorisées à leur prix d'acquisition. Une provision est calculée le cas échéant sur les titres n'ayant pas vocation à être annulés, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

en millions d'euros	Mouvement du capital	Mouvement des primes	Autres postes	Total
Augmentation de capital due au plan d'épargne entreprise .....	-	40		40
Réduction de capital par annulation d'actions .....	(8)	(1 086)		(1 094)
Levées d'options de souscription d'actions Groupe DANONE .....	-	5		5
Affectation du résultat de l'exercice 2001 au report à nouveau .....	-	-	309	309
Autres mouvements .....	-	-	(6)	(6)
<b>Total des mouvements de l'exercice .....</b>	<b>(8)</b>	<b>(1 041)</b>	<b>303</b>	<b>(746)</b>

## **DETTES FINANCIERES**

Les dettes financières sont composées au 31 décembre 2001 des éléments suivants :

en millions d'euros	
Emprunt obligataire convertible.....	1 000
Autres emprunts obligataires .....	1 205
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit .....	35
Emprunts et dettes financières divers.....	25
<b>Total dettes financières .....</b>	<b>2 265</b>

## **AFFECTATION DU RESULTAT ET DIVIDENDES MONTANT DU DIVIDENDE**

L'affectation du résultat de l'exercice (troisième résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire) après distribution d'un dividende net par action de 2,06 euros, assorti d'un avoir fiscal de 1,03 euro maximum est la suivante :

en euros	
<b>Origines</b>	
Résultats de l'exercice .....	586 946 137,05
Report à nouveau antérieur .....	1 056 864 032,78
<b>Total .....</b>	<b>1 643 810 169,83</b>
<b>Affectation</b>	
Dividendes .....	290 528 859,62
Report à nouveau .....	1 353 281 310,21
<b>Total .....</b>	<b>1 643 810 169,83</b>

## **RESUME DES RESOLUTIONS SOUMISES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 25 AVRIL 2002**

### **RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE**

#### **PREMIERE RESOLUTION**

Approbation des Conventions visées dans le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L 225-40 du Code de Commerce.

#### **DEUXIEME RESOLUTION**

Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice 2001 de la société GROUPE DANONE.

#### **TROISIEME RESOLUTION**

Affectation du résultat et fixation du dividende.

Le bénéfice de l'exercice s'élevant à 586 946 137,05 euros, le montant distribuable est affecté au paiement d'un dividende à hauteur de 290 528 859,62 euros.

Ce dividende net de 2,06 euros par action est assorti d'un avoir fiscal de 1,03 euro maximum. Il sera détaché à compter du 4 juin 2002 et payable en numéraire à partir de cette date.

#### **QUATRIEME RESOLUTION**

Ratification de la cooptation de Monsieur Bruno BONNELL en qualité d'Administrateur et renouvellement de son mandat d'Administrateur.

#### **CINQUIEME, SIXIEME ET SEPTIEME RESOLUTIONS**

Renouvellement pour trois années des mandats d'Administrateurs de :

Messieurs Umberto AGNELLI	5°
Jacques NAHMIAS	6°
Jacques VINCENT	7°

#### **HUITIEME, NEUVIEME ET DIXIEME RESOLUTIONS**

Renouvellement, conformément à l'article 15-II des statuts, pour trois années des mandats d'Administrateurs de :

Messieurs Michel DAVID-WEILL	8°
Jean GANDOIS	9°
Edouard de ROYERE	10°

#### **ONZIEME RESOLUTION**

Autorisation de procéder à l'acquisition par la société de ses propres actions.

Le montant maximum d'actions pouvant être rachetées sera de 9 000 000. Le prix d'achat unitaire des actions rachetées ne devra pas dépasser 200 euros. Le prix de vente ne devra pas être inférieur à 120 euros.

### **RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE**

#### **DOUZIEME RESOLUTION**

Délégation globale au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.

#### **TREIZIEME RESOLUTION**

Autorisation au Conseil d'Administration de faire usage de la délégation précédente, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec faculté de conférer un délai de priorité.

#### **QUATORZIEME RESOLUTION**

Autorisation au Conseil d'Administration d'utiliser, en cas d'offre publique portant sur les titres de la société, les autorisations visées ci-dessus à l'effet de procéder à l'émission des valeurs mobilières.

**QUINZIEME RESOLUTION**

Modification des statuts pour y introduire la possibilité de révocation de l'immobilisation des actions pour les Assemblées Générales.

**SEIZIEME RESOLUTION**

Modification des statuts pour allonger la durée de réception des bulletins de vote par correspondance et des pouvoirs et pour exprimer les votes par tous moyens, y compris par télétransmission.

**DIX-SEPTIEME RESOLUTION**

Modification des statuts pour supprimer la limite d'âge pour l'exercice des fonctions d'Administrateurs, de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

**DIX-HUITIEME RESOLUTION**

Modification des statuts pour supprimer les références à la loi du 24 juillet 1966 et les remplacer par les références au nouveau Code de Commerce.

Mise en harmonie des statuts avec la nouvelle nomenclature du Code de Commerce et avec les dispositions de la loi relative aux nouvelles régulations économiques.

Adoption des nouveaux statuts.

**DIX-NEUVIEME RESOLUTION**

Pouvoirs à conférer au Conseil d'Administration pour l'accomplissement des formalités.

## ATTRIBUTION ET LEVÉES D'OPTIONS SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ INTERVENUES AU COURS DE L'EXERCICE

Conformément à l'article L 225-184 du Code de Commerce, les attributions et levées d'options sur les actions de la Société, intervenues au cours de l'exercice 2001, se présentent comme suit :

### Attribution et levées d'options des mandataires sociaux

Mandataires sociaux	Options attribuées <sup>(1)</sup>			Options levées <sup>(2)</sup>		
	Nombre d'options	Date d'échéance	Prix d'exercice	Nombre d'options	Prix d'exercice	
Frank Riboud	50.000	14/03/2009	147,14€	1.000	53,66€	
Jacques Vincent	30.000	14/03/2009	147,14€	6.000	53,66€	

<sup>(1)</sup>plan du 19 mai 1999  
<sup>(2)</sup>plan du 11 mai 1995

### Attribution d'options aux dix salariés du Groupe (hors mandataires sociaux) dont le nombre d'options consenties est le plus élevé

Dans le cadre des plans du 19 mai 1999 et du 29 mai 2001, 187.000 options ont été attribuées à un prix d'exercice moyen pondéré de 146,85 euros, dont 160.000 à sept membres du Comité Exécutif.

### Levées d'options des dix salariés du Groupe (hors mandataires sociaux) dont le nombre d'actions ainsi souscrites ou achetées est le plus élevé

Dans le cadre des plans du 21 mai 1992, du 11 mai 1995, du 14 mai 1997 et du 19 mai 1999, 55.525 options ont été levées à un prix d'exercice moyen pondéré de 80,35 euros, dont 4.000 options levées par un membre du Comité Exécutif.

## PRINCIPALES FILIALES DU GROUPE DANONE

Les chiffres d'affaires présentés sont hors cessions intra-Groupe

### Produits Laitiers Frais

	en millions d'euros	% contrôle	
		CA	Groupe
DANONE	France ..... 1 122	..... 100,0	
GALBANI	Italie ..... 922	..... 100,0	
DANONE SA	Espagne ..... 900	..... 55,7	
DANNON COMPANY	Etats Unis ..... 646	..... 100,0	
BLEDINA	France ..... 416	..... 100,0	
DANONE de MEXICO	Mexique ..... 405	..... 100,0	
DANONE	Argentine ..... 302	..... 99,5	
DANONE GmbH	Allemagne ..... 286	..... 100,0	
DANONE	Brésil ..... 209	..... 100,0	
DANONE	Italie ..... 207	..... 100,0	
DANONE	Pologne ..... 201	..... 100,0	
DANONE	Belgique ..... 160	..... 100,0	
DANONE	Portugal ..... 113	..... 97,6	
DANONE CANADA DELISLE	Canada ..... 99	..... 100,0	

### DANONE CLOVER

Afrique du Sud .....	81	..... 55,0
République Tchèque .....	78	..... 98,1
Hongrie .....	68	..... 100,0

### Boissons

en millions d'euros	CA	% contrôle
S.A. DES EAUX MINERALES		
D'EVIAN	France ..... 482	..... 100,0
DANONE WATERS		
NORTH AMERICA USA	Etats Unis ..... 644	..... 100,0
VOLVIC	France ..... 276	..... 100,0
GREAT BRANDS of EUROPE USA		
ITALAQUAE	Export USA ..... 201	..... 100,0
DANONE WATERS UK	Italie ..... 173	..... 100,0
AGUAS DE ARGENTINA	Grande-Bretagne ..... 139	..... 100,0
DANONE WATERS	Argentine ..... 128	..... 100,0
BONAFONT	Allemagne ..... 126	..... 100,0
DANONE WATERS	Mexique ..... 102	..... 100,0
NORTH AMERICA CANADA	Canada ..... 83	..... 100,0
FONT VELLA	Espagne ..... 195	..... 93,9
AGUAS DE LANJARON	Espagne ..... 31	..... 95,0

### Biscuits

en millions d'euros	CA	% contrôle
LU FRANCE	France ..... 1 132	..... 100,0
JACOB'S BAKERY	Royaume Unis ..... 257	..... 100,0
SAIWA	Italie ..... 196	..... 100,0
BAGLEY	Argentine ..... 184	..... 99,2
OPAVIA	République Tchèque ..... 149	..... 99,7
LU BELGIE	Belgique ..... 128	..... 100,0
DANONE	Brésil ..... 122	..... 100,0
LU NEDERLAND	Pays-Bas ..... 78	..... 100,0
W&R JACOB	Irlande ..... 73	..... 100,0
LU ESPANA	Espagne ..... 73	..... 100,0
PAPADOPoulos	Grèce ..... 72	..... 60,0
LU POLSKA	Pologne ..... 67	..... 75,0
BOLSHEVIK	Russie ..... 65	..... 75,6
LU NORDICS	Danemark ..... 42	..... 100,0

### Asie-Pacifique

en millions d'euros	CA	% contrôle
WAHAHA	Chine ..... 705	..... 51,0
BRITANNIA INDUSTRIES	Inde ..... 302	..... 40,2
ROBUST	Chine ..... 203	..... 92,0
AQUA *	Indonésie ..... 105	..... 74,0
GRIFFIN'S FOOD	Nouvelle-Zélande ..... 100	..... 100,0
SHANGHAI DANONE		
BISCUITS FOODS	Chine ..... 68	..... 90,0
AMOY	Chine ..... 66	..... 100,0
BRITANNIA BRANDS		
MALAYSIA	Malaisie ..... 41	..... 100,0
CONTINENTAL BISCUITS	Pakistan ..... 30	..... 49,5
SHENZEN HEALTH DRINKS	Chine ..... 26	..... 60,0
SHANGHAI AMOY FOODS	Chine ..... 22	..... 67,0

\*Société consolidée par intégration globale sur 9 mois en 2001

### Autres Activités Alimentaires

en millions d'euros	CA	% contrôle
HP FOODS LTD	Grande-Bretagne ..... 234	..... 100,0
LEA AND PERRINS INC.	Etats-Unis ..... 52	..... 100,0

## PRINCIPALES DONNEES 1992 - 2001

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
<b>Activités et Résultats</b>										
Chiffres d'affaires consolidés .....	10 779	10 688	11 711	12 112	12 797	13 488	12 935	13 293	14 287	14 470
Croissance organique des ventes .....	+ 2,8%	... + 1,9%	... + 3,8%	... + 4,6%	... + 2,6%	... + 2,3%	... + 4,6%	... + 5,7%	... + 7,0%	... + 5,1%
Résultat opérationnel .....	1 085	968	1 025	1 070	1 140	1 224	1 293	1 391	1 550	1 609
Marge opérationnelle .....	10,0%	9,1%	8,8%	8,8%	8,9%	9,1%	10,0%	10,5%	10,8%	11,1%
Résultat net .....	555	522	538	325	516	559	598	682	721	132*
<b>Autofinancement et investissements</b>										
Marge brute d'autofinancement .....	1 128	1 020	1 090	1 132	1 212	1 229	1 327	1 423	1 558	1 611
Investissements industriels .....	548	467	545	625	684	797	711	703	798	737
Investissements financiers .....	684	1 232	893	608	1 140	470	485	934	2 849	1 071
Free Cash Flow .....	580	553	545	506	528	433	616	720	760	874
<b>Structure financière</b>										
Capitaux propres										
(dont intérêts minoritaires) .....	5 022	5 494	6 121	6 329	6 895	7 268	7 297	6 867	8 019	6 727
Dette financière nette .....	2 077	2 432	2 412	2 514	3 289	2 752	2 873	3 119	4 401	4 827
Ratio dette financière nette / capitaux propres .....	41%	44%	39%	40%	48%	38%	39%	45%	55%	72%
<b>Bourse</b>										
Cours de l'action (au 31/12 en euros) .....	72	73	58	61	55	83	122	117	160	137
Nombre d'actions composant le capital (au 31/12 en milliers) .....	127 576	135 780	139 370	142 592	145 278	146 144	147 850	148 272	149 086	141 033
Capitalisation boursière (au 31/12 en millions d'euros) .....	9 247	9 670	7 946	8 749	8 005	11 964	17 971	17 347	23 943	19 322
<b>Données par action (en euros)</b>										
Bénéfice par action (dilué) .....	4,3	3,9	3,9	2,4	3,6	3,8	4,1	4,7	5,1	0,97**
Bénéfice par action avant amortissement des goodwill .....	4,6	4,3	4,3	2,8	4,1	4,5	4,8	5,4	6,1	2,11***
Dividende par action (dont avoir fiscal) <sup>(1)</sup> .....	1,7	1,8	1,9	1,9	2,0	2,1	2,3	2,6	2,9	3,09 <sup>(2)</sup>
<b>Effectifs</b>										
Effectifs totaux .....	58 063	56 419	68 181	73 823	81 579	80 631	78 945	75 965	86 657	100 560
Europe Occidentale .....	54 696	52 775	54 061	52 386	50 770	44 863	42 170	33 764	28 023	28 302
Hors Europe Occidentale .....	3 367	3 644	14 120	21 437	30 809	35 768	36 775	42 201	58 634	72 258

<sup>(1)</sup>hypothèse de 50%, selon la législation applicable au bénéficiaire

<sup>(2)</sup>Après approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires

\*780 millions d'euros hors éléments exceptionnels non récurrents

\*\*5,51 euros hors éléments exceptionnels non récurrents

\*\*\*6,65 euros hors éléments exceptionnels non récurrents et amortissement des goodwill

## DATES-CLES DE L'ANNEE 2002

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2002 .....	<b>23 avril 2002</b>
Assemblée Générale Mixte des Actionnaires .....	<b>25 avril 2002</b>
Mise en Paiement du dividende .....	<b>6 juin 2002</b>
Résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2002 .....	<b>24 juillet 2002</b>
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois 2002 .....	<b>17 octobre 2002</b>

Groupe DANONE  
7, rue de Téhéran - 75008 Paris  
Tél : +33 1 44 35 20 20

Direction des Relations  
Actionnaires et Investisseurs  
Tél : +33 1 44 35 20 76

Numéro vert Actionnaires : 0800 320 323  
(appel gratuit depuis un poste fixe en France métropolitaine)

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

Direction de la Communication  
du Groupe DANONE  
Tél : +33 44 1 35 20 71 / 20 75

[www.danone.com](http://www.danone.com)



DANONE