

UUTUUS TÄYNNÄ MAKUA.



Jyvässet Yrttimaustettu Cracker, suolainen Jyväsely-uutuus, on leivottu käyttäen hyvätekevää oliiviöljyä, runsaasti viljaa ja herkullisia yrttejä. Se on maistuva suupala vaikka sellaisenaan. Kätevässä annospakkauksessa ne kulkevat helposti myös mukana.

www.jyvashyva.fi



Quand l'innovation fait la différence

C'est en innovant pour élever les standards de qualité, améliorer les profils nutritionnels et rendre ses produits plus accessibles que le pôle Biscuits installe sa stratégie de différenciation.

Croissance des volumes, hausse du chiffre d'affaires*, rentabilité élevée. En 2005, le pôle Biscuits du Groupe DANONE confirme la reprise amorcée en 2004. Une reprise fondée sur une politique soutenue d'innovations, l'amélioration continue du profil nutritionnel des produits et une stratégie de prix très accessibles dans les pays émergents. Avec un chiffre d'affaires de 2,4 milliards d'euros, le pôle Biscuits repré-

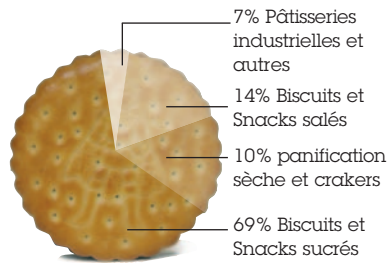
sente 18% des ventes du Groupe. Après une période de léger recul, il retrouve pour la deuxième année consécutive une croissance organique positive (+ 1,5%), tirée d'abord par les pays émergents, dont l'Indonésie (+ 30%), la Russie (+ 20%) ou la Chine (+ 9%), mais aussi par quelques pays européens particulièrement dynamiques comme l'Espagne (+ 7%). Hors France, la croissance des ventes du Pôle a ainsi progressé de plus de 3%. Sur un ■■■■

Position par pays/zone

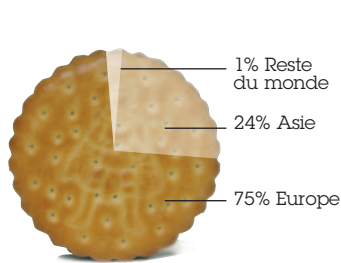
N° 1 : en Belgique, en Europe de l'Est, en Chine, en Inde, en France, au Maroc, en Russie, en Tunisie

* A données comparables.

Chiffre d'affaires par segment d'activité



Chiffre d'affaires par zone



Marge opérationnelle



La Russie pour nouvelle frontière

Avec une croissance de 20% en 2005, la Russie fait partie des nouvelles frontières du pôle Biscuits. Pour accélérer les ventes, Bolshhevik, le leader du marché, a considérablement fait évoluer son organisation logistique dans cet immense pays en inaugurant une "route to market" qui doit permettre de distribuer des produits bien au-delà de l'axe Moscou-Saint-Petersbourg. Par ailleurs, des structures régionales (grossistes et vendeurs locaux) ont été mises en place ; l'objectif étant de couvrir 90% du territoire russe d'ici à fin 2006, contre seulement 60% aujourd'hui.

■ ■ ■ marché à la consommation atone, voire décroissante, LU France, principale filiale du Pôle, connaît un léger tassement de son chiffre d'affaires. Malgré cela, ses volumes progressent, comme sa part de marché (qui s'élève à plus de 30%), ce qui lui permet de conforter sa position de leader national.

Parallèlement, le Pôle accroit de manière très sensible sa rentabilité opérationnelle. Traditionnellement plutôt inférieure à la moyenne du Groupe, celle-ci a progressé de trois points et demi pour dépasser la moyenne et atteindre 14,5%. Une progression qui repose en particulier sur l'amélioration de la performance industrielle et les investissements réalisés depuis deux ans en faveur de l'innovation.

ACCÉLÉRER LE RYTHME DES INNOVATIONS

L'innovation est en effet le moteur principal d'un marché mondial des biscuits qui retrouve en 2005 un peu de croissance, notamment grâce à l'Asie où le marché progresse de 5% environ. Cette innovation chez DANONE se concentre autour de quelques idées simples : renouer avec la qualité et se différencier clairement des produits des marques de distributeurs et du hard discount. En deux ans, certaines filiales ont ainsi revu plus de la moitié des recettes de leurs gammes. Partout, les filiales du Groupe ont joué leur rôle de leader pour redonner du dynamisme à la catégorie à travers l'innovation. En France, par

exemple, 90% environ des nouveautés du marché des biscuits étaient signées LU France, chez qui les innovations ont représenté 11% du chiffre d'affaires. Lancement de Paille d'Or citron (cf. faits marquants), ajouts de parfums sur Mikado, lancement d'un Petit LU aux Fruits : l'idée est à chaque fois de satisfaire la curiosité et l'exigence de qualité des consommateurs de biscuits. Une démarche appliquée ailleurs en Europe avec des innovations salées autour de la marque TUC ou encore l'extension de la gamme Petit Déjeuner aux céréales complètes.

AMÉLIORER LE PROFIL NUTRITIONNEL DES BISCUITS

Ces innovations sont largement soutenues par des efforts de recherche et développement. Avec un objectif principal : améliorer de manière continue le profil nutritionnel des produits et optimiser notamment les apports positifs des céréales en termes d'énergie ou de fibres. Sur des marchés où l'argument santé est de plus en plus mis en avant et recherché par les consommateurs, la capacité à améliorer la performance nutritionnelle des produits tout en conservant goût et plaisir est devenu un facteur clé de compétitivité et de succès. Les équipes de la Recherche DANONE mettent ainsi toute leur expertise au service de la conception de recettes le plus équilibrées possible en diminuant les quantités de sucres et de matières grasses et en ajoutant des ingrédients à bénéfice nutritionnel fort comme les céréales, les fibres ou les fruits. Ainsi, en moyenne, entre ■ ■ ■

BISCUITS

Biscuits : la fin des idées reçues ?

Une récente étude réalisée en France par le Crédoc* questionne un certain nombre d'idées reçues sur la consommation de biscuits. D'après cette étude, les biscuits sont consommés de façon modérée en France : 17 g par jour en moyenne chez les enfants (l'équivalent de 2 biscuits Petit Beurre) et 10 g chez les adultes. Souvent accusés de favoriser le grignotage et la déstructuration des repas, les biscuits sont en réalité consommés à 89% lors de vrais repas, en particulier au petit déjeuner et au goûter.

Par ailleurs, sur tous les sucres ingérés par un enfant en une journée, seuls 4,5% en moyenne viennent des biscuits. Enfin, on n'observe pas de différence d'indice de masse corporelle entre consommateurs et non-consommateurs de biscuits. Réalisée auprès de 2 500 personnes, dont 1 000 enfants, cette enquête révèle que la consommation modérée de biscuits, telle qu'elle est pratiquée par exemple en France, ne peut être considérée comme un facteur déterminant de la montée de l'obésité.

* Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie.

Zoom sur Mikado

Après les succès de Mikado Chocolat au lait et de Mikado Chocolat caramel, voici le dernier-né : Mikado Chocolat aux éclats de noisette. Un nouveau Mikado «révolutionnaire» en raison des inclusions de noisettes. Une innovation rupturiste puisque Mikado a toujours été lisse.



BISCUITS

Les biscuits en Asie

L'Asie-Pacifique représente 25% des ventes totales de biscuits du Groupe et DANONE détient dans cette région des positions de leader en Inde, en Malaisie, en Indonésie ainsi qu'en Chine du Nord et de l'Est, où ses marques ont connu

une croissance moyenne de 7% en 2005. L'Indonésie est un bon exemple de la manière dont le Groupe se développe localement. Initiée réellement en 2001, la stratégie d'accessibilité, mise en place avec le lancement de la gamme Biskuat, a entraîné

un doublement de la part de marché de DANONE (supérieure à 14,4% fin 2005) et surtout l'explosion des volumes, dont la croissance moyenne annuelle a été supérieure à 30% ces cinq dernières années. Entre 2000 et 2005, la production locale a été ainsi

quasiment multipliée par cinq. Un défi industriel relevé par l'usine de Karawang, une usine de référence qui, avec bientôt une capacité de 50 000 tonnes et l'installation d'une quatrième ligne, est en passe de devenir la plus grosse usine de biscuits du Groupe.

Zoom sur Jia Gai

Fort succès pour Danone Biscuits Chine avec le lancement de Jia Gai, un produit accessible financièrement aux consommateurs chinois peu aisés et enrichi nutritionnellement (notamment en calcium).



Faits marquants

Depuis septembre 2005, DANONE commercialise des biscuits en Croatie, Slovaquie et Roumanie, exportant à partir d'usines établies dans des pays voisins. Plus globalement, les exportations sont en croissance

dans plusieurs zones comme les Etats-Unis et le Moyen-Orient.

En 2005, la célèbre gaufrette française Paille d'Or de LU à la framboise a fêté ses 100 ans. Pour l'occasion, une Paille d'Or citron a été lancée. Chaque année, LU vend 2 500 tonnes de Paille

d'Or, soit 14,3 millions de paquets par an.

En octobre 2005, DANONE et la société tunisienne Sotubi, partenaires depuis 1997, ont annoncé la création d'une joint-venture dont ils détiendront respectivement 51% et 49% du capital. Objectif : développer le

marché des biscuits en Algérie et investir dans la construction d'une usine dans ce pays. Cet accord permet au Groupe de renforcer sa présence sur la zone Afrique/Moyen-Orient à travers des participations dans des sociétés qui détiennent localement des positions de leader.

1999 et 2005, la teneur en céréales des biscuits LU en France a été augmentée de 14%, le taux de sucres ajoutés réduit de 9% et celui des matières grasses de 7%. Le développement de variétés aux céréales complètes va dans ce sens : celui d'un positionnement plus sain, relayé par des emballages sur lesquels sont expliqués plus clairement l'intérêt et les bénéfices des céréales.

LE LEVIER DE L'ACCESSIBILITÉ

21% des ventes du Pôle étant réalisées dans les pays émergents d'Asie, il est essentiel pour développer le marché d'ajouter à l'argument nutrition celui de l'accessibilité en termes de prix. En Asie, les biscuits sont beaucoup plus considérés comme des aliments de base et des vecteurs de nutrition que comme des produits gourmands. Dans des pays où une part très importante, voire

majoritaire, de la population vit avec l'équivalent de moins de 2 dollars par jour, il y a donc une forte attente de biscuits santé peu chers. Une attente à laquelle le Groupe DANONE a commencé à répondre il y a cinq ans en Indonésie à travers la gamme Biskuat. Ce biscuit, enrichi en nutriments essentiels, est vendu en paquets d'une valeur de 500 roupies (environ 5 centimes d'euro) dans près d'un million de points de vente. Le succès indonésien a inspiré Danone Biscuits Chine, qui propose aux consommateurs chinois peu aisés un produit enrichi nutritionnellement (notamment en calcium) au prix de 15 centimes d'euro. En quelques mois, Jia Gai est ainsi devenu un biscuit à succès dont la croissance est d'autant plus intéressante qu'elle ne mord que marginalement sur le reste de la gamme, plus valorisée, de Danone Biscuits. ■

Des biscuits version allégée

LU Petit Déjeuner, Pépito, Prince, Barquette... ces biscuits phares de LU en Europe se déclinent désormais en version allégée ou réduite en sucres. Une partie de leur teneur en sucres a été remplacée par des ingrédients aux atouts nutritionnels forts, comme les céréales, les fibres ou encore les fruits.

21% des ventes du Pôle sont réalisées dans les pays émergents d'Asie. Dans cette zone, les biscuits sont considérés comme des vecteurs de nutrition, plus que comme des aliments gourmands.