

REMUNERATION 2024 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE DANONE

Le Conseil d'Administration de Danone, lors de sa réunion du 21 février 2024, a fixé, sur recommandation du Comité Nomination, Rémunération et Gouvernance, la rémunération variable annuelle payable au titre de 2023 du Directeur Général de Danone ainsi que l'ensemble des éléments de la rémunération du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration pour 2024.

1. REMUNERATION D'ANTOINE DE SAINT-AFFRIQUE, DIRECTEUR GENERAL

1.1 Rémunération d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE au titre de l'exercice 2023

Il est rappelé que la politique de rémunération 2023 du Directeur Général a été approuvée à 93,80% lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2023, dans le cadre de la 11^{ème} résolution portant sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. La rémunération d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE au titre de l'exercice 2023, établie conformément à cette politique de rémunération, est détaillée ci-dessous.

- **Rémunération fixe en 2023**

Le montant de la rémunération fixe d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE s'est élevé à 1.400.000€ pour 2023, inchangé depuis sa nomination en 2021.

- **Rémunération variable annuelle au titre de 2023 payable en 2024**

La rémunération variable annuelle d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE au titre de l'exercice 2023, s'élève à 2.604.000€.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité Nomination, Rémunération et Gouvernance, a constaté ce montant au regard du niveau de réalisation des critères financiers, durabilité et managériaux comme décrits ci-après :

Critères financiers

Critères financiers	Poids	Pourcentage de réalisation	Résultat pondéré
Croissance du chiffre d'affaires en données comparables	15%	200%	30%
Marge opérationnelle courante	15%	200%	30%
Free cash-flow	15%	173,2%	26%
Volume/mix en données comparables	15%	200%	30%
Total	60%	193,3%	116%

Le Conseil d'Administration a pris acte du taux d'atteinte des objectifs comme présenté ci-dessus pour les raisons suivantes :

- Atteinte au-delà de l'objectif de croissance du chiffre d'affaires en données comparables, en raison d'une croissance du chiffre d'affaires en données comparables de +7.0% en 2023, au-delà de l'objectif initialement fixé en début d'année (croissance comprise entre 3% et 5%) et dans le haut de la fourchette annoncée en octobre 2023 (croissance entre +6% et +7%), portée par l'ensemble des zones géographiques et des catégories ;
- Réalisation au-delà de la cible interne du critère relatif à la variation du volume/mix, qui s'est établi à -0.4% en 2023. Danone a progressé tout au long de l'année dans le rééquilibrage de son modèle de croissance, clôturant le quatrième trimestre 2023 avec un volume/mix positif, à +0.8% ;
- Réalisation au-delà de la cible de l'objectif de marge opérationnelle courante, basée sur la progression de la marge des opérations, rendue possible par un niveau record de productivité, tout en continuant de réinvestir significativement dans les marques, la supériorité des produits et les compétences. En 2023, la marge opérationnelle courante s'est établie à 12,6%, en hausse de 40 points de base par rapport à l'année dernière ; et
- Atteinte au-delà de l'objectif de génération du free cash-flow, avec un free cash-flow atteignant un niveau record de 2,6 milliards d'euros en 2023 (contre 2,1 milliards en 2022), reflétant une augmentation significative de la trésorerie provenant de l'exploitation et permettant des investissements et un désendettement.

Critères de durabilité

Le détail des pourcentages de réalisation de la part de durabilité est décrit ci-après :

Critères de durabilité	Poids	Pourcentage de réalisation	Résultat pondéré
Réduction des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) en 2023 vs 2022	10%	200%	20%
Pourcentage du chiffre d'affaires de Danone couvert par la certification B-Corp	10%	200%	20%
Total	20%	200%	40%

Le Conseil d'Administration a déterminé le taux d'atteinte des objectifs comme présenté ci-dessous pour les raisons suivantes :

- Réduction, en données comparables, des émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre Science Based Targets (SBT), de -3,9% par rapport à 2022 (hors EDP Russie), grâce notamment à l'engagement des fournisseurs et aux effets volumes ;
- Atteinte à hauteur de 82,5% du chiffre d'affaires de Danone couvert par la certification B-Corp bien au-delà de l'objectif de 80% notamment grâce à la certification de nouvelles entités clés de Danone en particulier en Europe centrale, en Argentine (EDP), au Moyen-Orient, en Espagne et Portugal (Nutrition Spécialisée), en Inde, en Malaisie et au Cambodge.

Critères managériaux

L'atteinte de la partie managériale, élément qualitatif, est évaluée selon des critères spécifiques déterminés par le Conseil d'Administration en février 2023 : la rotation du portefeuille et un nouveau projet social innovant.

Dans le cadre du contexte externe particulièrement difficile de 2023, le Conseil d'Administration a noté la mise en œuvre efficace de la revue du portefeuille et de la rotation des actifs, notamment avec la vente d'Horizon Organic et Wallaby ainsi que la vente de Michel & Augustin. En outre, une initiative importante visant à repenser l'ambition sociale a été lancée et mise en œuvre au cours de l'année : un diagnostic détaillé a été réalisé, conduisant à la définition de grandes priorités visant à différencier la Société à l'avenir, notamment en termes de culture, de stratégie d'apprentissage, de diversité et d'inclusion. Les mesures prises en 2023 comprenaient également la conception d'un plan d'actions sous le parrainage des membres du Comité Exécutif, qui a permis l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau modèle d'attitudes Danone et à son déploiement dans le monde entier. Sur la base de cette évaluation, le Conseil d'Administration a donc considéré que cet objectif était **atteint à 150%**.

Ainsi, la rémunération variable annuelle d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE de 2.604.000€ a été établie comme suit :

Indicateurs	Poids	Pourcentage de réalisation	Pourcentage pondéré	Réalisation en montant (en euros)
Financiers	60%	193,3%	116%	1.624.000
Durabilité	20%	200%	40%	560.000
Managériaux	20%	150%	30%	420.000
Total de la rémunération variable annuelle 2023	100%	-	186%	2.604.000

Conformément à l'article L.22-10.34 II du Code de commerce, cette rémunération ne sera versée qu'après son approbation par l'Assemblée Générale du 25 avril 2024.

- **Rémunération variable long terme, sous la forme de GPS**

Le 25 juillet 2023, 49.742 GPS ont été attribuées au Directeur Général. Cette attribution nominale est susceptible de varier en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance et pourra s'élever jusqu'à 52.229 GPS, sans minimum garanti. Ces GPS représentent 50% de la rémunération globale cible en valeur du Directeur Général pour 2023.

- **Autres avantages**

Au titre de l'exercice 2023, les avantages en nature représentent un montant de 49.304€. Ces avantages en nature, conformes à la politique de Danone pour les cadres dirigeants incluent un *pool* de voitures et de chauffeurs, la mise à disposition d'un logement ainsi qu'un régime de prévoyance et de couverture santé.

1.2 Rémunération d'Antoine de SAINT-AFFRIQUE au titre de l'exercice 2024

La politique de rémunération 2024 du Directeur Général, dont les différents éléments sont détaillés ci-dessous, sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 25 avril 2024.

- **Une rémunération fixe s'élevant à 1.400.000€**, inchangée par rapport à 2023.
- **Une rémunération variable annuelle payable en 2025 :**

Le montant cible de la rémunération variable annuelle pour 2024 et le pourcentage de rémunération maximale sont identiques à l'année précédente. Conformément à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs de Danone, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité Nomination, Rémunération et Gouvernance, a ainsi fixé sa rémunération variable annuelle cible à 100 % de sa rémunération fixe (soit 1.400.000€). Cette rémunération variable annuelle cible peut atteindre au maximum 200 % de ce montant (soit 2,8 millions d'euros) en cas de dépassement des objectifs, sans minimum ni plancher garanti.

Elle sera composée de trois parties avec les mêmes pondérations qu'en 2023 : une partie financière quantifiable (60 %), établie par rapport aux objectifs de Danone, une partie durabilité quantifiable (20 %) et une partie managériale qualitative (20 %).

Le détail de la répartition des critères financiers est décrit ci-après :

Critères financiers	Pourcentage du montant cible	Variation possible en fonction de la pondération
Croissance du chiffre d'affaires en données comparables	15%	0 à 30%
Marge opérationnelle courante	15%	0 à 30%
Free cash-flow	15%	0 à 30%
Volume/mix en données comparables	15%	0 à 30%
Total	60%	0 à 120%

Le détail de la répartition des critères de durabilité est comme suit :

Critères de durabilité	Pourcentage du montant cible	Variation possible en fonction de la pondération
Réduction en données comparables des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) en 2024 vs 2023	10%	0 à 20%
Pourcentage des salariés de Danone couvert par la certification B-Corp	5%	0 à 10%
Forêt – Volume des produits de base vérifiés <i>Deforestation & Conversion Free</i> (vDCF)	5%	0 à 10%
Total	20%	0 à 40%

Les éléments d'appréciation du critère managérial ont été déterminés par le Conseil d'Administration mais ne sont pas rendu publics pour des raisons de confidentialité, conformément à la recommandation AMF DOC-2012-02 du 9 février 2012.

L'attribution de la rémunération variable annuelle fera l'objet d'une communication spécifique à l'issue de l'exercice 2024. Elle sera également détaillée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024.

- **Une rémunération variable long terme actionnariale, sous la forme de Group performance shares (GPS)**

L'attribution de GPS en 2024 fera l'objet d'une décision du Conseil d'Administration au mois de juillet et d'une communication spécifique après la réunion du Conseil. Les GPS qui seront alors attribués représenteront environ 50% de la rémunération globale cible en valeur du Directeur Général pour 2024.

Les conditions de performance de ces GPS ont été déterminées par le Conseil d'Administration du 21 février 2024, et portent sur :

- (i) l'évolution du bénéfice net par action (BNPA) courant, à hauteur de 20%,
- (ii) la performance globale relative du titre de Danone (TSR – Total Shareholder Return) par rapport à l'indice Stoxx Europe 600 Food & Beverage, à hauteur de 25%,
- (iii) le retour sur capitaux investis (ROIC), à hauteur de 25%, et
- (iv) trois critères de durabilité, à hauteur de 10% chacun, liés à la réduction (i) du taux de sucre dans les produits EDP pour adultes destinés à une utilisation quotidienne, (ii) des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de valeur et (iii) de la consommation d'eau dans les sites de production de Danone.

Ces conditions portent sur 3 ans (2024, 2025 et 2026). Elles feront l'objet d'une description détaillée dans le Document d'Enregistrement Universel 2023 (paragraphe 6.4).

2. REMUNERATION DE GILLES SCHNEPP, PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, AU TITRE DE L'EXERCICE 2024

Le montant de la rémunération fixe annuelle de Gilles SCHNEPP s'élève à 650.000€ pour 2024, inchangé par rapport à 2023.

Cette rémunération fixe annuelle constitue le seul élément de rémunération du Président du Conseil d'Administration.

La politique de rémunération 2024 du Président du Conseil d'Administration sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 25 avril 2024.