



**DANONE**  
ONE PLANET. ONE HEALTH

# Assemblée Générale

26 juin 2020

**Cécile Cabanis**

Directrice Générale Finances,  
Technologie & Data,  
Cycles et Achats



# Disclaimer

- Cette présentation contient des déclarations de nature prévisionnelle concernant Danone. Dans certaines hypothèses, vous pouvez identifier ces déclarations prévisionnelles au moyen de termes prospectifs tels que « estimer », « s'attendre à », « espérer », « anticiper », « escompter », « projeter », « perspective », « objectif », « planifier », « avoir l'intention de », « prévoir », « envisager », « probable », « pourrait », « devrait », « cibler », « viser », « fera », « croire », « continuer », « certain » et « convaincu », la forme négative ou plurielle de ces mots et d'autres termes qui ont un sens similaire. Les déclarations de nature prévisionnelle de ce document contiennent, de manière non limitative, des prédictions concernant les activités, les opérations, la direction, la performance et les résultats futurs de Danone.
- Bien que Danone estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, elles comportent de nombreux risques et incertitudes, et en conséquence les résultats réels pourront différer significativement des résultats anticipés dans ces déclarations de nature prévisionnelle. Pour une description plus détaillée de ces risques et incertitudes, il convient notamment de se référer au document de référence de Danone (section « Facteurs de risques », dont la dernière version est disponible sur [www.danone.com](http://www.danone.com)).
- Sous réserve des exigences réglementaires, Danone ne s'engage pas à mettre à jour ou réviser publiquement une quelconque de ces déclarations de nature prévisionnelle. Ce document ne constitue pas une offre de vente ou une sollicitation d'offre d'achat de titres de Danone.
- Toutes les références aux variations en données comparables, résultat et marge opérationnelle courants, résultat net courant, taux d'imposition courant, BNPA courant, free cash-flow et dette financière nette, correspondent aux indicateurs non définis par les normes IFRS utilisés par Danone. La définition de ces indicateurs ainsi que leur rapprochement avec les états financiers sur l'ensemble des périodes présentées figurent dans le communiqué de presse des résultats 2019 publié le 26 février 2020.
- De façon générale, les valeurs présentées dans ce document sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

# Performance 2019 alignée avec notre modèle d'entreprise, de marque et de confiance

## Engagés pour une création de valeur responsable

2030  
GOALS

Notre modèle  
d'entreprise

Croissance  
des bénéfices

+ 8,3%

Croissance du BNPA  
courant

Notre modèle  
de marque

Performance  
environnementale

AAA

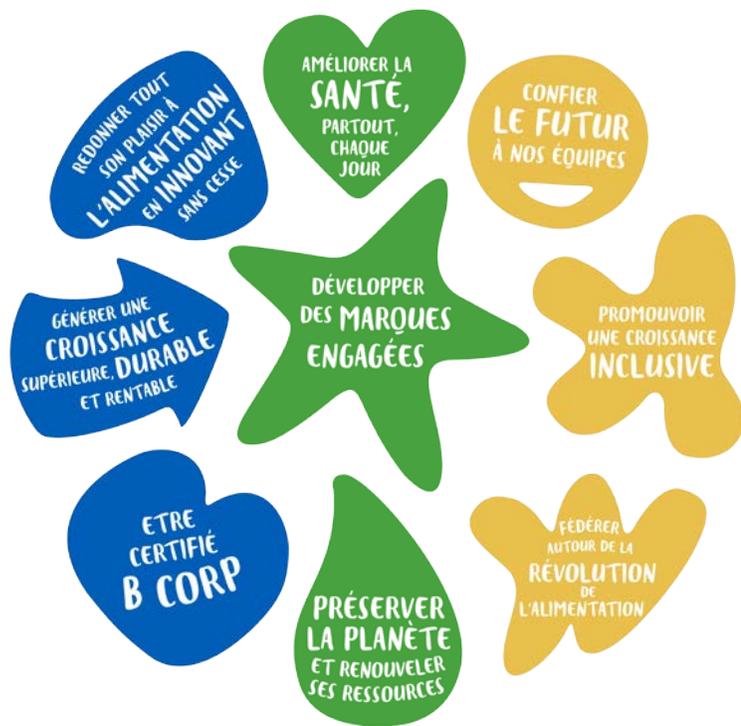
Classement CDP  
Seulement 6 entreprises  
dans le monde

Notre modèle  
de confiance

S'appuyer sur la force  
de nos équipes

> 86%<sup>(1)</sup>

Fort engagement  
des salariés



(1) % des salariés de Danone déclarant "Je suis prêt à travailler au-delà de ce que mon travail demande pour le succès de Danone"

## Chiffres clés de l'année 2019

Un profil de croissance rentable encore renforcé en 2019

Croissance en  
données  
comparables

**+2,6%**  
25,3 Mds€

Forte amélioration  
de la marge  
opérationnelle  
courante

**15,2%**  
+76 pb

BNPA courant  
record

**3,85€**  
+8,3%

Free cash-flow  
record

**2,5 Mds€**

Bilan renforcé  
avec un an  
d'avance

**2,8x**  
Net dette / EBITDA

# +2,6% de croissance en données comparables en 2019

## Contribution de tous les pôles d'activité à l'ambition de croissance rentable

Nutrition Spécialisée  
30% des ventes



7,6 Mds €  
+5,8%<sup>(1)</sup>

Produits laitiers et d'origine végétale  
52% des ventes



13,2 Mds €  
+1,1%<sup>(1)</sup>

Eaux  
18% des ventes



4,6 Mds €  
+1,5%<sup>(1)</sup>



(1) Croissance en données comparables



**DANK APTAMIL PROSYNEO HA 2  
BEREIT FÜR DEN FRÜHLING**

Die schöne Draußenzeit beginnt! Lassen Sie Ihr Baby die blühende Jahreszeit in all ihrer Fülle erleben: Unsere einzigartige Aptamil PROSYNEO HA-Folganahrung unterstützt sein Immunsystem. Sie ist die einzige HA-Rezeptur mit schonend aufgespaltenem Protein und SYNEO, der innovativen Kombination aus GOS/FOS und Bifidus Brava.

\* Aptamil PROSYNEO HA 2 unterstützt mit den Vitaminen A, C und D die normale Funktion des Immunsystems.

Die beliebteste  
HA-FOLGANÄHRUNG  
IN DEUTSCHLAND\*\*



# NUTRITION SPÉCIALISÉE

## Chiffres clés 2019

Chiffre d'affaires	7,6 Mds€
Variation en données comparables	+5,8%
Volume / Valeur	-0,1% / +6,0%
Marge opérationnelle courante	25,3%
Variation	+49 pb



## Nutrition Médicale

- Croissance d'environ 5% portée par les produits pédiatriques

## Nutrition Infantile

- Croissance de près de 10% en Chine, surperformant la catégorie
- Croissance des ventes solide dans le reste du monde portée par le reste de l'Asie et les Etats-Unis

← POSSIBLY →  
**THE BEST YOGURT  
IN THE WORLD®**



# PRODUITS LAITIERS ET D'ORIGINE VÉGÉTALE

## Chiffres clés 2019

Chiffre d'affaires	13,2 Mds€
Variation en données comparables	+1,1%
Volume / Valeur	-2,2% / +3,3%
Marge opérationnelle courante	10,2%
Variation	+13 pb



## Europe

- 2019 année du retour à la croissance
- Poursuite de l'expansion de la marque Alpro

## Amérique du Nord

- Forte croissance de Silk, International Delight et Horizon

## Reste du monde

- CEI : léger repli dans un contexte de ralentissement de la demande
- Croissance solide en Amérique Latine, rebond au Maroc

# Produits d'origine végétale

## Poursuite de l'expansion et de la croissance des ventes



- Entrée en Russie, Amérique Latine et Afrique
- Opportunité dans le segment Café : plus de 30% de croissance
- Fort potentiel de l'avoine
- Lancement de gammes végétales sous des marques de produits laitiers frais
- Le soja, un ingrédient au potentiel sous-exploité
- Difficultés de Vega aux Etats-Unis



**EAUX**

### Chiffres clés 2019

Chiffre d'affaires	4,6 Mds €
Variation en données comparables	+1,5%
Volume / Valeur	-0,4% / +1,8%
Marge opérationnelle courante	13,0%
Variation	+219 pb

### Europe

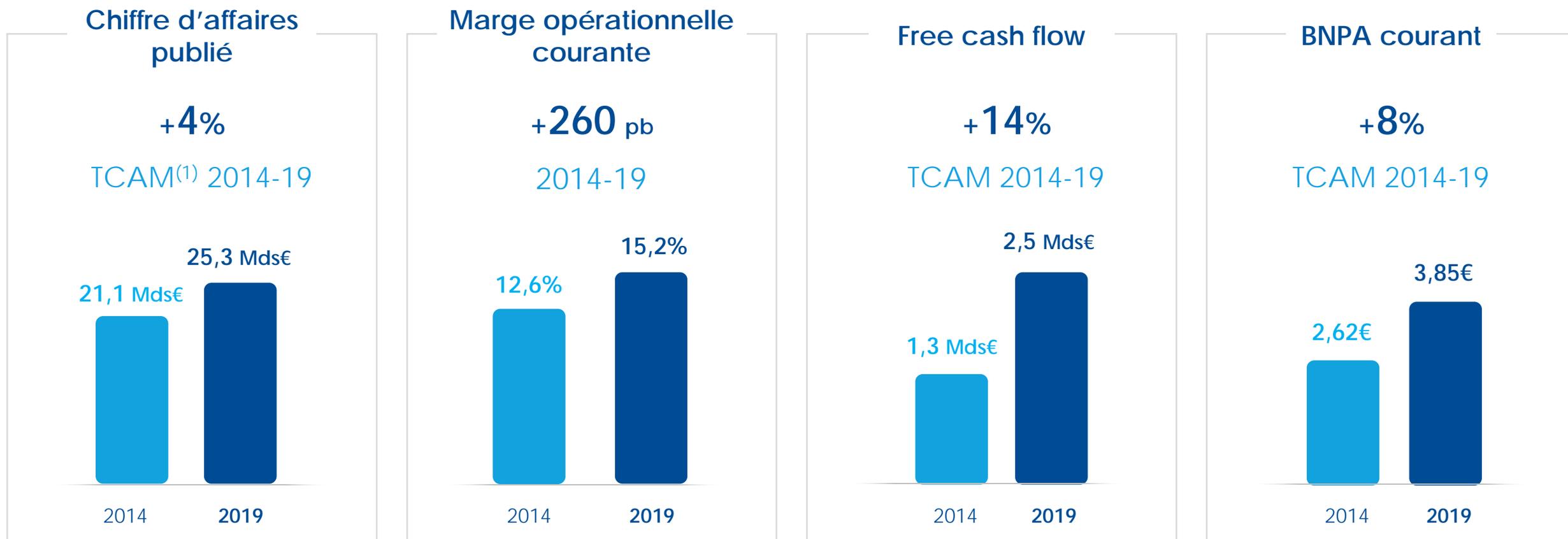
- Retour à la croissance au T4 porté par l'Espagne et la Pologne, après un T2 et un T3 pénalisés par la météo

### Pays émergents

- Croissance forte, soutenue par l'Indonésie et la Turquie ainsi que par les eaux minérales au Mexique
- Relance de la marque Mizone en Chine début 2020

# Bilan 2014-2019 : succès de notre plan de transformation

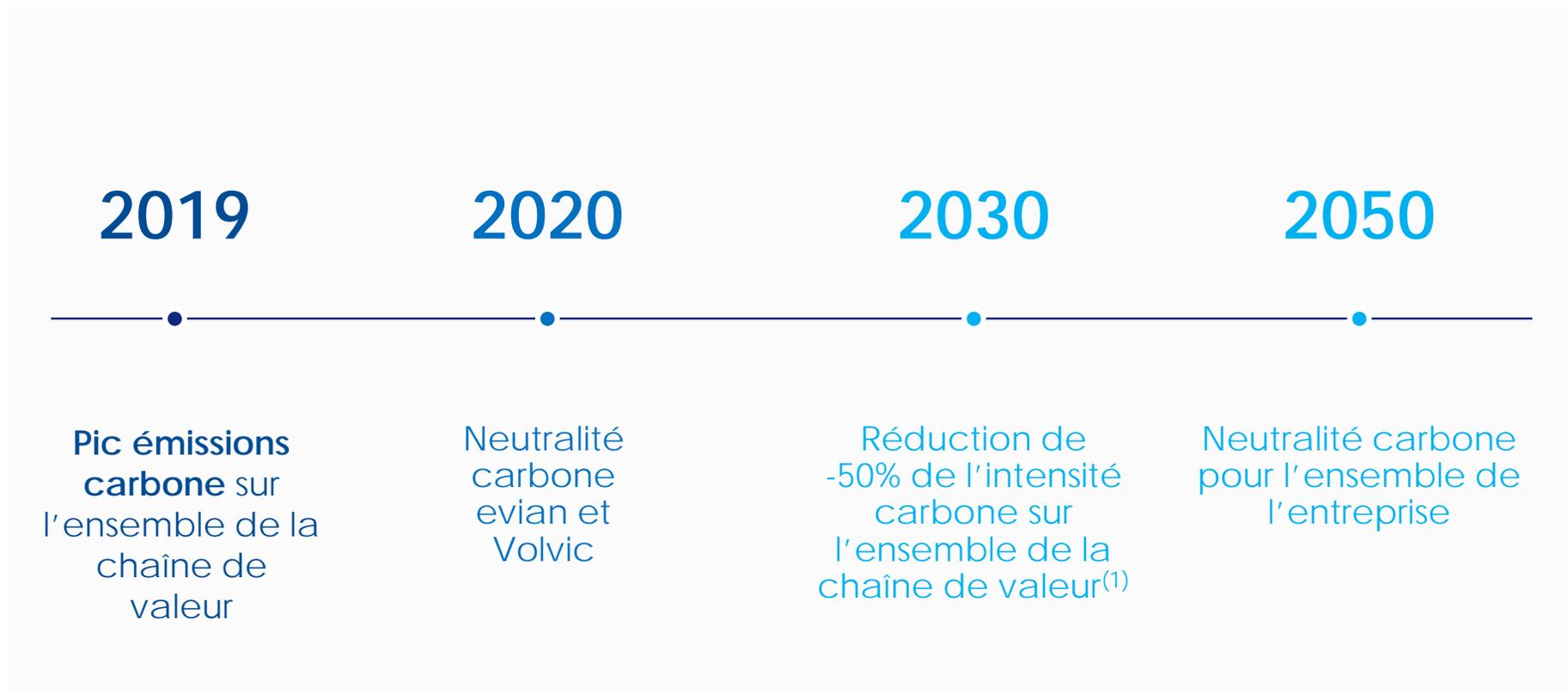
## 5 années de progrès vers une croissance supérieure, rentable et durable



(1) Taux de croissance annuel moyen

# Un leader de la responsabilité sociale d'entreprise

## Toujours pionnier dans la lutte contre le réchauffement climatique



(1) Par rapport à 2015, à périmètre de consolidation et méthodologie constants

# Lancement d'un nouveau cycle vers nos objectifs 2030

## 2 milliards d'investissements pour ancrer le climat au cœur de notre modèle de croissance



2020

2022

2020-2022

environ

2Mds€

d'investissements  
accélérés

dont environ ~€900m  
dans les emballages



Préparer l'innovation  
de demain



Marques  
activistes



Chaîne amont  
respectueuse du climat

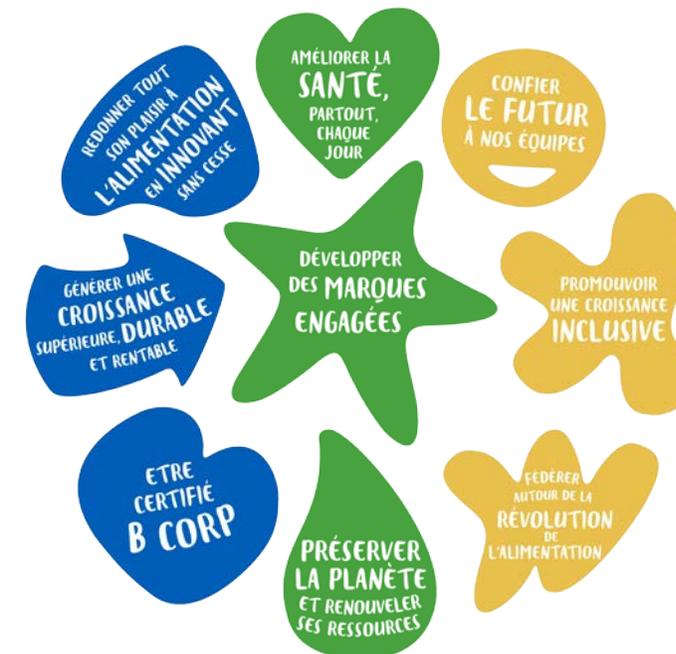


Emballages  
responsables



Chaîne de valeur  
connectée de  
bout en bout

### Engagements avancés



# Face au coronavirus

## Résilience et agilité comme priorités absolues



Maintien de la continuité de notre activité en assurant la **sécurité de nos salariés**

Notre taille et nos marques au service de la **protection de notre écosystème**

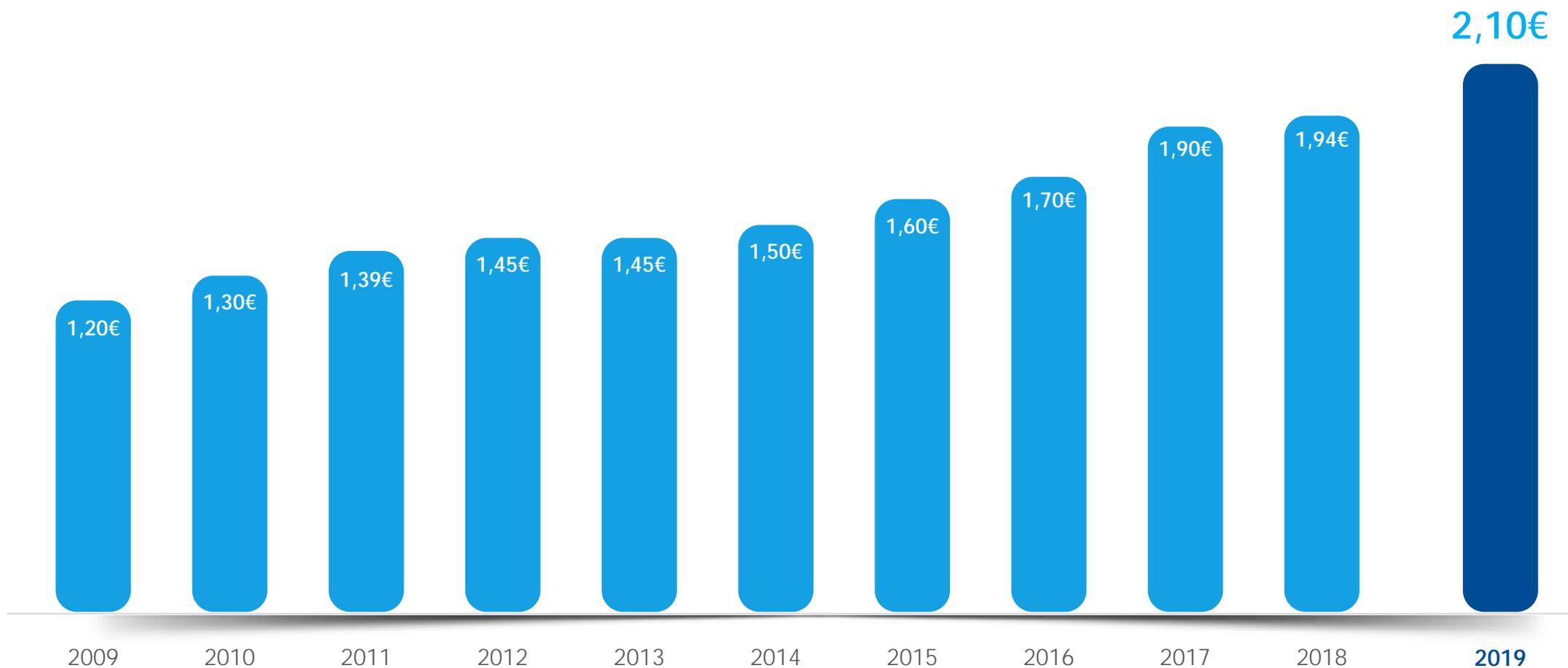
**Agilité** dans notre allocation de ressources et de notre stratégie de portefeuille produits pour répondre à la crise

**Sécurisation** de nos liquidités et de la solidité du bilan - deux émissions obligataires de 800m€ chacune à des taux très favorables

# Confirmation du dividende en numéraire au titre de l'exercice 2019

## Un engagement de confiance envers nos actionnaires

**Hausse de +8%**  
Mise en paiement le 16 juillet 2020



# Perspectives 2020

## S'adapter au plus juste à un environnement radicalement nouveau

Printemps 2020

Entrée en confinement  
Repli brutal de l'économie

Protection de notre écosystème

Adaptation des conditions de travail

Adaptation du portefeuille produits  
et la chaîne de distribution

Protéger la part de marché,  
le compte de résultat et la trésorerie

Eté-Automne 2020

Lente sortie  
de confinement

Projections sur l'évolution  
de la situation sanitaire et  
de l'économie mondiale

Suivi et analyse approfondis  
des impacts sur les modes de vie,  
les modes de consommation  
et les façons de travailler

À partir de la fin de l'année

Progressive  
convalescence  
de l'économie

Plan d'adaptation

*Portefeuille d'activité  
Segmentation marques  
Modèles commerciaux  
Nouveaux modes de travail*

# Perspectives du premier semestre 2020

## Point sur la situation opérationnelle et financière à date

### T1 2020

**+3.7% croissance des ventes en données comparables**



**+4,6%**

Hausse de la consommation à domicile et achats de précaution en Europe et en Amérique du Nord en mars ; gains de part de marché



**+7,9%**

Déclin à deux chiffres dans les canaux hors domicile (40% des ventes du pôle) affectant à ce stade essentiellement la Chine (-40%), bonne tenue des autres géographies



**-6,8%**

**Très forte hausse des ventes en mars (entre +5% et +10%). Impact covid-19 sur la croissance des ventes du trimestre estimé à environ +2%**



**+3,7%**

### T2 2020

**Un trimestre sous confinement**



Expansion de la pandémie à de nouvelles géographies notamment en Amérique Latine touchée par la fermeture des commerces de proximité



Déstockage des achats de précaution enregistrés au premier trimestre notamment dans la Nutrition Spécialisée



Plein effet du déclin des ventes dans les canaux hors domicile entraînant une détérioration séquentielle significative du pôle Eaux



Coûts additionnels directs tout au long de la chaîne de valeur pour maintenir la continuité de l'activité

# Perspectives à moyen et long-terme : des choix stratégiques confortés

## Un cadre d'action plus que jamais pertinent et nécessaire

*Encore plus...*



*... de lien entre l'alimentation et la santé*



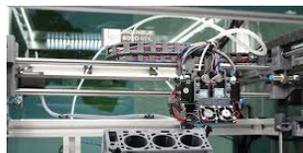
*... de marques responsables et engagées*



*... de données et d'e-commerce*



*... de multi-local*



*... d'agilité, d'efficience et de discipline*



*... de sécurisation de nos ressources*

*... pour la reprise d'un*

**modèle de croissance rentable**





**DANONE**  
ONE PLANET. ONE HEALTH