



– ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2023 –

27 avril 2023

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES DES ACTIONNAIRES

Dans le cadre de son Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2023, Danone a reçu 13 questions écrites d'actionnaires conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce.

Le présent document, mis en ligne sur le site Internet de la Société conformément aux dispositions légales, comporte les réponses à ces 13 questions.

- QUESTIONS DU FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE -

ENVIRONNEMENT

1.
 - a. Dans le cadre de l'Accord de Paris, comment chacune de vos actions liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes de GES contribue-t-elle à votre objectif de décarbonation sur l'ensemble des scopes (pourcentage des émissions réduites grâce à l'action) ? Quelle est la part des émissions négatives dans vos objectifs de décarbonation ?

Dans le cadre de sa Politique Climat, Danone s'est engagée dès 2015 à atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050 (scopes 1, 2 et 3, soit l'ensemble des émissions directes et indirectes, c'est-à-dire y compris celles des fournisseurs et des consommateurs) par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre ("GES") et la compensation des émissions résiduelles. Pour atteindre son objectif de zéro émission nette, Danone a élaboré la stratégie suivante :

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- Transformation des pratiques agricoles de sa chaîne d'approvisionnement ;
- Augmentation de la séquestration de carbone dans le sol ;
- Elimination de la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement ;
- Compensation des émissions de gaz à effet de serre.

Le détail de chacune de ces stratégies est disponible dans le [Document d'Enregistrement Universel 2022](#), au paragraphe 5.2.

Danone mesure les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) selon le protocole international (GHG Protocol) développé par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development. A ce titre, l'inventaire des gaz à effet de serre publié par Danone ne comprend pas d'émissions négatives, notamment pour la catégorie d'émissions « déchets générés dans les opérations ».

Au sujet des « *removals* » dans les standards anglophones, ceux liés à l'agriculture régénératrice font pleinement partie de notre stratégie, notamment lorsque la modification des pratiques agricoles permet d'augmenter la séquestration de carbone dans le sol. Comme indiqué dans le paragraphe 5.10 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#), page 220, en ce qui concerne le lait, Danone a eu accès fin 2022 à la version bêta de la nouvelle

édition de l’outil Cool Farm qui permet la ventilation des émissions et des absorptions. Toutefois, Danone a décidé de ne pas publier cette année ses émissions pour 2021 et 2022 selon la nouvelle ventilation, car il ne s’agit pas de la version finale de l’outil. Ainsi, les valeurs publiées pour 2021 et 2022 sont des valeurs “nettes” (somme des émissions et des absorptions dites “FLAG” - Forest, Land and Agriculture), pour le lait collecté dans les exploitations agricoles des pays dans lesquels l’outil Cool Farm est mis en oeuvre.

- b. Pourriez-vous associer un montant d’investissement nécessaire à chacune des actions déployées, liées à la réduction de vos émissions directes et indirectes, découlant de votre stratégie de décarbonation ?

Comme indiqué dans la note 1.4 des annexes aux comptes consolidés (Evaluation des effets du changement climatique, page 71 du [Document d’Enregistrement Universel 2022](#)) :

- Danone a communiqué, le 22 février 2023, sa nouvelle feuille de route ([Danone Impact Journey](#)) détaillant ses objectifs et engagements en matière de lutte contre le changement climatique tels que son ambition de réduire ses émissions de méthane à horizon 2030 comme annoncé dans le communiqué de presse du 17 janvier 2023.
- Les modalités de mise en œuvre opérationnelle de ces nouveaux objectifs sont en cours d’élaboration à la date d’établissement des comptes consolidés de l’exercice clos le 31 décembre 2022. A date, le Groupe n’anticipe pas de changements significatifs des hypothèses sous tendant les plans d’affaires tels qu’établis au 31 décembre 2022.
- Danone n’a pas identifié en 2022 d’effets significatifs des engagements pris dans le domaine du changement climatique sur la valeur de ses actifs corporels. En particulier, la mise en œuvre des plans d’actions nécessaires pour adapter les outils de production ne remet pas en cause leurs durées d’utilisation.

- c. Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ?

Danone s’est fixée en 2022 les objectifs intermédiaires suivants, qui ont été approuvés par la Science-Based Targets Initiative (SBTi) en décembre 2022 et qui sont alignés avec les scénarios climatiques 1,5°C :

- réduire en valeur absolue les émissions de scopes 1 et 2 dans les secteurs de l’énergie et de l’industrie de 47,2 % d’ici à 2030 par rapport à l’année de référence 2020 (le périmètre de l’objectif comprend les émissions et les absorptions liées à la terre pour les matières premières bioénergétiques) ;
- réduire de 42 % en valeur absolue les émissions d’origine énergétique et industrielle de scope 3 autre que Forest, Land and Agriculture (FLAG), provenant des biens et services achetés, des activités liées au carburant et à l’énergie, du transport et de la distribution en amont, des déchets générés par les opérations, du transport et de la distribution en aval et du traitement de fin de vie des produits vendus, d’ici à 2030 par rapport à l’année de référence 2020 ;
- réduire de 30,3 % les émissions de gaz à effet de serre de scopes 1 et 3 FLAG (Forest, Land and Agriculture) d’ici à 2030 par rapport à l’année de référence 2020 (l’objectif comprend les émissions et les absorptions de FLAG) ;
- aucune déforestation au titre des matières premières agricoles, avec une date cible fixée à l’année 2025.

2.

- a. Avez-vous réalisé récemment un travail d’évaluation des impacts et de la dépendance (directs et indirects) de vos activités sur et envers la biodiversité ?
- b. Si non, pourquoi ? Si oui, votre chiffrage de la dépendance (directe et indirecte) de vos activités envers la biodiversité (exprimé en pourcentage de chiffre d’affaires, revenu net bancaire...) a-t-il évolué par rapport à l’année dernière ?
- c. Sur la base de votre travail d’évaluation, quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité (protection, restauration...) ? Merci de nous communiquer un montant.

Les impacts, risques et opportunités liées à la biodiversité sont couverts sur quatre axes de travail chez Danone :

- l'eau (voir paragraphe 5.2 *Préservation de la ressource en eau*, page 157 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#)) ;
- les forêts et la déforestation (voir paragraphe 5.2 *Lutte contre le changement climatique*, page 150) ;
- l'approvisionnement durable (voir paragraphe 5.6 *Approvisionnements responsables*, page 180) ; et
- les sols (voir paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*, page 167).

Pour prendre en compte certains des impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité dans sa chaîne d'approvisionnement amont, Danone a élaboré un ensemble de politiques visant à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement. Fin 2022, Danone a poursuivi sa progression vers son objectif, en se concentrant sur les principales matières premières à risque pour les forêts (huile de palme, papier et carton, soja). Par ailleurs, Danone a également publié sa première [Renewed Forest Policy](#) en 2022, disponible sur le site internet, avec pour ambition de poursuivre et d'accentuer les efforts de protection et de restauration des forêts. Danone publie également chaque année sur son site Internet un rapport consacré aux progrès réalisés en matière d'ingrédients clés : [forest-update-on-key-categories-2021-data.pdf \(danone.com\)](#).

En 2022, et pour la quatrième année consécutive, Danone a été reconnu par le CDP comme leader mondial en matière de performance environnementale et de transparence dans la lutte contre le changement climatique et la déforestation et pour la protection de la ressource en eau. Danone est désormais l'un des treize groupes au monde à avoir obtenu la note « triple A » pour sa performance en 2021 dans le cadre des questionnaires CDP Climate Change, CDP Forests et CDP Water.

Enfin et comme expliqué précédemment, Danone a publié en février 2023 sa nouvelle feuille de route : [Danone Impact Journey](#), articulée autour de trois piliers dont l'un d'entre eux est la Nature, avec plusieurs objectifs visant à préserver et régénérer la nature.

Nos programmes liés à l'agriculture régénératrice, à la protection de la ressource en eau et à notre nouvelle politique Forêt contribuent à la protection de la biodiversité, sans coûts spécifiquement associés à celle-ci puisque nous visons à développer des programmes intégrés.

Dans le cadre de notre analyse de risque liée à la mise en place de la CSRD qui est en cours ainsi que de l'élaboration de la mise en œuvre opérationnelle des nouveaux objectifs définis dans la nouvelle feuille de route Danone Impact Journey, les coûts des actions spécifiquement liées à la restauration des écosystèmes des bassins dans lesquels se situent nos sites de production seront affinés.

3.

- a. Dans un contexte d'inflation, de crises géopolitiques ou encore de réchauffement climatique et de dégradation de la biodiversité, comment évaluez-vous les impacts financiers et économiques de la raréfaction ou des difficultés d'accès à vos ressources naturelles stratégiques sur vos modèles économiques ?

Danone a évalué les conséquences du changement climatique et identifié les risques à moyen terme suivants :

- disponibilité des ingrédients (lait, fruits, etc.) dans les géographies exposées aux sécheresses et intempéries ;
- événements climatiques exceptionnels susceptibles de toucher des sites industriels à proximité des côtes ;
- disponibilité de la ressource en eau et dégradation des bassins versants et des nappes phréatiques, avec une incidence possible sur ses activités et sur les relations des filiales avec les parties prenantes locales ;
- volatilité du prix des matériaux d'emballages de ses produits et impacts sur ses activités ;
- financement de la transition vers des pratiques agricoles plus durables.

Par ailleurs, dans le cadre des recommandations émises par la Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), Danone a cartographié les impacts actuels et potentiels, ainsi que les risques et opportunités liés au climat (voir tableau de la page 151 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#)). Ces informations ont permis

à Danone d'élaborer trois scénarios de changement climatique basés notamment sur les RCP (Representative Concentration Pathways) du GIEC (y compris les trajectoires à 1,5 °C), les prix du carbone et l'évolution des systèmes de production agricole et des habitudes alimentaires des consommateurs. Elles ont également permis à Danone d'évaluer la résilience de ses activités, de sa stratégie ainsi que les impacts financiers associés.

Enfin, nous vous renvoyons à la politique d'identification et de contrôle des risques stratégiques page 22 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#), ainsi qu'à la description du risque « Volatilité des prix et disponibilité des matières premières et de l'énergie » page 28 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#).

- b. Avez-vous évalué la hausse des coûts entraînée par ces difficultés (précisez l'évolution des coûts en pourcentage ou en valeur) ?

Comme indiqué dans les notes 10.4 (*Suivi de la valeur des goodwill et marques à durée de vie indéfinie*, pages 97-98 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#)) et 1.4 des annexes aux comptes consolidés : (*Evaluation des effets du changement climatique*, page 71) :

Pour les tests de dépréciation au 31 décembre 2022, le Groupe a projeté dans ses plans d'affaires les effets sur ses différentes activités des éléments suivants, selon sa meilleure estimation sur la base (i) des informations disponibles à cette date s'agissant des éléments externes, et (ii) des initiatives et projets qui seront mis en œuvre par le Groupe tels qu'il l'envisage à cette même date :

- effets de la crise sanitaire liée au Covid-19 sur ses principales activités exposées, soit principalement celles de la zone CNAO (Chine Asie du Nord Océanie) ou de la Catégorie Eaux comme décrit ci-après, sur toute ou partie de la durée du plan pour tenir compte de l'incertitude quant à son ampleur et sa durée ;
- accélération généralisée de l'inflation des prix des matières premières (lait et ingrédients), des emballages et des coûts logistiques sur les périodes 2022 et 2023. Pour les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) présentant des marges de manœuvre limitées, le Groupe a également simulé des scénarios d'inflation dégradés (niveau plus élevé et extrapolation sur les années suivantes du plan), via ses analyses de sensibilité à la marge opérationnelle. Par ailleurs, les effets sur les coûts des matières premières pour l'exercice 2022 d'une hausse ou baisse de prix des deux principales catégories de matières premières du Groupe sont présentés en Note 6.7 des Annexes aux comptes consolidés ;
- un taux d'actualisation après impôt compris en 6,1 % et 23,5 % et un taux de croissance à long terme compris entre 0 % et 3 % ;
- coûts opérationnels et investissements liés au Plan de transformation de ses opérations sur la durée du plan d'affaires.

Enfin, le Groupe a également tenu compte dans ses plans d'affaires des risques liés au changement climatique et de ses effets potentiels via des analyses de sensibilité au chiffre d'affaires net et à la marge opérationnelle sur les zones géographiques exposées. Ces analyses n'ont pas mis en évidence de risque de perte de valeur.

La mise en œuvre de ces différents scénarios dans les tests de dépréciation n'a pas mis en évidence de perte de valeur complémentaire.

- c. Quelles mesures avez-vous prises en conséquence pour diminuer vos consommations et circulariser votre modèle d'affaires (précisez la part des activités de l'entreprise concernées par ces solutions) ?

Danone a pour ambition de transformer sa chaîne de valeur en développant des solutions permettant de préserver et régénérer la nature. L'économie circulaire et l'agriculture régénératrice sont 2 piliers de sa stratégie et font partie intégrante de la nouvelle feuille de route de l'Entreprise : le [Danone Impact Journey](#)

En effet, dans son pilier « Préserver et régénérer la Nature », Danone a pour objectif de :

- Mener la transition vers un système d'emballages circulaire et bas carbone & récupérer autant que ce que nous utilisons, avec les KPIs suivants :

- 100% d’emballages réutilisables, recyclables, compostables d’ici 2030 ;
- Réduire de moitié l’usage de plastique vierge dans nos emballages d’ici 2040, avec une étape de 30% de réduction d’ici 2030, tout en accélérant l’usage de matériaux recyclés et réutilisés ;
- Mener le développement de systèmes de collecte efficaces pour récupérer autant de plastique que nous en utilisons d’ici 2040.
- Œuvre au développement de l’agriculture régénératrice et de modèles d’élevage laitier régénérateurs avec les KPIs suivants :
 - Obtenir 30% des principaux ingrédients sourcés directement auprès de producteurs qui auront entamé leur transition vers l’agriculture régénératrice d’ici 2025 ;
 - Zéro déforestation et zéro conversion pour nos principaux produits de base d’ici 2025.

Tous les détails de notre politique d’Agriculture Régénératrice au chapitre 5.3 de notre [Document d’Enregistrement Universel 2022](#) et de nos engagements en matière de circularité des emballages à la page 163. [La fiche Score 2022 de l’Agriculture Régénératrice](#) est également disponible sur le site internet.

SOCIAL

4.
 - a. Pourriez-vous préciser en quoi les critères E&S intégrés dans les politiques de rémunérations variables à court et long termes (si applicable) de vos dirigeant.e.s reflètent les enjeux E&S les plus matériels auxquels votre entreprise est confrontée ?

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est établie par le Conseil d’Administration, sur recommandation du Comité Nomination, Rémunération & Gouvernance, et est soumise chaque année à l’approbation de l’Assemblée Générale. Elle définit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ainsi que le processus de décision suivi pour sa détermination et sa mise en œuvre. Le Comité Nomination, Rémunération & Gouvernance et le Conseil d’Administration ré-évaluent chaque année la pertinence des critères de performance intégrés dans les politiques de rémunération variable à court et à long terme, y compris les critères sociaux et environnementaux, afin de veiller à ce que ces critères reflètent les principaux enjeux auxquels Danone est confronté.

Cette politique de rémunération intègre, tant pour la rémunération variable annuelle (bonus), à hauteur de 20%, que pour la rémunération variable long terme (en actions soumises à des conditions de performance), à hauteur de 30%, des critères de nature sociale, sociétale et/ou environnementale, dont le Conseil d’Administration s’assure qu’ils reposent sur des objectifs exigeants, appréciés dans la durée.

La rémunération variable long terme sous forme d’actions de performance concerne, plus largement, environ 1 750 managers clés de Danone, les conditions de performance fixées s’appliquant à l’ensemble des bénéficiaires. Depuis 2018, un critère de performance environnementale est utilisé. En 2022, le poids relatif de cette condition a augmenté de 20% à 30%. Cette condition liée à la performance RSE de Danone était liée à la notation attribuée à Danone par CDP, au titre de son programme Climate Change. En 2023, à la suite notamment du dialogue actionnarial, la Société a souhaité faire évoluer le critère environnemental vers trois critères sociaux et environnementaux internes (un critère santé comptant pour 10%, un critère nature comptant pour 10% et un critère social comptant pour 10%), en lien direct avec la stratégie et les objectifs de Danone à moyen terme, notamment dans le cadre de son statut de société à mission.

Dans la rémunération variable annuelle 2022 du Directeur Général de Danone, Antoine de Saint-Affrique, est intégré un critère social, sociétal et/ou environnemental qui représente 20% : 10% mesuré avec l’engagement des salariés et 10% mesuré avec le *gender pay gap*. En 2023, la rémunération variable annuelle du Directeur Général de Danone comprend deux critères sociaux et environnementaux : la réduction des émissions de gaz à effet de serre sur l’ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) et le pourcentage du chiffre d’affaires de Danone couvert par la certification B-Corp.

- b. Comment le Conseil s’assure-t-il de la réalisation des objectifs E&S, en particulier sur la base de quels critères quantitatifs ? Est-ce que le niveau d’exigence est réévalué systématiquement lorsque les taux d’atteinte sont élevés ?

La politique de rémunération de Danone est examinée chaque année par le Comité Nomination, Rémunération et Gouvernance, présidé par l'Administrateur Référent. Ce comité veille notamment à ce que les critères de performance soient exigeants et complémentaires.

Comme expliqué précédemment, l'Assemblée Générale du 27 avril 2023 est appelée à voter sur la mise en place d'un nouveau plan de GPS subordonnées à des conditions de performance selon quatre critères complémentaires, appréciés sur trois ans, représentatifs des performances de Danone et contribuant au modèle de création de valeur à moyen-long terme de Danone. Parmi ces critères, et à hauteur de 30%, les conditions de performances sociales et environnementales internes, plus directement liées à la stratégie et aux objectifs de Danone à moyen-terme incluent un critère santé (10%), un critère nature (10%) et un critère social (10%) dont les conditions sont détaillées aux pages 292 à 294 de l'URD 2022.

- c. Pouvez-vous décrire de quelle manière la rémunération (bonus, long terme, intéressement, autre) de vos salarié.e.s (hors dirigeant.e.s) intègre des critères environnementaux et sociaux (E&S) ? Merci de préciser le nombre de salarié.e.s concerné.e.s et de détailler de la manière la plus précise possible les critères E&S et leur part dans la rémunération des salarié.e.s.

Comme expliqué précédemment le paiement de la rémunération de long terme sous la forme d'actions de performance (plan GPS), octroyée à environ 1.750 personnes, dépend du niveau de réalisation de conditions sociales et environnementales pour 30% du nombre d'actions attribuées. La population éligible à ce plan GPS est identifiée dans les niveaux Executives, Directeurs et Managers.

Par ailleurs, pour la population éligible à un plan de rémunération variable annuelle (Bonus / STI), représentant plus de 22.000 personnes, le paiement de cette rémunération dépend de critères qualitatifs représentant de 30% à 50% de l'opportunité, selon le niveau hiérarchique du collaborateur. Ces critères qualitatifs sont déterminés selon le rôle du collaborateur et comprennent des éléments "People" (pouvant correspondre à des objectifs de promotion de la diversité, de mise en place de plan de développement de l'équipe dont il a la charge par exemple), "Renew" (pouvant correspondre à des actions en ligne avec le plan de transformation / d'évolution en charge) ou "Function" (pouvant correspondre à des objectifs environnementaux à délivrer dans le scope de compétence de l'intéressé(e) par exemple).

5. a) Dans le cadre de votre politique de partage de la valeur, quelle part de vos rachats d'actions avez-vous allouée au bénéfice de vos salarié.e.s au cours des cinq derniers exercices (hors actions de performance) ? Quelle a été la proportion de salarié.e.s concernée en France, à l'International ?
b) Sur la même période, pourriez-vous répartir l'allocation de vos rachats d'actions (annulation, opération d'actionnariat salarié, attribution d'actions de performance, autres bénéficiaires, autres affectations) ?
c) Plus globalement, disposez-vous d'une politique définissant l'allocation de vos rachats d'actions ? Cette politique est-elle publique ? Si oui, pouvez-vous la décrire ?

Vous trouverez ci-dessous le détail des opérations sur le capital social au cours des cinq derniers exercices ainsi que le capital social au 31 décembre 2022.

Date de constatation de l'opération	Actions créées/ (annulées) lors de l'opération <i>(en nombre d'actions)</i>	Nature de l'opération	Montant nominal de l'opération <i>(en euros)</i>	Montant du capital après l'opération <i>(en euros)</i>	Actions composant le capital après l'opération <i>(en nombre d'actions)</i>
31 mai 2018	13 475 904	Augmentation de capital pour le paiement du dividende en actions	3 368 976,00	171 046 576,00	684 186 304
7 juin 2018	868 896	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	217 224,00	171 263 800,00	685 055 200
16 mai 2019	1 018 400	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	254 600,00	171 518 400,00	686 073 600
24 juillet 2019	27 355	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	6 838,75	171 525 238,75	686 100 955
26 septembre 2019	19 851	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	4 962,75	171 530 201,50	686 120 806
22 juillet 2020	508 794	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	127 198,50	171 657 400,00	686 629 600
18 mai 2021	1 010 400	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	252 600,00	171 910 000,00	687 640 000
23 septembre 2021	42 489	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	10 622,25	171 920 622,25	687 682 489
28 avril 2022	(13 158 315)	Réduction du capital par annulation d'actions	(3 289 578,75)	168 631 043,50	674 524 174
17 mai 2022	1 263 426	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	315 856,50	168 946 900,00	675 787 600
22 septembre 2022	50 332	Augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères	12 583,00	168 959 483,00	675 837 932
Capital social au 31 décembre 2022				168 959 483,00	675 837 932

De plus, les attributions d'actions de performance sont listées dans le [Document d'Enregistrement Universel 2022](#) aux pages 286 et 287.

Concernant notre politique de rachats d'action, elle est publiée dans notre Document d'Enregistrement Universel 2022, et l'Assemblée Générale du 26 avril 2022 a autorisé, pour une période de 18 mois, le Conseil d'Administration à racheter un nombre d'actions ne pouvant excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social de la Société à un prix maximum d'achat de 85 euros par action. Cette autorisation n'a pas été utilisée en 2022.

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale du 27 avril 2023 une nouvelle autorisation, pour une durée de 18 mois, pour racheter au maximum 10 % du nombre total des actions composant le capital social de la Société (soit, à titre indicatif 67 583 793 actions au 31 décembre 2022, représentant un montant maximum d'achat théorique – hors frais d'acquisition – d'environ 5,7 milliards d'euros) à un prix maximum d'achat de 85 euros par action.

6. Depuis deux années de suite, vous ne fournissez pas de définition du salaire décent au FIR. Cette question est particulièrement importante pour les investisseurs responsables, et elle prend d'autant plus de sens dans un contexte d'inflation mondiale. Il est pour nous indispensable de disposer d'une définition claire pour apprécier la vision du groupe sur sa stratégie globale. Le salaire décent peut-être défini comme : « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.
 - a. Ainsi, depuis l'année dernière, avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ?
 - b. Quelles mesures précises avez-vous mises en place pour qu'un salaire décent soit assuré à l'ensemble de vos salarié.e.s ainsi qu'à celles et ceux de vos fournisseurs (travail avec des

initiatives spécialisées, études pour déterminer le niveau de salaire décent pour chaque pays, intégration du critère dans vos chartes fournisseurs, due diligence des fournisseurs...) ?

- c. Avez-vous fixé des seuils minimums de rémunération dans l'ensemble de vos pays d'implantation pour vos salarié.e.s et les salarié.e.s de vos fournisseurs et où se situent-ils par rapport aux salaires minimums locaux ? Si oui, menez-vous des audits pour vous assurer que ces seuils sont bien respectés et évoluent en fonction du coût de la vie ?
- d. Avez-vous pris en compte et cartographié les risques systémiques susceptibles d'entraver le versement d'un salaire décent à vos salarié.e.s et aux salarié.e.s de vos fournisseurs (comme le non-respect de la liberté d'association) ?

Dans ses principaux pays d'implantation, les pratiques de rémunération de Danone ne se limitent pas au salaire minimum légal local. Au-delà de la rémunération, Danone met en place des avantages sociaux pour ses salariés.

Par exemple, l'Entreprise a lancé le programme Dan'Cares en 2009 avec l'ambition de garantir, à terme, à l'ensemble de ses salariés, une couverture santé de qualité qui prend en charge les risques majeurs tout en tenant compte des pratiques des différents marchés. Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route, le [Danone Impact Journey](#), l'Entreprise a pour objectif que tous les collaborateurs soient couverts par Dan' Cares d'ici 2030.

Danone a également affirmé son engagement pour les droits fondamentaux des salariés, qui incluent explicitement la liberté d'association et l'accès à la négociation collective, facteurs décisifs pour l'apport d'un salaire décent aux salariés de l'Entreprise ou de ses fournisseurs, et favorise par une collaboration active avec les organisations syndicales locales la représentation des salariés, comme en attestent les accords signés aux Etats-Unis ou en Turquie ces dernières années.

Danone intègre également le critère de respect de ces droits fondamentaux dans les contrats avec ses fournisseurs, renforçant ainsi les standards sociaux en vigueur dans sa chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre du [Danone Impact Journey](#), l'Entreprise a pour objectif que 100% des collaborateurs soient formés à la politique Danone sur le respect des droits de l'Homme d'ici 2025 et de déployer la politique d'approvisionnement responsable de Danone chez tous les fournisseurs d'ici 2030.

Enfin, Danone participe à la coalition B4IG (Business for Inclusive Growth) qui a publié en juin 2021 son « Call for action » appelant tous ses membres à construire une démarche de garantie d'un salaire décent (« living wage ») pour leurs salariés et ceux de leur chaîne d'approvisionnement. En ligne avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies à horizon 2030, Danone est engagée dans la définition de sa feuille de route pour assurer un impact positif sur l'éradication de la pauvreté dans sa chaîne d'approvisionnement.

7.

- a. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES, Finansol ou labels étrangers) ? Veuillez mentionner le nom des fonds labellisés, la part, en pourcentage des encours et en pourcentage des fonds hors actionnariat salarié, des fonds d'épargne labellisés, le pourcentage des salarié.e.s du groupe qui en bénéficient et l'évolution par rapport à l'an passé.
- b. Le cas échéant, veuillez expliquer pourquoi vos fonds d'épargne salariale ne sont pas tous labellisés ? Si certains ne sont pas labellisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective ?
- c. Dans vos autres pays d'implantation : Quels sont les dispositifs d'épargne salariale, hors actionnariat salarié, mis en place pour vos salarié.e.s hors de France ? Intègrent-ils des critères ESG robustes ? Si oui, lesquels ? Si non, pourquoi ?
- d. Comment associez-vous vos salarié.e.s au choix et au contrôle de l'engagement responsable des fonds ?

L'ensemble des salariés de Danone en France ont accès au Plan d'Épargne Groupe (PEG) qui propose 3 fonds prenant en compte dans leur gestion les critères de l'investissement socialement responsable (ISR).

Au total, ces fonds représentent 75% de l'encours total du PEG (hors actionnariat salarié) :

- Dan'Dynamique Environnement représente 36% des encours du Plan d'Épargne Groupe. Il est classé article 9 au sens du règlement européen sur la finance durable dit « SFDR » (Sustainable Finance Disclosure Regulation) qui concerne les produits financiers ayant un objectif d'investissement durable, avec les labels GREENFIN et FEBELFIN pour le fonds sous-jacent MIROVA « MIROVA EUROPE ENVIRONMENTAL EQUITY FUND » ;
- Dan'Equilibre représente 22% des encours du Plan d'Épargne Groupe ; et
- le Fonds Danone Communities Solidaire représente 17% des encours du Plan d'Épargne Groupe.

Actuellement, la majorité des sociétés de Danone en France proposent un dispositif de retraite supplémentaire permettant aux collaborateurs d'investir sur un fonds en euros et des fonds qui intègrent des critères ESG. A terme, et en ligne avec les dispositifs prévus par l'article 71 de la loi « PACTE », les régimes de retraite supplémentaire pourront être amenés à évoluer et les supports d'investissement proposés aux salariés être revus. Aujourd'hui, plus de 90% des salariés de Danone en France ont accès à un dispositif de retraite supplémentaire.

Par ailleurs, Danone réalise chaque année une augmentation de capital réservée aux salariés de Danone en France adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise. En 2022, cette augmentation de capital a représenté un montant total de 49 millions euros. De plus, depuis 2019, Danone réalise également, sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale, des augmentations de capital réservées aux salariés de ses filiales étrangères. En 2022, une augmentation de capital a ainsi été réalisée au bénéfice des salariés de 42 pays dans lesquels Danone opère, représentant un montant total de 1,9 million d'euros.

Le Conseil d'Administration du 21 février 2023 a décidé de procéder à une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise et une autre augmentation de capital réservée aux salariés de sociétés étrangères. Ces deux augmentations devraient être réalisées avant la fin du premier semestre 2023.

GOVERNANCE

8. Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec sa responsabilité sociale, le Conseil d'Administration ou de Surveillance doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le conseil d'administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207. Ainsi :
 - a. Publiez-vous un document détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Comment s'inscrit-il dans votre politique de responsabilité sociale, allant au-delà de la simple conformité ? Celui-ci est-il revu et approuvé par le Conseil ? (Merci de joindre un lien ou de préciser l'emplacement où figure ce document en plus d'une explication détaillée). Y précisez-vous les pratiques fiscales que vous jugez inacceptables ?

Danone publie sa Politique Fiscale sur son site Internet, qui détaille son objectif de gérer sa fiscalité de façon responsable, en s'engageant à ne pas mettre en place des montages fiscaux artificiels, frauduleux ou déconnectés de la réalité opérationnelle. La Politique Fiscale du Groupe repose sur trois grands principes :

- Préparer : assurer une conformité fiscale complète et transparente. En pratique, Danone s'assure que l'entreprise est en conformité sur le plan fiscal avec l'ensemble des lois et réglementations applicables dans les pays où elle opère.
- Proposer : proposer des solutions fiscales en adéquation avec la réalité de nos activités. La politique fiscale de Danone vise également à protéger la compétitivité de l'entreprise.
- Protéger : assurer une bonne visibilité financière pour l'entreprise. L'équipe fiscale de Danone revoit en permanence les projets de modifications des différentes législations à travers le monde, pour anticiper les impacts financiers de ces changements.

En mars 2021, Danone a rejoint B Team : une organisation à but non lucratif regroupant dirigeants d'entreprise et membres de la société civile en faveur d'un modèle économique plus juste et plus respectueux de l'environnement, et s'est engagée à appliquer ses principes de fiscalité responsable. En interne, Danone a

également déployé un code de conduite afin de prévenir tout risque d'évasion fiscale : il définit des principes d'actions et les comportements à adopter avec les autorités locales. En externe, Danone participe aux discussions sur la fiscalité avec ses parties prenantes. Ainsi, l'Entreprise soutient les propositions de réformes de fiscalité internationale de l'OCDE. Par ailleurs, elle participe à un accord de partenariat avec l'administration fiscale française dans le cadre de l'initiative Confiance Plus, qui encourage la transparence des échanges entre l'administration et les entreprises. Danone a publié, en 2019, son premier rapport de contribution fiscale où figure la charge totale d'impôts payés par le groupe par catégorie d'impôt et par région. A compter de 2022, Danone publie chaque année un rapport de transparence fiscale, en lien avec ses engagements B Team.

La fonction fiscalité de Danone est supervisée par le Vice-Président Fiscalité qui rend compte une fois par an au Comité d'Audit, des principaux événements de l'année et de la politique fiscale de l'Entreprise. Ce Vice-Président s'appuie sur une équipe centrale dont l'une des missions est d'effectuer des revues de performance régulières avec les principales régions. Au niveau régional et local, un réseau de responsables fiscalité est en charge d'assurer l'application de la Politique Fiscale et la conformité des entités avec les réglementations en vigueur.

- b. Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays ? Si non, comment vous préparez-vous à la directive européenne prévue pour 2024 qui impliquera un reporting pays par pays pour les pays membres de l'UE ? Envisagez-vous de publier un reporting pays par pays allant au-delà des obligations de la directive ?

Depuis 2019, Danone publie le montant global des taxes et prélèvements obligatoires payés par la Danone sur une base mondiale, en indiquant la répartition de ces montants par grandes régions. A compter de 2022, Danone publie sur son site internet un rapport de transparence fiscale (accessible [ici](#)), en donnant de plus en plus d'informations pour arriver à un niveau de détail par pays en 2024.

9.

- a. Quelles sont les décisions publiques visées par vos activités de lobbying ? Veuillez les détailler pour les deux dernières années en vous concentrant sur le lobbying lié aux droits humains (y compris les droits sociaux fondamentaux) le climat et la gouvernance, et ce pour les principales juridictions dans le cadre desquelles vous exercez vos activités de lobbying (y compris l'UE, les États-Unis, les marchés émergents et d'autres régions) ?

Danone s'engage dans le plaidoyer en tant qu'entreprise ou membre de l'industrie pour soutenir les objectifs définis dans notre [Danone Impact Journey](#), ainsi que nos engagements en vertu de notre statut de Société à Mission. Tous les sujets clés sur lesquels nous nous engageons sont pris en compte dans notre évaluation de la matérialité. Notre participation aux discussions politiques est variée, couvrant des sujets macro-économiques tels que l'agriculture et le changement climatique, jusqu'à l'étiquetage détaillé sur les emballages ou les normes de qualité et de sécurité des produits. Nous publions de manière proactive de nombreux documents de position remis par Danone aux autorités gouvernementales ou aux décideurs politiques sur le site Web de Danone.

Lorsque Danone s'engage dans des activités de plaidoyer, nous suivons les principes énoncés dans notre [Advocacy Policy](#) et notre [Politique d'Intégrité](#). Nous travaillons avec les gouvernements, les régulateurs, les sociétés scientifiques, les associations commerciales, les experts, les consommateurs, les ONG et d'autres entreprises sur le développement de réglementations, de politiques, de procédures et de programmes connexes qui équilibrent la poursuite de l'innovation et du développement tout en améliorant les résultats pour les consommateurs ainsi que le rôle central des gouvernements dans l'élaboration des politiques.

La stratégie de plaidoyer de Danone est régulièrement discutée au niveau du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration, que ce soit sur la stratégie à adopter sur des dossiers définis ou sur notre positionnement plus large. Un Comité de Mission indépendant est également chargé d'examiner les progrès réalisés en matière d'objectifs sanitaires, sociaux et environnementaux. En outre, nos politiques en matière de santé, d'environnement et de questions sociales sont présentées au comité CSR, composé de membres du Conseil d'Administration.

Comme décrit dans notre Advocacy Policy, le rapport externe de Danone sur le plaidoyer est soumis à la réglementation locale en vigueur. Danone a signé le registre de transparence de l'UE (numéro d'identification TR : 65744846168-89), le registre électronique de la Haute Autorité Française pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) et se conforme à la loi américaine sur la divulgation des activités de lobbying (LDA). Ces trois registres mentionnent les lobbyistes de Danone sur le territoire, énumèrent les questions générales sur lesquelles l'entreprise fait du lobbying, énumèrent les branches du gouvernement/les autorités publiques que nous rencontrons et estiment les montants approximatifs en euros/dollars que Danone consacre à son activité de lobbying.

Nous plaidons pour des résultats politiques spécifiques dans l'intérêt des consommateurs et pour améliorer les résultats en matière de santé publique, de société et d'environnement. Cela inclut, par exemple :

- En février 2022, la signature avec plus de 100 entreprises, investisseurs, associations professionnelles et initiatives, d'une [déclaration commune](#) exhortant l'UE à adopter rapidement une proposition législative sur le devoir de diligence obligatoire en matière de droits de l'homme et d'environnement (mHREDD), dans le cadre de l'initiative sur la gouvernance d'entreprise durable.
- En juillet 2022, signature d'une [lettre ouverte](#) avec d'autres entreprises appelant le Congrès américain à adopter un ensemble de mesures cruciales en matière de climat et d'énergie propre.
- Soutien d'une [campagne](#) pour encourager les gouvernements à l'occasion de la conférence des Nations unies sur la biodiversité (COP15) d'exiger que toutes les grandes entreprises et institutions financières évaluent et divulguent leurs risques, impacts et dépendances à l'égard de la nature d'ici 2030.
- S'engager à revoir cette année nos communications sur la défense du climat, notamment pour exposer nos objectifs en matière de défense du climat et réaffirmer notre engagement à mener toutes les actions de défense conformément à l'Accord de Paris, que ce soit dans le cadre de nos propres activités ou par l'intermédiaire des associations professionnelles dont nous faisons partie.

- b. Comment contrôlez-vous et vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles dont vous êtes membre, ainsi que de toute divergence potentielle avec vos propres positions ? Publiez-vous un rapport dans lequel vous détaillez la manière dont les positions de votre entreprise et de vos associations professionnelles sont alignées mais aussi les cas où elles peuvent différer les unes des autres ?

Danone est membre de diverses associations professionnelles, qu'elles soient sectorielles, locales, nationales ou internationales. La participation de l'entreprise dépend également de son niveau d'engagement dans l'association (membre du conseil d'administration, implication dans un groupe de travail spécifique...).

Nous consolidons et divulguons notre appartenance à des associations professionnelles au niveau mondial et régional (voir l'annexe de notre Advocacy Policy), ainsi que pour des catégories d'activités spécifiques ou pour des marchés spécifiques. Le partenariat avec des groupes de politique publique et de plaidoyer est un élément clé de notre travail et il est important de sélectionner les bons groupes et associations avec lesquels s'associer. Nous veillons à ce que tout travail avec nos partenaires soit mené de manière transparente, légitime et éthique.

Selon notre politique d'Intégrité, et avant de nous engager avec un partenaire d'Advocacy, nous nous assurons que :

- le partenaire partage nos valeurs éthiques et nos normes d'intégrité ;
- le partenaire (et l'un de ses membres) est légitime, crédible et hautement reconnu dans son domaine d'expertise ;
- l'objectif de l'engagement est clairement légitime ; et
- il existe un cadre de gouvernance solide avec l'organisation partenaire.

Les départements Corporate Affairs et Compliance de Danone sont coresponsables de la supervision de la mise en œuvre mondiale de notre Advocacy Policy. Les responsables locaux des affaires publiques sont tenus de rendre compte de leurs activités de plaidoyer. Des formations régulières sont organisées par les équipes chargées

de la conformité et des affaires publiques afin de s'assurer que les professionnels sont formés à la pratique du plaidoyer et qu'ils comprennent nos objectifs et nos positions en matière de plaidoyer sur des sujets spécifiques. En 2023, nous réviserons notre politique de plaidoyer afin d'y inclure des mesures visant à garantir l'alignement entre nos positions politiques et celles de nos associations professionnelles.

c. Quels moyens accordez-vous à vos activités de lobbying (ressources humaines et financières) pour l'ensemble de vos marchés dans le monde ?

En ce qui concerne les dépenses de représentation, les contributions et les dépenses de Danone pour les lobbyistes ou les organisations de lobbying, les associations commerciales et autres groupes exonérés d'impôts sont gérées à différents niveaux de l'entreprise (à la fois localement par les filiales et au niveau des unités d'affaires mondiales). Il n'y a donc pas de consolidation complète des dépenses totales au niveau de l'entreprise. Il convient de noter que Danone n'utilise pas de fonds ou d'actifs de l'entreprise pour faire des contributions politiques ou des dépenses indépendantes au nom de candidats ou de partis, comme le précise notre Politique d'intégrité.

Bien que nous ne divulguions pas les dépenses totales consacrées aux associations commerciales, nous fournissons aux agences extra-financières tels que VIGEO une vue d'ensemble des ressources totales consacrées aux pratiques de lobbying à partir de notre siège social, de notre bureau européen, de nos activités en Amérique du Nord et en France.

Le partenariat avec des groupes de politique publique et de défense des intérêts est un élément clé de notre travail et il est important de sélectionner les bons groupes et associations avec lesquels s'associer. Nous veillons à ce que tout travail avec nos partenaires soit mené de manière transparente, légitime et éthique.

Toute action entreprise dans le cadre d'activités de plaidoyer doit être conforme au Code de Conduite des Affaires de Danone, au Code de Conduite des Partenaires Commerciaux de Danone, à la Politique d'intégrité de Danone, à la Politique de Commercialisation des Substituts du Lait Maternel de Danone, à la Politique des Systèmes de Soins de Santé de Danone (HCS) et à d'autres politiques internes pertinentes telles que la Politique de Concurrence de Danone et la Politique de Confidentialité des Données de Danone.

Par ailleurs toute activité de lobbying ou de plaidoyer menée par des employés de Danone ou des agences travaillant au nom de Danone doit se conformer à l'ensemble des lois et réglementations nationales et internationales applicables à tout moment, et en particulier à toutes les lois relatives à la concurrence et au comportement antitrust. Lorsque les lois et réglementations locales sont moins strictes que les politiques susmentionnées, les politiques de l'entreprise prévalent toujours.

10.

a. Quelles mesures prenez-vous pour anticiper les effets, à court et moyen termes, de la transition écologique sur les emplois et sur l'évolution des besoins en compétence au sein de votre groupe, mais aussi dans votre chaîne de valeur (sous-traitants, fournisseurs, franchisés...) ?

Le risque climatique est présent dans plusieurs des risques que Danone mesure : deux risques stratégiques (Emballages et Évolution rapide des préférences des consommateurs) et deux risques liés à l'environnement externe (Enjeux juridiques et réglementaires et Volatilité des prix et disponibilité des matières premières et de l'énergie).

En outre, sur le plan opérationnel, les activités de Danone étant directement liées à la nature et à l'agriculture, sa chaîne de valeur peut être affectée par le changement climatique et ses conséquences sur les sols, la biodiversité et les écosystèmes ainsi que les conséquences des changements ou des perturbations dans la disponibilité, la qualité et les prix des matières premières et des ingrédients utilisés. Le changement climatique a également une incidence sur la disponibilité de l'eau, ce qui peut nuire aux activités de Danone et aux relations des filiales avec les parties prenantes locales. La transition vers des pratiques agricoles régénératrices, la disponibilité des ingrédients et l'efficacité climatique des opérations sont essentielles pour adapter le modèle économique de Danone à ce changement environnemental en renforçant la résilience, l'efficacité et les

préférences des consommateurs. Dans l'ensemble, Danone estime que ce risque est faible sur le court terme, mais élevé sur le long terme.

- b. De quelle manière la question environnementale est-elle abordée avec les partenaires sociaux ? À quel(s) niveau(x) (local, national, européen, monde) et dans quels cadres ? Pouvez-vous aussi indiquer si ces échanges s'effectuent sur la base de partages d'informations, de consultations ou de négociations ? Nous vous remercions d'être précis quant aux différents cas de figure qui peuvent se présenter.
- c. Quels moyens accordez-vous aux partenaires sociaux pour qu'ils puissent s'impliquer dans la politique environnementale de votre groupe (formations, commissions spécifiques...) ?
- d. Les prérogatives environnementales explicitement attribuées au CSE par le Code du travail (loi « Climat et résilience »), ont-elles induit de nouvelles pratiques en la matière dans votre entreprise ?

Lors du Comité Mondial de Danone avec ses partenaires sociaux (CIC) réunissant une soixantaine de délégués syndicaux en provenance de 20 pays, des échanges approfondis sont organisés sur les stratégies des catégories de produits en matière environnementale, dans le cadre des engagements de dialogue social développés par Danone.

Au niveau local dans chaque pays et au sein de chaque entité opérationnelle, les instances de dialogue social sont également rythmées par le partage d'information sur le business qui incluent les questions environnementales, au cœur de la stratégie des marques et des sites. Les questions liées au packaging, à son impact, et aux modifications induites en matière de production sont au cœur des discussions avec les syndicats depuis de nombreuses années. Les délégués syndicaux reçoivent donc de façon régulière et continue les clés de compréhension des enjeux environnementaux pour nos catégories de produits. Dans le cadre des consultations sur des projets de changement, l'impact environnemental est régulièrement abordé, au sein de l'analyse de l'impact des projets.

En ce qui concerne spécifiquement la mise en œuvre des prérogatives des CSE en France, dans le cadre de la loi "climat et résilience", les discussions ont été engagées avec les élus et la mise en disposition des données, la mise en place des échanges et des consultations, sont en cours.

- QUESTION DE MONSIEUR PETER THIJSSENS -

Je suis un actionnaire très inquiet vivant aux Pays-Bas. Ma question est quel est votre plan pour réduire la pollution plastique mondiale de votre entreprise pour les années à venir ? À mon avis, votre entreprise continue de trop compter sur les emballages en plastique à usage unique dans l'espoir que le recyclage résoudra miraculeusement le flot de plastiques qu'il met sur le marché. Mais le recyclage est une solution limitée car les statistiques montrent que seulement 9 % des plastiques jamais fabriqués ont été recyclés. Il est irréaliste pour des géants de l'alimentation comme Your Company de prétendre que le recyclage est la solution miracle.

Le plastique et de manière plus générale les emballages sont un enjeu important de société : en matière de pollution comme mentionné dans la question, mais aussi en matière de sécurité alimentaire, en matière de transport et plus généralement en matière d'empreinte carbone.

Danone est pleinement conscient des enjeux liés à l'utilisation des emballages, notamment en plastique, et a été pionnier dans l'évolution vers un système d'économie circulaire en matière d'emballages.

Historiquement à l'origine du système de collecte en France, le Groupe fait notamment partie des membres fondateurs de la « Business Coalition for a Global Plastics Treaty » lancée sous l'égide de la Fondation Ellen MacArthur et de WWF, qui œuvre à l'adoption, sous l'égide des Nations Unies, d'un traité international juridiquement contraignant destiné à mettre fin à la pollution due au plastique.

Cet engagement et cet esprit pionnier se manifestent de plusieurs manières.

Tout d'abord, par les efforts entrepris pour réduire notre usage de plastique et de plastiques vierges :

- Avec 0,76 million de tonnes de plastique utilisée chaque année, Danone représente moins de 0,2 % de la consommation mondiale estimée ;
- Danone est parvenue à réduire son utilisation de plastique de 30.000 tonnes au global et de près de 70.000 tonnes de plastique vierge entre 2018 et 2022, soit une réduction de 9% sur cette période ;
- Danone a pratiquement doublé l'utilisation de plastique recyclé entre 2018 et 2022.

Ensuite, en nous assurant que nos emballages soient recyclables, compostables ou réutilisables. Plusieurs chiffres illustrent l'intensité de l'effort réalisé en la matière ce jour :

- Près de la moitié des volumes d'eau commercialisés par Danone sont vendus dans des emballages réutilisables ;
- En 2022, 84 % des emballages utilisés par les filiales du groupe sont d'ores et déjà réutilisables, recyclables, ou compostables ;
- Notre objectif publié dans le [Danone Impact Journey](#) est d'être à 100% réutilisables, recyclables et compostables d'ici 2030 et de réduire d'ici là notre usage de plastique vierge de 30%.

Également en accélérant la collecte des emballages, avec pour ambition de récolter et recycler autant de plastique que ce que nous commercialisons d'ici 2040. Ceci ne peut se faire qu'en partenariat avec l'ensemble des parties prenantes – Etat, collectivités, ONG, industrie – et prend des formes différentes suivant le contexte local :

- En généralisant la collecte et la consigne dans les pays développés ;
- En créant – au travers de modèles d'économie inclusive – les conditions de la collecte et du recyclage efficaces dans les pays en voie de développement, comme nous le faisons déjà en Indonésie ;
- En développant – en partenariat avec la filière - des technologies permettant un recyclage efficace et une réutilisation du plastique récolté.

Et enfin en inventant, développant et promouvant des solutions alternatives innovantes, bas carbone et garantissant la sécurité alimentaire.

Le remplacement du plastique par des matériaux alternatifs, bas carbone et garantissant la sécurité alimentaire.

- Nous proposons dans plusieurs pays en Europe des pots de yaourt à base de papier. Nous développons aussi des solutions avec nos fournisseurs pour supprimer les étiquettes ou manchons sur certaines de nos bouteilles.
- L'expérimentation de nouveaux modèles de livraison/réemploi, tels que la plateforme Loop by Terracycle pour offrir des bouteilles en verre consignées (pour ses marques Evian et Badoit), ou la distribution de yaourt « en vrac » développée en Espagne dans le secteur des cafés, hôtels et restaurants.

- QUESTION DE L'IPAC (Initiative Pour un Actionariat Citoyen) -

La future réglementation européenne sur la déforestation importée exige un renforcement de la traçabilité des denrées et, notamment, de l'huile de palme. Cela va poser des difficultés aux petits planteurs. Quelle part des approvisionnements de Danone en huile de palme provient de petits planteurs indépendants ? Comment comptez-vous les aider à répondre aux exigences européennes ? Quel est le montant des versements, directs et indirects, effectués par Danone dans le monde en 2022 pour financer la collecte et le recyclage des emballages ? Merci de distinguer la part directe et la part indirecte.

Dès 2012, Danone s'est engagée à travers sa Politique Empreinte Forêts à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement d'ici fin 2020 avec une attention particulière sur certains ingrédients clés incluant l'huile de palme et le soja. En 2020, Danone a atteint près de 100 % de sources durables certifiées pour plusieurs de ses matières premières les plus à risque.

Danone a renforcé cette ambition et a publié en décembre 2022 sa première [Renewed Forest Policy](#), disponible sur le site internet, avec pour ambition de poursuivre et d'accentuer les efforts de protection et de restauration des forêts.

L'huile de palme est l'une des matières premières prioritaires de notre politique, pour laquelle nous avons des objectifs et des échéances spécifiques. Nous nous engageons ainsi :

- à nous approvisionner à 100% en huile de palme RSPO Segregated ou auprès de petits exploitants indépendants pour l'ensemble de notre consommation d'huile de palme d'ici 2025 ;
- à atteindre une traçabilité de 100% à partir des plantations d'ici 2023 ;
- à engager nos fournisseurs principaux à respecter nos engagements d'ici 2025.

Cet engagement fait également partie de la stratégie globale de [Danone Impact Journey](#).

Par ailleurs, Danone travaille avec la Earthworm Foundation pour assurer la traçabilité de l'huile de palme. En 2022, 88 % de l'huile de palme approvisionnée par Danone sont certifiés RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) segregated, 9% sont certifiés RSPO Mass Balance et les 4% restants étaient constitués d'huile de palme conventionnelle approvisionnée en Afrique (la baisse de 5 % des volumes RSPO segregated par rapport à 2021 est expliquée par la perturbation de la chaîne d'approvisionnement mondiale). Selon sa cartographie des moulins la plus récente au cours du premier semestre 2022, Danone a atteint 98 % de traçabilité jusqu'à la plantation. Ces initiatives ont été reconnues par le CDP et ont permis à Danone d'atteindre pour la quatrième année consécutive le plus haut score possible du questionnaire CDP Forests – Huile de palme pour sa transparence et sa performance environnementale en matière d'élimination de la déforestation

Nous reconnaissons que la transparence est importante pour réaliser des progrès tangibles en matière d'huile de palme responsable, Danone publie les résultats de notre exercice de cartographie pour le H1 2022 sur son site internet : [Danone 2022 H1 Overall Mill List Connection_website.xlsx](#), et continue de publier et de mettre à jour sur son site internet la liste de ses moulins et fournisseurs d'huile de palme directs ainsi que la procédure de règlement des réclamations.

Concernant la question sur le plastique et les emballages, merci de vous référer à la réponse à la question de Monsieur Peter Thijssens ci-dessus.

- QUESTION DE MADAME YUTONG LI -

Nous savons que l'entreprise a deux moyens de restituer les bénéfices aux actionnaires : les dividendes et les rachats d'actions. J'aimerais savoir pourquoi vous avez distribué les bénéfices sous les deux formes plutôt que de distribuer seulement les dividendes, c'est-à-dire pourquoi vous avez fait le rachat d'action ? En outre, quels sont les critères sur lesquels vous vous basez pour effectuer cette répartition entre les rachats d'actions et les dividendes ?

Le rachat d'actions constitue un des outils de rémunération de l'actionnaire. Compte tenu de la discipline en matière d'allocation du capital et de la solidité du bilan de Danone, il s'inscrit dans un dispositif global et ne se fait pas au détriment de l'investissement. En effet, il permet d'offrir un rendement attrayant aux actionnaires tout en maintenant la flexibilité dont le management a besoin pour exécuter au mieux la stratégie Renew Danone.

L'Assemblée Générale du 26 avril 2022 a autorisé, pour une période de 18 mois, le Conseil d'Administration à racheter un nombre d'actions ne pouvant excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social de la Société à un prix maximum d'achat de 85 euros par action. Cette autorisation annule et remplace celle précédemment accordée par l'Assemblée Générale du 29 avril 2021.

Cette autorisation n'a pas été utilisée en 2022 et le dernier rachat d'actions de Danone date de septembre 2021.

Vous pouvez trouver le détail des autorisations de rachat d'actions à la page 320 du [Document d'Enregistrement Universel 2022](#).