

GROUPE DANONE

DOCUMENT DE REFERENCE 1999



Document de référence
établi conformément au règlement n° 98-01 de la COB

Le présent document de référence a été enregistré auprès de la Commission
des Opérations de Bourse le 13 avril 2000 sous le numéro R 00-147

Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété
par une note d'opération visée par la Commission.

SOMMAIRE

	<u>Page</u>
CHAPITRE 1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES	4
1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	4
1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE	4
1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES	4
1.4 ATTESTATION DES RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES	5
1.5 POLITIQUE D'INFORMATION	5
CHAPITRE 2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE ET SON CAPITAL	6
2.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE	6
2.1.1 Dénomination sociale et siège social	6
2.1.2 Forme juridique et législation applicable	6
2.1.3 Date de constitution et durée de la Société	6
2.1.4 Objet social	6
2.1.5 Numéro d'inscription au registre du commerce et des sociétés	6
2.1.6 Consultation des documents juridiques	6
2.1.7 Exercice social	6
2.1.8 Répartition des bénéfices	7
2.1.9 Assemblées Générales	7
2.1.10 Droit de vote	8
2.1.11 Franchissements de seuils	8
2.1.12 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 1999	9
2.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL	10
2.2.1 Modification du capital et des droits attachés aux actions	10
2.2.2 Capital social	10
2.2.3 Acquisition par la Société de ses propres actions	10
2.2.4 Annulation d'actions et réduction du capital suite au rachat par la Société de ses propres actions	10
2.2.5 Capital autorisé mais non émis, engagement d'augmentation de capital	11
2.2.6 Autres titres donnant accès au capital	11
2.2.7 Tableau d'évolution du capital	12
2.3 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	14
2.3.1 Actionnariat de la Société au 31 décembre 1999	14
2.3.2 Modifications dans la répartition du capital au cours des trois dernières années	15
2.4 MARCHE DES TITRES DE LA SOCIETE	15
2.5 DIVIDENDES	18
CHAPITRE 3 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DU GROUPE	19
3.1 PRESENTATION DE LA SOCIETE GROUPE DANONE ET DU GROUPE	19
3.1.1 Historique	19
3.1.2 Faits marquants de l'année 1999	20
3.1.3 Description des principales activités	20
3.1.4 Ventilation du chiffre d'affaires réalisé durant les trois dernières années	34
3.2 FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	34
3.3 PERSONNEL	34

	<u>Page</u>
3.4 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT	35
3.4.1 Politique de recherche	35
3.4.2 Principaux investissements	35
3.4.3 Principaux investissements futurs	36
3.5 PRINCIPALES FILIALES ET SOCIETES AFFILIEES	36
CHAPITRE 4 PATRIMOINE – SITUATION FINANCIERE – RESULTATS	37
4.1 COMMENTAIRES DE LA DIRECTION GENERALE SUR L'ACTIVITE ET LES RESULTATS DU GROUPE	37
4.2 DOCUMENTS CONSOLIDES	56
4.2.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	57
4.2.2 Comptes consolidés	58
4.3 DOCUMENTS SOCIAUX	95
4.3.1 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte	96
4.3.2 Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	100
4.3.3 Comptes de la société mère GROUPE DANONE	101
4.3.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	112
CHAPITRE 5 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	114
5.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	114
5.1.1 Conseil d'Administration	114
5.1.2 Comités d'Administrateurs	115
5.1.2.1 Comité Consultatif Stratégique et des Nominations	115
5.1.2.2 Comité des Rémunérations	115
5.1.2.3 Comité d'Audit	116
5.1.3 Comité Exécutif	116
5.2 INTERETS DES DIRIGEANTS	116
5.2.1 Rémunération des dirigeants	116
5.2.2 Plans d'options d'achat et de souscription d'actions	117
5.2.3 Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	117
5.3 INTERESSEMENT DU PERSONNEL	117
5.3.1 Contrats d'intéressement et de participation	117
5.3.2 Options conférées au personnel sur les actions de la Société	118
CHAPITRE 6 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	119
6.1 EVOLUTION RECENTE DE GROUPE DANONE ET DU GROUPE	119
6.2 PERSPECTIVES D'AVENIR	119
6.2.1 Le marché	119
6.2.2 Les orientations stratégiques	119
CHAPITRE 7 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 9 MAI 2000 EVENTUELLEMENT REPORTABLE AU 22 MAI 2000	121
7.1 RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE	121
7.2 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES A L'ASSEMBLEE GENERALE DU 9 MAI 2000 EVENTUELLEMENT REPORTEE AU 22 MAI 2000	125

CHAPITRE 1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Monsieur Franck Riboud
Président du Conseil d'Administration
GROUPE DANONE

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

“A notre connaissance, les données du présent document sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de GROUPE DANONE ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée”.

Le Président du Conseil d'Administration,
Franck RIBOUD

1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

Commissaires aux Comptes Titulaires

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers
34, place des Corolles-Tour AIG
92908 Paris La Défense 2

MAZARS & GUERARD
125, rue de Montreuil
75011 Paris

Date de début du premier mandat

21 mai 1992

21 mai 1992

Date d'expiration des mandats

Assemblée Générale statuant sur
les comptes de l'exercice 2003

Assemblée Générale statuant sur
les comptes de l'exercice 2003

Commissaires aux Comptes Suppléants

Marc CHAUVEAU
34, place des Corolles-Tour AIG
92908 Paris La Défense 2

Denis GRISON
125, rue de Montreuil
75011 Paris

Date de début du premier mandat

21 mai 1992

21 mai 1992

Date d'expiration des mandats

Assemblée Générale statuant sur
les comptes de l'exercice 2003

Assemblée Générale statuant sur
les comptes de l'exercice 2003

1.4 ATTESTATION DES RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

“Nous avons procédé à la vérification des informations financières et comptables données dans le présent document de référence en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Les comptes sociaux et consolidés aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997 ont fait l’objet d’un audit par nos soins.

Nous n’avons pas d’observation à formuler sur la sincérité des informations comptables et financières présentées.”

Paris, le 13 avril 2000

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS & GUERARD

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers

Yves ROBIN – Loïc WALLAERT

Pierre COLL – Patrick SEURAT

1.5 POLITIQUE D’INFORMATION

Responsable de l’information :

Laurent LEMAIRE
Directeur de la Communication Financière
7, rue de Téhéran
75008 Paris
Tél. 01 44 35 20 20

CHAPITRE 2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE ET SON CAPITAL

2.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE

2.1.1 Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale.

La dénomination sociale de la Société est GROUPE DANONE.

Siège social

Le siège social de la Société est situé au 7, rue de Téhéran, 75008 Paris.

2.1.2 Forme juridique et législation applicable

La Société, de forme anonyme à Conseil d'Administration, est soumise aux dispositions de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et du décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

2.1.3 Date de constitution et durée de la Société

GROUPE DANONE a été constituée le 2 février 1899. L'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 1941 a prorogé la durée de la Société au 13 décembre 2040.

2.1.4 Objet social

GROUPE DANONE a pour objet social, aux termes de l'article 2 des statuts, en tous pays :

- Directement ou indirectement : l'industrie et le commerce de tous produits alimentaires ; l'industrie et le commerce de tous produits d'emballage ; la réalisation de toutes opérations financières et la gestion de tous droits mobiliers et titres, cotés ou non, français ou étrangers, l'acquisition et la gestion de tous biens et droits immobiliers.
- La Société pourra, généralement, faire toutes opérations mobilières, immobilières, industrielles, commerciales et financières se rattachant directement ou indirectement ou pouvant être utiles, à un titre quelconque, à la Société pour son objet.
- Elle pourra agir directement ou indirectement et faire toutes ces opérations en tous pays, pour son compte ou pour le compte de tiers, et soit seule, soit en participation, association, groupement ou sociétés, avec toutes autres personnes ou sociétés, et les réaliser et exécuter sous quelque forme que ce soit.
- Elle pourra également prendre tous intérêts et participations dans toutes sociétés et affaires françaises et étrangères, quel qu'en soit l'objet, par création de sociétés spéciales, au moyen d'apport ou souscription, par acquisition d'actions, obligations ou autres titres et de tous droits sociaux et, généralement, par toutes formes quelconques.

2.1.5 Numéro d'inscription au registre du commerce et des sociétés

GROUPE DANONE est immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 552 032 534 RCS Paris.

Le code APE de GROUPE DANONE est le 741J. Il correspond à l'activité d'administration d'entreprises.

2.1.6 Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales, rapports des Commissaires aux Comptes et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social.

2.1.7 Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et expire le 31 décembre de chaque année.

2.1.8 Répartition des bénéfices

Sur le bénéfice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé (i) en premier lieu 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, prélèvement qui cessera d'être obligatoire lorsque ledit fonds aura atteint le dixième du capital, mais reprendra son cours si, pour une cause quelconque, cette quotité n'est plus atteinte, et (ii) toutes sommes à porter en réserve en application de la loi.

Le solde, augmenté des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable sur lequel est prélevée la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, un intérêt de 6 % l'an sur le montant libéré et non remboursé de leurs actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs.

L'excédent est à la disposition de l'Assemblée Générale annuelle pour, sur la proposition du Conseil d'Administration, être réparti aux actions à titre de dividende ou être, en totalité ou en partie, affecté à tous comptes de réserves ou de prévoyance et même à un compte d'amortissement du capital ou être reporté à nouveau.

Les réserves dont l'Assemblée Générale a la disposition pourront être employées, sur sa décision, pour payer un dividende aux actions. En ce cas, la décision indiquera expressément les postes sur lesquels les prélèvements sont effectués.

2.1.9 Assemblées Générales

Sauf exception prévue par la loi, l'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration.

Sans préjudice de toute publication au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires requise par la législation en vigueur, la convocation est faite au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social, quinze jours au moins à l'avance sur première convocation et six jours au moins à l'avance sur convocations suivantes ; en outre, les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de cet avis sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire.

Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou dans toute autre localité, suivant la décision prise à ce sujet par le convoquant et au lieu indiqué dans les convocations.

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, sous réserve de la déchéance encourue en vertu de toutes dispositions législatives ou réglementaires.

L'Assemblée Générale, régulièrement convoquée et constituée, représente l'universalité des actionnaires ; ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les dissidents, les incapables et les absents.

Tout actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire en vertu d'un pouvoir dont la forme est déterminée par le Conseil d'Administration.

Les mineurs et incapables sont représentés par leurs tuteurs et administrateurs, sans que ces derniers aient besoin d'être personnellement actionnaires. Une personne morale est valablement représentée par tout représentant légal ayant qualité ou par une personne spécialement habilitée à cet effet.

Le droit de participer aux Assemblées pourra être subordonné (i) pour les titulaires d'actions nominatives, à l'inscription des actions aux comptes de leurs propriétaires, tenus par la société ou par le mandataire désigné par la société, (ii) pour les titulaires d'actions au porteur, au dépôt, au siège social ou en tout autre lieu désigné dans la convocation, des certificats constatant l'inscription en compte et l'immobilisation des actions par tout intermédiaire financier agréé.

Ces formalités doivent être accomplies avant une date fixée par la convocation et qui ne peut être antérieure de plus de cinq jours à celle de la réunion de l'Assemblée.

2.1.10 Droit de vote

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 octobre 1935 a décidé l'attribution d'un droit de vote double, dans les conditions légales, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom d'un même actionnaire, ainsi que – en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission – aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 septembre 1992 a décidé qu'en Assemblée Générale, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même et par mandataire, au titre des droits de vote simple attachés aux actions qu'il détient directement et indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 6 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société ; toutefois s'il dispose en outre, à titre personnel et/ou comme mandataire, de droits de vote double, la limite ainsi fixée pourra être dépassée en tenant compte exclusivement des droits de vote supplémentaires qui en résultent, sans que l'ensemble des droits de vote qu'il exprime ne puisse excéder 12 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques dès lors qu'une personne physique ou morale, seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions de la Société, à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions de la Société.

2.1.11 Franchissements de seuils

En sus des déclarations légales, les statuts prévoient que toute personne, physique ou morale, qui vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, au sens des articles 356-1 et suivants de la loi sur les sociétés commerciales, une fraction égale à 0,5 % des droits de vote ou un multiple de cette fraction, doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils, informer la Société du nombre total d'actions ou de titres donnant accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qu'elle détient, seule ou indirectement ou encore de concert. Pour les franchissements de seuil résultant d'une acquisition ou d'une cession en bourse, le délai de quinze jours démarre à compter du jour de la négociation des titres et non de leur livraison.

En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant, à toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

2.1.12 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 1999

Les pourcentages présentés sont des pourcentages d'intérêt.

PÔLE PRODUITS LAITIERS FRAIS		PÔLE BOISSONS		PÔLE BISCUITS		AUTRES
EUROPE		EUROPE	MOYEN-ORIENT	EUROPE	AMERIQUE	ACTIVITÉS ALIMENTAIRES
ALLEMAGNE	RUSSIE	ALLEMAGNE	TURQUIE	ALLEMAGNE	ARGENTINE	ETATS-UNIS
Danone GmbH 99,92 %	Danone Industria 100 %	Euromarken	Danonesa Danone	Griesson De Beukelaer 40 %	Bagley 91,23 %	Lea & Perrins 100 %
AUTRICHE	Danone Volga 88,28 %	Getränke GmbH 100 %	Sabancı 50 %	BELGIQUE	BRESIL	ROYAUME-UNI
Danone Ges.mbH 99,92 %	Mos Danone 51 %	BELGIQUE		GB België 100 %	Aymore 60 %	HP Foods 100 %
BELGIQUE	SLOVAQUIE	Alken Maes 99,64 %	EXPORTATIONS	ESPAGNE	Danone S.A. 100 %	CHINE
Galbani Belgique 90 %	Danone Spol s.r.o 100 %	ESPAGNE	ETATS-UNIS	Lu Biscuits SA 100 %	COLOMBIE	Amoy 90,34 %
N.V. Danone S.A. 100 %	SUISSE	Aguas de Lanjarón 78,51 %	Great Brands of	FRANCE	Galletas Noel 20 %	Shanghai Amoy
Stenval Belgique 97,08 %	Galbani Suisse 90 %	Font Vella 77,79 %	Europe 100 %	Lu 100 %		Foods 54,20 %
BULGARIE		Mahou 33,34 %	FRANCE	Heudebert 100 %	AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT	AUSTRALIE
Danone Serdika 71,85 %	AMERIQUE	San Miguel 80,62 %	Danone International	ROYAUME-UNI		Top Hat 90,34 %
DANEMARK	ARGENTINE	FRANCE	Brands Paris 100 %	The Jacob's Bakery 100 %	MAROC	
Danone A/S 100 %	Danone S.A. 99,50 %	EVIAN 100 %		GRECE	Bimo 50 %	EMBALLAGE
ESPAGNE	BRESIL	Volvic 100 %	ASIE	Papadopoulos 60 %	TUNISIE	FRANCE
Danone S.A. 55,72 %	Danone S.A. 100 %	SEAT 100 %	CHINE	IRLANDE	Société Tunisienne de	BSN Glasspack 44 %
Iltesa 42,15 %	CANADA	SMDA 100 %	Hangzhou Wahaha Group	ITALIE	Biscuiterie 20 %	ITALIE
FINLANDE	Danone Inc. 100 %	Kronenbourg 100 %	Corp. 41,01 %	Saiwa 100 %		Bormioli
Danone 100 %	MEXIQUE	Elidis 100 %	Haomen Brewery 63,24 %	PAYS BAS	ASIE	GB Netherland 99,63 %
FRANCE	Danone de Mexico 100 %	ROYAUME-UNI	Shenzhen Health	GB Netherland 99,63 %	CHINE	POLOGNE
Blédina 100 %	ETATS UNIS	Evian Volvic UK 100 %	Drinks 54,20 %	POLOGNE	Jiangmen Danone Biscuits	Danone CIASTKA 75 %
Danone 100 %	The Dannon Co. 89,32 %	ITALIE	Wuhan Dongxihu	DANONE	90,34 %	REP. TCHEQUE
Galbani France 100 %		Italaquae 91,01 %	Brewery 54,20 %	Danone Cokoládovny	Shanghai Danone Biscuits	Danone Cokoládovny
ROYAUME-UNI	AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT	Birra Peroni	INDONESIE	(Opavia) 99 %	Foods Co. Ltd. 54,20 %	RUSSIE
Danone Ltd 100 %	AFRIQUE DU SUD	Industriale 24,42 %	Aqua 36,14 %	RUSSIE	INDE	Bolshevik 72,77 %
Galbani UK 90 %	Danone Clover 66,77 %	AMERIQUE	SINGAPOUR		BRITANNIA	
GRECE	Clover SA Ltd 26,15 %	ARGENTINE	Yeo Hiap Seng 12,45 %		Industries Ltd.	
Delta Dairy 20 %	ISRAEL	Aguas Minerales 100 %			18,39 %	
HONGRIE	Strauss Dairy 20 %	Villa Alpina 79 %				
Danone Kft 100 %	MAROC	Termas Villavicencio 98,69 %				
IRLANDE	Centrale Laitière du	CANADA				
Danone Ltd 100 %	Maroc 20 %	Aquaterra Corporation 100 %				
ITALIE	TUNISIE	ETATS-UNIS				
Danone SpA 99,72 %	Stial 50 %	DIB Inc. 89,32 %				
Galbani 90 %	TURQUIE	MEXIQUE				
PAYS-BAS	Danonesa Tikvesli 50 %	Bonafont 100 %				
Danone Nederland B.V. 100 %	ASIE					
POLOGNE	CHINE					
Danone Nederland B.V. 100 %	Guangzhou Danone					
Bakoma 46,3 %	Yogurt Co. 90,34 %					
Danone Sp zoo 100 %	Shanghai Danone					
PORTUGAL	Dairy 45,17 %					
Danone Portugal S.A. 52,81 %	JAPON					
REPUBLIQUE TCHEQUE	Calpis Ajinomoto					
Danone a.s. 97,81 %	Danone 25 %					

2.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.2.1 Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

2.2.2 Capital social

Au 1^{er} janvier 2000, le capital social de 741.355.880 francs, entièrement libéré, était divisé en 74.135.588 actions, toutes de même catégorie dont la valeur nominale était de 10 francs.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999 au Conseil d'Administration, le capital social a été converti en euros le 26 janvier 2000 après avoir été augmenté de 231.239.278 francs par prélèvement sur le poste prime d'émission.

Au 26 janvier 2000, le capital social de 148.271.176 euros, entièrement libéré, est divisé en 74.135.588 actions dont la valeur nominale est de 2 euros. Le Conseil d'Administration va demander à l'Assemblée Générale du 22 mai 2000 d'autoriser la division du nominal par deux.

2.2.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

Le Conseil d'Administration peut, dans les limites et conditions fixées par la loi, procéder à l'acquisition en Bourse d'actions de la Société.

L'Assemblée Générale du 19 mai 1999 a autorisé, pour une période de dix huit mois, le Conseil d'Administration à opérer en Bourse dans les conditions de la loi en vigueur lors du rachat de ces actions, sur un nombre d'actions maximum de 7.727.033 actions représentant 10 % du capital à la date à laquelle l'autorisation a été demandée, à un prix maximum d'achat de 350 euros et un prix minimum de vente de 200 euros. Ce programme de rachat d'actions propres a fait l'objet d'une note d'information, qui a reçu le visa n° 99-415 de la Commission des Opérations de Bourse le 19 avril 1999.

Selon les circonstances, les actions rachetées peuvent être conservées en autocontrôle, annulées, remises en paiement ou échangées dans le cadre d'opérations futures, cédées ultérieurement sur le marché, ou utilisées dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions réservées aux salariés ou mandataires sociaux ; enfin la Société se réserve également la possibilité d'utiliser le programme de rachat d'actions pour intervenir sur le marché à des fins de régularisation des cours.

Les actions peuvent être achetées par tous moyens, en utilisant, le cas échéant, tous instruments financiers dérivés ou optionnels (achat et vente d'options d'achat et de vente et toutes combinaisons de celles-ci) négociées sur les marchés réglementés ou de gré à gré. La Société se réserve par ailleurs la possibilité d'intervenir par achats de blocs dans la limite maximale de 80 % des actions susceptibles d'être rachetées.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999, la Société a acquis 5.508.105 actions entre le 1^{er} janvier 1999 et le 28 février 2000 au prix moyen de 245 euros.

Le Conseil d'Administration va demander à l'Assemblée Générale du 22 mai 2000 une nouvelle autorisation pour racheter 3.000.000 d'actions maximum à un prix maximum de 350 euros et un prix minimum de vente de 200 euros ; cette autorisation annulerait et remplacerait celle précédemment accordée par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999.

2.2.4 Annulation d'actions et réduction du capital suite au rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale du 19 mai 1999 a autorisé, pour une période de vingt-quatre mois, le Conseil d'Administration à procéder à l'annulation des actions rachetées par la Société, soit dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999, soit dans le cadre

d'autorisations précédemment données, et par voie de conséquence de ces annulations, à la réduction du capital dans la limite de 10 % du capital social existant au jour de l'Assemblée.

Dans le cadre des autorisations qui lui ont été données, 4.500.000 actions ont été annulées le 31 mai 1999 et le Conseil d'Administration du 15 mars 2000 a décidé d'annuler 3.200.000 actions supplémentaires. Cette annulation a pris effet le 4 avril 2000, ce qui a conduit à une réduction de capital de 6,2 millions d'euros. Au 12 avril 2000, 70.935 milles actions sont négociées sur le règlement mensuel.

2.2.5 Capital autorisé mais non émis, engagements d'augmentation de capital

Depuis 1992, l'Assemblée Générale a donné chaque année au Conseil d'Administration l'autorisation d'augmenter le capital de la Société, y compris en cas d'offre publique d'achat et d'échange, par l'émission d'actions ou autres titres pour un montant nominal total maximal. Ce montant est de 50 millions d'euros suite au renouvellement de l'autorisation par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999, représentant 33 millions d'actions. Ces actions peuvent être émises, au choix du Conseil d'Administration, avec ou sans droit préférentiel de souscription.

L'Assemblée Générale du 22 mai 2000 est appelée à renouveler les autorisations prévues en cas d'OPA ou d'OPE portant sur les titres de la Société.

<u>Nature des titres</u>	<u>Montant maximal de l'augmentation de capital autorisée</u>	<u>Date d'autorisation</u>	<u>Date limite de validité</u>
Autorisations avec droit préférentiel de souscription			
Toutes valeurs mobilières	50 millions d'euros nominal	19 mai 1999	19 juillet 2001
Toutes valeurs mobilières en cas d'OPA ou OPE sur la Société	50 millions d'euros nominal	22 mai 2000	l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice 2000 (1)
Autorisations sans droit préférentiel de souscription			
Toutes valeurs mobilières	50 millions d'euros nominal	19 mai 1999	19 juillet 2001
Toutes valeurs mobilières en cas d'OPA ou OPE sur la Société	50 millions d'euros nominal	22 mai 2000	l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice 2000 (1)
Autorisation en faveur des salariés			
Fonds GROUPE DANONE	2 millions d'euros nominal	19 mai 1999	19 juillet 2001
Options d'achat d'actions	1 million d'actions	19 mai 1999	19 juillet 2001

(1) Sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 22 mai 2000 des résolutions proposées.

2.2.6 Autres titres donnant accès au capital

Les Obligations Convertibles

La Société a émis en janvier 1990 et octobre 1993 deux emprunts obligataires respectivement pour un montant de 3.306 millions de francs (504 millions d'euros), au taux de 6,60 % l'an et venant à échéance le 1^{er} janvier 2000 et de 4.000 millions de francs (610 millions d'euros), au taux de 3 % l'an et venant à échéance le 1^{er} janvier 2002.

La Société a décidé en 1998 le remboursement total et de manière anticipée, comme le contrat d'émission le prévoyait, de l'emprunt convertible 6,60 % - 1990 ; le remboursement s'est effectué à partir du 1^{er} janvier 1999 au prix de 900 francs par obligation. Conformément au contrat d'émission, la faculté de conversion a été maintenue pendant un délai de trois mois à compter du 1^{er} janvier 1999, soit jusqu'au 1^{er} avril 1999 inclus sur la base de 1,1 action pour une obligation.

La Société a décidé en 1999 le remboursement total et de manière anticipée, comme le contrat d'émission le prévoit, de l'emprunt convertible 3 % – 1993. Conformément au contrat d'émission, la faculté de conversion a été maintenue pendant un délai de trois mois à compter du 1^{er} janvier 2000, soit jusqu'au 3 avril 2000 inclus sur la base d'une action pour une obligation. Le remboursement des obligations non converties en actions s'est effectué à partir du 1^{er} janvier 2000 au prix de 1.175 francs par obligation.

Au 31 décembre 1999, les obligations 3 % – 1993 pouvaient être converties en 3.313.107 actions ; au 10 mars 2000 1.679.666 obligations 3 % – 1993 ont été converties en 1.679.666 actions.

Les Options de Souscriptions d'Actions et Options d'Achat d'Actions

Des options de souscription puis d'achat d'actions ont été consenties aux principaux cadres supérieurs du Groupe ; la durée de ces plans a été portée depuis 1997 à 8 ans et le prix d'exercice des options est égal à la moyenne des 20 derniers cours de Bourse précédant la réunion du Conseil d'Administration qui les attribue. En 1999, une réflexion concernant le mécanisme d'attribution de ces options a été menée. Afin de définir une réelle politique mondiale de motivation des directeurs généraux et des membres des comités de direction des filiales et du siège de la Société, et de valoriser leurs niveaux de responsabilités, il a été décidé d'élargir la population des bénéficiaires, de majorer les quantités d'options attribuées et de les attribuer par fractions biennales. La durée des plans est toujours de 8 ans mais l'interdiction de lever les options a été réduite à 2 ans.

L'Assemblée Générale a autorisé le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois et sur une période maximale de 5 ans pour les plans de mai 1990 et mai 1992, et de 26 mois pour les plans de mai 1995 et mai 1997 des options de souscription et d'achat d'actions dans la limite de 1 % du capital de la Société. L'Assemblée Générale a également autorisé le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois et sur une période maximale de 26 mois pour le plan de mai 1999, des options d'achat d'actions dans la limite d'un million d'actions.

Dans le cadre de ces autorisations, le Conseil d'Administration a attribué aux principaux cadres supérieurs du Groupe des options leur permettant d'acquérir un total de 765.760 actions existantes et 391.510 actions nouvelles.

2.2.7 Tableau d'évolution du capital

Date de constatation	Nombre d'actions créées ou annulées	Nature de l'opération	Variation du capital		Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
			Nominal	Prime d'émission		
24 janvier 1995	7.577 actions	Conversion d'obligations 1984	FF 6.614.270	FF 328.143.276,90	FF 696.852.760	69.685.276 actions
	306 actions	Conversion d'obligations 1990				
	161 actions	Conversion d'obligations 1993				
	653.383 actions	Levée d'options				
23 mai 1995	138.224 actions	Augmentation de capital réservée au FCPE	FF 1.382.240	FF 82.619.249,28	FF 698.235.000	69.823.500 actions
30 juin 1995	1.173.689 actions	Paiement du dividende en actions	FF 11.736.890	FF 827.450.745	FF 709.971.890	70.997.189 actions
31 janvier 1996	34 actions	Conversion d'obligations 1990	FF 2.986.070	FF 187.642.442,18	FF 712.957.960	71.295.796 actions
	39 actions	Conversion d'obligations 1993				
	298.534 actions	Levée d'options				
23 mai 1996	123.596 actions	Augmentation de capital réservée au FCPE	FF 1.235.960	FF 76.026.371,52	FF 714.193.920	71.419.392 actions

Date de constatation	Nombre d'actions créées ou annulées	Nature de l'opération	Variation du capital		Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
			Nominal	Prime d'émission		
19 juin 1996	1.201.505 actions	Paiement du dividende en actions	FF 12.015.050	FF 815.821.895	FF 726.208.970	72.620.897 actions
29 janvier 1997	9 actions	Conversion d'obligations 1990	FF 182.520	FF 11.088.179	FF 726.391.490	72.639.149 actions
	23 actions	Conversion d'obligations 1993				
	18.220 actions	Levée d'options				
28 mai 1997	96.910 actions	Augmentation de capital réservée au FCPE	FF 969.100	FF 67.612.168,80	FF 727.360.590	72.736.059 actions
28 janvier 1998	205 actions	Conversion d'obligations 1990	FF 3.355.500	FF 239.424.813	FF 730.716.090	73.071.609 actions
	82 actions	Conversion d'obligations 1993				
	335.263 actions	Levées d'options				
8 juin 1998	138.849 actions	Augmentation de capital réservée au FCPE	FF 1.388.490	FF 134.250.321	FF 732.104.580	73.210.458 actions
26 janvier 1999	489.456 actions	Conversion d'obligations 1990	FF 7.143.520	FF 552.510.518	FF 739.248.100	73.924.810 actions
	18.014 actions	Conversion d'obligations 1993				
	206.882 actions	Levées d'options				
7 mai 1999	3.533.766 actions	Conversion d'obligations 1990	FF 35.337.660	FF 2.856.753.166,45	FF 774.585.760	77.458.576 actions
31 mai 1999	(4.500.000) actions	Réduction de capital par annulation d'actions	FF (45.000.000)	FF (6.654.634.080,03)	FF 729.585.760	72.958.576 actions
7 juin 1999	178.576 actions	Augmentation de capital réservée au FCPE	FF 1.785.760	FF 210.955.400,32	FF 731.371.520	73.137.152 actions
26 janvier 2000	388.975 actions	Levées d'options	FF 9.984.360	FF 872.034.320,00	FF 741.355.880	74.135.588 actions
	609.461 actions	Conversion d'obligations 1993				
26 janvier 2000		Conversion du capital social en euros	FF 231.239.278	FF(231.239.277,95)	€ 148.271.176	74.135.588 actions

2.3 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

2.3.1 Actionnariat de la Société au 31 décembre 1999

Le tableau suivant donne certaines informations concernant les actionnaires connus de la Société au 31 décembre 1999. A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement 5 % ou plus du capital et des droits de vote.

Actionnaire	Nombre d'actions détenues	Pourcentage d'actions détenues	Nombre de droits de vote	Pourcentage des droits de vote
Groupe Eurafrance (1)	4.415.025	5,96 %	7.154.787	8,80 %
Worms & Cie	3.163.164	4,27 %	6.326.328	7,79 %
FINDIM Investissements S.A. ("FINDIM") (2)	1.666.721	2,25 %	3.333.442	4,10 %
FCPE "Fonds GROUPE DANONE"	566.637	0,76 %	876.774	1,08 %
Public	57.752.325	77,90 %	63.573.368	78,23 %
La Société et ses filiales (3)	6.571.716	8,86 %	–	–
Total	74.135.588	100,00 %	81.264.699	100,00 %

(1) Les actions détenues par le Groupe Eurafrance sont soumises à un pacte d'actionnaire, décrit ci-dessous.

(2) FINDIM est une société d'investissement détenue et contrôlée par la famille Fossati, auprès de laquelle la Société avait acquis une participation dans les sociétés Star et Starlux rémunérée en quasi-totalité par des actions GROUPE DANONE.

(3) Dont 720.515 actions (soit 0,97 % du capital) détenues indirectement par la Société.

Au 31 décembre 1999, le nombre total d'actions détenues par les administrateurs et les membres du Comité Exécutif (21 personnes), était de 158.058 actions, soit 0,21 % des actions, hors les 9.244.910 actions détenues par le Groupe Eurafrance, Worms et FINDIM dans lesquels Messieurs Michel David-Weill et Jean-Claude Haas pour Eurafrance, M. Umberto Agnelli pour Worms et M. Luca Fossati pour FINDIM ont des intérêts directs et/ou indirects.

Au 31 décembre 1999, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999 ou d'autorisations antérieures, le Groupe détient directement ou au travers de sa filiale espagnole Danone SA (détenue à 55,72 %) 6.571.716 actions GROUPE DANONE, soit 8,86 % du capital.

Pactes d'Actionnaires

Les accords IFIL/Worms. IFIL, Worms et la Société ont conclu un pacte d'actionnaires le 12 octobre 1994 (le "Pacte d'Actionnaires IFIL/Worms") par lequel les parties ont convenu que les participations d'IFIL et Worms, ensemble, n'excéderaient pas 5,80 % du capital de la Société. A la suite de différentes opérations d'apports et de fusions, la totalité des actions GROUPE DANONE, auparavant détenue par IFIL ou Worms, est détenue par la société Worms et Cie, elle-même détenue majoritairement par le Groupe IFIL. Le Pacte d'Actionnaires IFIL/Worms prendra fin le 31 décembre 2001, et sera renouvelé, sauf dénonciation, automatiquement par période de deux ans.

IFIL, en vertu d'un contrat daté du 11 mars 1989 a également un droit de vendre à GROUPE DANONE sa participation dans certaines sociétés en échange de liquidités ou, au choix de GROUPE DANONE, d'actions GROUPE DANONE. IFIL peut exiger le paiement en actions GROUPE DANONE si sa participation dans GROUPE DANONE est inférieure à celle détenue directement ou indirectement par la famille Fossati.

L'Accord FINDIM. Dans le cadre de conventions relatives à l'acquisition de Star et de Starlux en mars 1989 et certaines autres conventions datées de novembre 1994, FINDIM a convenu avec GROUPE DANONE que la famille Fossati et les sociétés contrôlées par celle-ci ne détiendront à aucun moment plus de 5 % des actions GROUPE DANONE (ce pourcentage peut être augmenté à

6 % dans certaines circonstances). GROUPE DANONE bénéficie également d'un droit de préemption sur les actions GROUPE DANONE détenues par FINDIM.

2.3.2 Modifications dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

La société Worms & Cie, qui a annoncé avoir franchi en baisse le seuil de 5 % du capital de la Société le 9 avril 1999, détient au 31 décembre 1999 4,27 % du capital et 7,79 % des droits de vote de la Société.

Par ailleurs, FINDIM, qui détenait 4,24 % du capital et 7,48 % du vote de la Société au 19 mai 1998, détient au 31 décembre 1999 2,25 % du capital et 4,10 % des droits de vote de la Société.

A la connaissance de la Société, il n'y a pas eu, au cours des trois dernières années, d'autres modifications substantielles de l'actionnariat de la Société.

2.4 MARCHE DES TITRES DE LA SOCIETE

Les actions de la Société sont cotées à la Bourse de Paris (Premier marché à règlement mensuel ; code Sicovam 12064) et font également l'objet d'une cotation sur le London Stock Exchange, la Bourse de Bruxelles et la Bourse suisse, SWX Swiss Exchange.

Les actions de la Société sont incluses dans le CAC 40, principal indice publié par la SBF-Bourse de Paris et dans les 2 indices larges Dow Jones Eurostoxx et Dow Jones Stoxx.

Depuis novembre 1997, les actions de la Société sont également cotées au New York Stock Exchange sous forme d'American Depositary Shares ("ADS"), code DA ; chaque ADS représentant 1/5^e d'action GROUPE DANONE.

L'obligation convertible GROUPE DANONE 3 %-1993 était cotée à la Bourse de Paris jusqu'au 31 décembre 1999, la Société ayant décidé d'appeler au remboursement anticipé à partir du 1^{er} janvier 2000 la totalité des titres en circulation.

L'obligation convertible GROUPE DANONE 6,60 %-1990 était cotée à la Bourse de Paris jusqu'au 31 décembre 1998, la Société ayant décidé d'appeler au remboursement anticipé à partir du 1^{er} janvier 1999 la totalité des titres en circulation.

Cours de bourse et volumes de transactions

Bourse de Paris (actions)

	Volumes			Cours moyen mensuel (en francs)	Cours	
	En titres (en titres) (1)	En capitaux (en millions de francs)	Moyenne quotidienne (en titres)		Plus haut (en francs)	Plus bas (en francs)
1998						
Janvier	5.201.865	5.695,34	247.707	1.085,90	1.207	1.028
Février	3.728.797	4.455,48	186.439	1.187,95	1.231	1.160
Mars	5.578.340	7.373,04	253.560	1.320,45	1.513	1.181
Avril	4.538.279	6.429,90	226.913	1.418,80	1.529	1.328
Mai	8.007.562	12.073,99	444.865	1.495,72	1.640	1.371
Juin	5.194.173	8.531,78	247.341	1.651,95	1.737	1.551
Juillet	3.994.049	7.056,06	190.192	1.758,47	1.885	1.634
Août	4.826.944	7.944,45	229.854	1.652,85	1.774	1.503
Septembre	8.369.601	13.140,00	380.436	1.566,27	1.650	1.410
Octobre	5.463.761	7.775,14	248.352	1.436,00	1.538	1.295
Novembre	5.294.975	8.614,07	264.748	1.630,45	1.746	1.466
Décembre	5.843.048	9.250,00	292.152	1.593,20	1.645	1.531
		(en millions d'euros)		(en euros)		(en euros)
1999 (2)						
Janvier	8.339.460	1.923,45	416.973	231,86	251,6	205,8
Février	5.457.837	1.285,99	272.692	236,17	254,8	224,8
Mars	6.282.409	1.419,03	273.148	226,80	235,9	218,2
Avril	5.591.290	1.352,16	279.565	241,35	254,0	226,2
Mai	4.977.429	1.258,05	248.871	252,37	266,2	240,5
Juin	4.846.715	1.260,16	220.305	260,66	275,1	250,0
Juillet	5.175.784	1.284,75	246.466	249,14	257,4	234,8
Août	3.503.211	839,92	159.237	240,78	249,5	233,0
Septembre	5.618.038	1.319,68	255.365	235,93	247,3	226,6
Octobre	6.917.867	1.613,17	329.422	231,35	243,3	216,0
Novembre	5.168.290	1.205,88	245.633	235,08	248,0	224,1
Décembre	5.897.961	1.327,74	268.089	226,70	234,8	217,2
		(en millions d'euros)		(en euros)		(en euros)
2000						
Janvier	7.517.249	1.729,48	357.964	231,00	246,9	219,0
Février	5.506.350	1.195,59	264.718	216,16	224,5	206,7

Source : SBF-Bourse de Paris

(1) Y compris les transactions effectuées hors bourse.

(2) A compter du 1^{er} janvier 1999, les cotations en bourse sont effectuées en euros.

New York Stock Exchange (ADS)

	Volumes				Cours	
	En titres	En capitaux	Moyenne quotidienne	Cours moyen mensuel	Plus haut	Plus bas
	(en milliers de titres)	(en milliers de dollars US) (1)	(en milliers de titres)	(en dollars US)	(en dollars US)	(en dollars US)
1998						
Janvier	441,5	15.728,4	22,1	35,6	38 ½	34 ⅛
Février	326,6	12.754,7	17,2	39,1	40	37 ⅓
Mars	998,7	43.309,6	45,4	43,4	48 ⅛	38 ⅞
Avril	831,5	38.627,3	39,5	46,5	48 ⅝	44 ⅜
Mai	4.718,8	235.529,4	235,9	49,9	54 ⅜	46 ½
Juin	633,0	34.834,6	28,8	55,0	57 ½	52 ⅛
Juillet	447,9	26.208,4	20,4	58,5	61 ⅛	54 ⅜
Août	700,2	38.252,6	33,3	54,6	58 ⅓	50 ¾
Septembre	4.230,0	230.882,6	201,5	54,6	57 ⅝	51 ⅝
Octobre	632,4	32.811,4	28,7	51,9	54 ⅓	47 ½
Novembre	560,6	32.283,3	28,0	57,6	59 ½	53
Décembre	988,5	56.387,3	44,9	56,5	57 ⅞	55 ⅛
1999						
Janvier	1.040,0	55.236,5	55,0	53,1	58 ⅞	48 ⅜
Février	587,6	31.141,0	30,9	53,0	57 ½	49 ⅓
Mars	725,0	35.793,3	31,5	49,4	57 ⅝	48 ⅜
Avril	445,5	23.045,3	21,2	51,7	53 ½	49 ⅜
Mai	369,8	19.901,1	18,5	53,8	55	52 ¼
Juin	295,1	15.995,0	13,4	54,2	56 ⅞	52 ⅜
Juillet	844,3	43.733,1	40,2	51,8	53 ⅜	50 ⅜
Août	464,7	23.732,7	21,1	51,1	52 ⅜	49 ⅝
Septembre	447,6	22.137,4	21,3	49,5	51	48 ⅜
Octobre	547,7	27.146,4	26,0	49,8	51 ⅞	47 ¼
Novembre	519,5	25.245,1	24,7	48,6	52 ⅛	46
Décembre	571,8	26.113,0	26,0	45,7	47 ⅛	43 ½
2000						
Janvier	544,8	25.248,2	27,2	46,3	49 ¼	43 ⅜
Février	443,6	18.956,8	22,2	42,7	44 ⅞	40 ¼

Source : Bloomberg

(1) Les volumes en capitaux ont été calculés sur la base des volumes en titres multipliés par les cours moyens mensuels.

Bourse de Paris (Obligation convertible 6,60 % – 1990)

	Volumes		Cours	
	Nombre de titres	Capitaux échangés	Plus haut	Plus bas
		(en millions de francs)	(en francs)	(en francs)
1998				
Janvier	333.847	393,14	1.290,0	1.100,0
Février	149.357	191,18	1.322,0	1.230,0
Mars	386.447	551,46	1.700,0	1.277,0
Avril	98.841	156,02	1.633,0	1.345,0
Mai	79.174	126,53	1.791,0	1.410,0
Juin	77.260	138,32	1.939,0	1.698,0
Juillet	72.189	139,19	2.100,0	1.780,0
Août	173.532	316,89	1.940,0	1.680,0
Septembre	156.869	266,56	1.801,0	1.575,0
Octobre	94.777	151,25	1.695,0	1.451,0
Novembre	27.079	48,47	1.920,0	1.605,0
Décembre	467.216	831,10	1.800,0	1.682,0

Source : SBF

Bourse de Paris (Obligation convertible 3 % – 1993)

	Volumes		Cours	
	Nombre de titres	Capitaux échangés (en millions de francs)	Plus haut (en francs)	Plus bas (en francs)
1998				
Janvier	259.081	331,72	1.325,0	1.245,0
Février	352.140	465,43	1.335,0	1.304,0
Mars	301.439	417,37	1.479,0	1.302,0
Avril	179.543	251,16	1.489,0	1.330,0
Mai	214.361	321,67	1.629,0	1.350,0
Juin	158.019	259,50	1.730,0	1.530,0
Juillet	134.401	238,49	1.860,0	1.633,0
Août	116.495	190,46	1.800,0	1.511,0
Septembre	336.659	526,18	1.700,0	1.416,0
Octobre	460.231	683,41	1.580,0	1.345,0
Novembre	685.188	1.079,80	1.800,0	1.480,0
Décembre	173.706	279,60	1.640,0	1.542,0
		(en millions d'euros)	(en euros)	(en euros)
1999 (1)				
Janvier	145.387	33,28	250,0	211,0
Février	73.175	17,85	253,0	227,0
Mars	60.105	13,99	250,0	223,0
Avril	130.971	31,64	254,0	230,1
Mai	38.934	9,94	266,0	240,1
Juin	138.908	36,65	274,5	250,0
Juillet	56.961	14,21	260,0	236,0
Août	84.504	20,35	253,0	230,1
Septembre	143.148	33,80	247,8	225,3
Octobre	131.347	30,75	248,0	218,6
Novembre	81.127	19,22	253,0	223,0
Décembre	139.105	31,08	238,0	210,2

Source : SBF

(1) A compter du 1^{er} janvier 1999, les cotations en bourse sont effectuées en euros.

2.5 DIVIDENDES

Un dividende de 3,50 euros (22,96 FF) et 5,25 euros (34,44 FF) avec avoir fiscal est proposé aux 74.135.588 actions ayant jouissance au 1^{er} janvier 1999.

Les dividendes distribués au titre des cinq exercices précédents ont été les suivants :

Année de distribution de dividende	Dividende par action		Montant total du dividende distribué
1994	€ 2,44	FF 16,00	FF 1.114.964.416
1995	€ 2,44	FF 16,00	FF 1.140.732.736
1996	€ 2,59	FF 17,00	FF 1.234.865.533
1997	€ 2,82	FF 18,50	FF 1.351.824.766
1998	€ 3,00	FF 19,68	FF 1.454.744.898

Le paiement du dividende est assuré par la Sicovam.

Les dividendes futurs dépendront de la capacité de la Société à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière et de tout autre facteur que le Conseil d'Administration jugera pertinent.

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'Etat à l'issue d'un délai de cinq ans.

CHAPITRE 3 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DU GROUPE

3.1 PRESENTATION DE LA SOCIETE GROUPE DANONE ET DU GROUPE

3.1.1 Historique

Les origines du Groupe DANONE (ci-après également “le Groupe” ou “Danone”) remontent à 1966, lorsque la fusion de deux sociétés verrières françaises, Glaces de Boussois et Verrerie Souchon Neuvesel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuvesel (“BSN”). En 1967, BSN réalisait un chiffre d'affaires d'environ 1 milliard de francs dans le verre plat et le verre d'emballage. A partir de 1970, le Groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et a successivement racheté les Brasseries Kronenbourg, la Société Européenne de Brasseries et la Société des Eaux Minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre d'emballage du Groupe BSN. A la suite de ces acquisitions, le Groupe BSN est devenu le leader⁽¹⁾ français de la bière, des eaux minérales, et de l'alimentation infantile qui à l'époque était intégrée aux activités de la société Evian. En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisant un chiffre d'affaires important dans les produits laitiers⁽²⁾ et les pâtes, ont fusionné devenant ainsi le premier groupe alimentaire français, avec un chiffre d'affaires consolidé d'environ 9,3 milliards de francs, dont 52 % dans l'alimentaire.

Au cours des années 70 et 80, le Groupe BSN, après avoir cédé son activité de verre plat, a concentré son développement sur l'alimentaire et les boissons, principalement en Europe occidentale. Il a ainsi acquis des brasseries en Belgique, en Espagne et en Italie ; Dannon, le premier producteur de yoghourts aux Etats-Unis ; Générale Biscuit, une holding française détenant LU et d'autres marques de biscuits en Europe ; les filiales “biscuits” de Nabisco Inc. en France, en Italie et au Royaume-Uni ; et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie. Avec un chiffre d'affaires consolidé de 48,7 milliards de francs en 1989, le Groupe BSN est alors le troisième groupe agro-alimentaire diversifié européen, et le premier en France, en Italie, et en Espagne.

Au début des années 90, le Groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions acquises au cours des années précédentes, de développement de synergies en Europe occidentale, et d'entrée sur des secteurs en croissance. Le Groupe BSN, par ailleurs, a posé les premiers jalons d'une stratégie de développement hors d'Europe occidentale. Le Groupe BSN a ainsi développé ses activités de façon significative en procédant à un grand nombre d'acquisitions et de joint ventures. En Europe occidentale, par exemple, BSN a acquis Volvic en France et San Miguel en Espagne, afin de renforcer sa position dans les activités d'eau en bouteilles et de la bière. Hors d'Europe occidentale, le Groupe BSN, rebaptisé “GROUPE DANONE” en 1994 (comme expliqué ci-dessous), a suivi une politique active d'acquisitions, visant à étendre ses activités au niveau international, en Asie-Pacifique, en Amérique latine et en Europe de l'Est, et sur des marchés spécifiques comme l'Afrique du Sud et le Moyen-Orient.

Pour affirmer son statut de groupe international de l'agro-alimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le Groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE prenant ainsi le nom de la marque la plus internationale du Groupe, *Danone* (BSN, société-mère du Groupe a, à cette occasion, également été rebaptisée GROUPE DANONE, ci-après également “la Société”).

En 1997, le Groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, boissons et biscuits) qui s'est finalisé en 1999 par les dernières opérations de désengagement mises en oeuvre. Le Groupe a ainsi procédé, au cours de ces 3 dernières années, à des cessions significatives dans ses activités d'épicerie, pâtes, plats cuisinés et confiserie, principalement en France, Belgique, Italie, Allemagne et Espagne. L'année 1999 a par ailleurs été marquée par la cession à un investisseur financier de la majorité du capital de

(1) A moins qu'il ne soit précisé autrement, toutes références aux “marchés” de produits en particulier, ou aux parts de marché concernent les marchés de produits emballés, et excluent les produits qui peuvent être commercialisés ou vendus autrement.

(2) Toutes références aux “produits laitiers frais” et à l'activité ou à un marché de produits laitiers concernent les produits laitiers conditionnés, et excluent le lait, la crème et le beurre.

l'activité de verre d'emballage du Groupe DANONE. Ces différentes opérations ont eu pour conséquence une réduction du chiffre d'affaires consolidé du Groupe de près de 2 milliards d'euros.

Cette stratégie de recentrage, qui en terme d'importance pour le Groupe se situe sur le même plan que le passage du verre à l'alimentaire en 1970 ou que le changement de nom de BSN à Groupe DANONE en 1994, constitue une étape clé dans la vie du Groupe. Elle lui permet en effet de concentrer ses ressources financières et ses moyens humains sur un portefeuille de produits à fort potentiel de croissance, sur lesquels il occupe un rôle de leader mondial, et qui présentent de très fortes opportunités de développement international.

Le Groupe, qui depuis le 1^{er} janvier 1998 a mis en adéquation ses structures de management et sa stratégie, est organisé en trois pôles métiers mondiaux : (i) les Produits Laitiers Frais, qui regroupent les yoghourts, les fromages, les desserts et les aliments infantiles et représentent environ 44,9 % du chiffre d'affaires du Groupe, (ii) les Boissons, essentiellement l'eau embouteillée et la bière, qui représentent environ 26,8 % du chiffre d'affaires, et (iii) les Biscuits sucrés et salés, qui représentent environ 21,2 % du chiffre d'affaires. Les autres activités du Groupe, dont le chiffre d'affaires est d'environ 7,1 % du total en 1999, sont présentées en deux pôles : Emballage et Autres Activités Alimentaires. Le format de présentation des données de ce Document de Référence correspond à cette organisation mise en place en 1998 ; les données des années antérieures à 1998 ont été retraitées pour prendre en compte ces changements d'organisation.

3.1.2 Faits marquants de l'année 1999

Les orientations stratégiques du Groupe, recentrage, internalisation et croissance rentable, ont continué à se concrétiser tout au long de l'année 1999.

Le Groupe a ainsi finalisé sa stratégie de désengagement de ses activités non stratégiques en cédant ses activités de plats cuisinés frais et surgelés en France, en Italie et en Espagne (essentiellement Marie Surgelés France, Générale Traiteur, Star et Pycasa), ainsi que la majorité de sa participation (56 %) dans le capital de la société holding de son pôle Emballage. Après la prise de contrôle des activités de verre d'emballage du groupe allemand Gerresheimer, ce pôle est devenu un des leaders européens du secteur avec environ 22 % de parts de marché. A l'issue de cette cession, le pôle Emballage est consolidé par mise en équivalence dans les comptes du Groupe à partir du second semestre 1999.

L'internationalisation des activités a donné lieu à de nombreuses prises de participation et acquisitions hors d'Europe occidentale. Le Groupe a ainsi renforcé sa présence dans les biscuits en Pologne, Colombie, Tunisie, Maroc, Brésil ; dans les produits laitiers frais en Argentine, aux Etats-Unis, en Pologne et en Turquie et dans l'eau embouteillée en Argentine. Ces différentes opérations traduisent les trois grandes stratégies dans la politique de croissance externe du Groupe : (i) l'accroissement du pourcentage de participation dans les sociétés qui ne sont pas contrôlées à 100 %, (ii) le renforcement des positions existantes pour asseoir localement des positions de leaders (iii) l'entrée dans de nouveaux pays pour y développer les métiers du Groupe.

Le succès de la politique d'innovation, illustré par la progression proche d'environ 90 % du chiffre d'affaires d'*Actimel* en 1999, a continué à participer pleinement aux objectifs de croissance rentable du groupe.

Avec une croissance organique des ventes particulièrement soutenue, une progression sensible de la marge opérationnelle et du bénéfice net par action, les résultats de l'année 1999 confirment le bien-fondé et le potentiel des orientations stratégiques mises en œuvre au cours de ces 3 dernières années.

3.1.3 Description des principales activités

Généralités

Le Groupe DANONE est l'un des premiers groupes alimentaires mondiaux, avec un chiffre d'affaires d'environ 13,3 milliards d'euros (87,2 milliards de francs) et un résultat opérationnel d'environ 1,4 milliard d'euros (9,1 milliards de francs) en 1999. Pour une explication détaillée, voir Chapitre 4 Patrimoine – Situation Financière — Résultats.

Danone est le premier producteur mondial⁽¹⁾ de produits laitiers frais et de biscuits sucrés, le deuxième producteur mondial d'eau embouteillée et un important brasseur européen (premier brasseur en France et en Espagne). Certaines marques et produits appartenant au Groupe sont leaders sur les marchés nationaux et internationaux, tels que *Danone* (*Dannon* aux Etats-Unis), première marque mondiale de produits laitiers frais, *Evian*, première marque mondiale d'eau minérale plate, *Volvic*, l'autre grande marque internationale d'eau minérale plate du Groupe, *LU*, une des grandes marques européennes de biscuits, les fromages *Galbani*, numéro un en Italie et un des principaux producteurs mondiaux de mozzarella, et *Kronenbourg*, première marque de bière en France. Le Groupe est par ailleurs présent dans le segment des sauces avec des marques à forte notoriété internationale, notamment *HP Foods* et *Lea & Perrins*.

Le principal marché géographique du Groupe DANONE est l'Europe occidentale, qui représentait environ 71,7 % du chiffre d'affaires en 1999. La France, l'Italie et l'Espagne ont représenté respectivement 35,4 %, 11,9 % et 10,1 % du chiffre d'affaires au cours de ce même exercice.

La stratégie de développement international du Groupe, notamment par croissance externe, a permis de continuer à faire progresser le chiffre d'affaires réalisé hors d'Europe occidentale, principalement en Amérique du Nord et latine, en Europe de l'Est et en Asie-Pacifique. Alors qu'elle ne représentait que 7,0 % en 1993, la part de ce chiffre d'affaires dans le total du Groupe a atteint 28,3 % en 1999.

Outre sa stratégie de croissance externe, le Groupe poursuit son développement international grâce à une croissance organique soutenue. Cette croissance repose sur la capacité du Groupe à commercialiser des produits de qualité, adaptés aux attentes locales : (i) en améliorant les produits des sociétés nouvellement acquises, (ii) en introduisant des produits accessibles au plus grand nombre dans les pays émergents pour y développer une consommation de masse de produits alimentaires emballés et y asseoir ainsi les marques du Groupe pour l'avenir, (iii) en profitant du savoir faire marketing du Groupe pour introduire des produits à valeur ajoutée développés et commercialisés dans d'autres pays, afin d'accompagner l'évolution des habitudes de consommation et l'accroissement du pouvoir d'achat. Danone estime en effet que les tendances démographiques et les schémas de développement socio-économiques en Asie et en Amérique latine conduiront, à moyen terme, et en dépit de possibles difficultés économiques conjoncturelles, à l'expansion de ses marchés internationaux. L'accroissement progressif du pouvoir d'achat des populations locales et l'émergence de classes moyennes devrait ainsi favoriser la demande de boissons en bouteilles et de produits alimentaires à marques.

Par ailleurs, une organisation spécifique gère la plupart des exportations réalisées par les sociétés du Groupe situées en Europe occidentale vers environ 160 pays se trouvant hors de cette zone, et des équipes de vente la représentent directement dans 46 pays. La stratégie d'exportation suivie par Danone tend généralement à se concentrer sur les produits haut de gamme.

Le principal produit d'exportation de Danone en dehors de l'Europe occidentale est l'eau minérale, essentiellement sous les marques *Evian* et *Volvic*, qui représentent 63 % du chiffre d'affaires des exportations en 1999. *Evian* a été exportée dans environ 150 pays en 1999 et elle détient de fortes positions aux Etats-Unis, au Canada, en Grande-Bretagne ou encore en Allemagne. *Volvic* est le leader des eaux plates en Allemagne et la première eau importée au Japon. Les activités biscuits ont représenté environ 19 % du chiffre d'affaires des exportations de Danone en 1999, avec une gamme spécifique pour l'exportation sous la marque *LU*, en particulier vers les Etats-Unis et le Canada. Les principaux autres produits d'exportation de Danone sont les produits d'alimentation infantile, la bière sous la marque *Kronenbourg* et les sauces.

Produits et marchés

Jusqu'en 1997, les activités de Danone en Europe occidentale étaient organisées par produits, et à l'extérieur de cette zone, par marchés géographiques. Début 1998, le Groupe a organisé ses activités par pôles métiers mondiaux. Les tableaux ci-dessous présentent les activités du Groupe par

(1) Toutes références aux parts de marché ou aux positions du Groupe sur le marché sont issues d'évaluations internes, pouvant être basées sur des études de marché externes.

pôles et par principaux marchés géographiques (France, reste de l'Union Européenne, et reste du monde).

Zones géographiques

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires net et le résultat opérationnel consolidés des activités du Groupe DANONE en France, dans le reste de l'Union Européenne et dans le reste du monde, pour les années 1997, 1998 et 1999.

	Exercice Clos au 31 décembre (1)					
	1997		1998		1999	
	(En millions d'euros, sauf %)					
<i>Chiffre d'affaires</i>						
France (2)	5.737	40,5 %	5.042	37,0 %	4.963	35,4 %
Reste de l'Union Européenne (3)	5.357	37,9 %	5.267	38,7 %	5.084	36,3 %
Reste du Monde (4)	3.058	21,6 %	3.303	24,3 %	3.960	28,3 %
Cessions internes (5)	(664)		(677)		(714)	
Total	13.488	100 %	12.935	100 %	13.293	100 %
<i>Résultat opérationnel</i>						
France (2)	592	48,3 %	589	45,1 %	587	41,7 %
Reste de l'Union Européenne (3)	431	35,1 %	475	36,1 %	501	35,6 %
Reste du Monde (4)	203	16,6 %	248	18,8 %	319	22,7 %
Frais centraux non répartis (6)	(2)		(19)		(16)	
Total	1.224	100 %	1.293	100 %	1.391	100 %

- (1) Certaines informations financières et statistiques dans ce Document de Référence ont été arrondies au chiffre supérieur ou inférieur. En conséquence, la somme de certaines données n'équivaut pas exactement au total indiqué.
- (2) Chiffre d'affaires, ou résultat opérationnel des filiales françaises du Groupe, après élimination des ventes entre sociétés françaises, mais avant élimination des cessions inter-zones (voir note 5 ci-après).
- (3) Chiffre d'affaires, ou résultat opérationnel des filiales du Groupe dans les autres pays de l'Union Européenne, après élimination des ventes entre sociétés de l'Union Européenne, mais avant élimination des cessions inter-zones (voir note 5 ci-après).
- (4) Chiffre d'affaires ou résultat opérationnel des filiales du Groupe situées hors Union Européenne.
- (5) Les cessions internes correspondent aux ventes entre sociétés opérant dans des zones géographiques distinctes (principalement les ventes de produits d'exportation, essentiellement d'eaux minérales, réalisées par les filiales du Groupe situées en Europe occidentale, aux filiales de distribution situées hors de cette zone).
- (6) Les frais centraux non répartis représentent le solde des charges du Groupe, notamment celles concernant la Direction Générale du Groupe, qui n'ont pas été affectées aux pôles opérationnels.

Pôles d'activité

Le tableau ci-dessous présente par pôle d'activité, pour les années 1997, 1998 et 1999 (i) le chiffre d'affaires net consolidé et (ii) le résultat opérationnel consolidé du Groupe DANONE.

	Exercice clos au 31 décembre					
	1997		1998		1999	
	(En millions d'euros, sauf %)					
<i>Chiffre d'affaires (1) :</i>						
Produits Laitiers Frais	5.324	38,9 %	5.665	43,2 %	5.981	44,7 %
Boissons	2.755	20,1 %	3.004	22,9 %	3.565	26,6 %
Biscuits (2)	2.674	19,6 %	2.607	19,9 %	2.822	21,1 %
Autres Activités Alimentaires (2)	1.987	14,5 %	905	6,9 %	527	3,9 %
Emballage (3)	947	6,9 %	932	7,1 %	501	3,7 %
Cessions	(199)		(178)		(103)	
Total	13.488	100 %	12.935	100 %	13.293	100 %
<i>Résultat opérationnel (1) :</i>						
Produits Laitiers Frais	556	45,4 %	621	47,3 %	655	46,5 %
Boissons	327	26,7 %	368	28,1 %	440	31,3 %
Biscuits (2)	182	14,8 %	203	15,5 %	222	15,8 %
Autres Activités Alimentaires (2)	71	5,8 %	29	2,2 %	39	2,8 %
Emballage (3)	90	7,3 %	91	6,9 %	51	3,6 %
Frais centraux non répartis	(2)		(19)		(16)	
Total	1.224	100 %	1.293	100 %	1.391	100 %

- (1) Chiffre d'affaires, ou résultat opérationnel, des sociétés après élimination des ventes entre sociétés appartenant au même pôle, mais avant élimination des cessions internes. Les cessions internes correspondent à des ventes de produits entre sociétés appartenant à des pôles différents (principalement les ventes de verre d'emballage aux sociétés de bière et eau en bouteilles).
- (2) En 1997 et 1998, la Société a vendu certaines activités du pôle Autres Activités Alimentaires et son activité confiserie (comprise dans le pôle Biscuits). La majeure partie des activités cédées a contribué au chiffre d'affaires sur 11 mois en 1997 à l'exception des activités de pâtes et plats cuisinés en Allemagne qui ont contribué au chiffre d'affaires sur la totalité de l'année 1998. En 1999 les activités de plats cuisinés frais et surgelés ont été cédées et n'ont contribué au chiffre d'affaires que sur les six premiers mois de l'année.
- (3) En 1999, la Société a vendu la majorité de sa participation dans l'emballage à des investisseurs financiers. Ces activités ont contribué au chiffre d'affaires sur le premier semestre de l'année. A compter du deuxième semestre 1999, les activités de l'emballage sont mises en équivalence.

Produits Laitiers Frais. Avec un chiffre d'affaires d'environ 6 milliards d'euros (39,2 milliards de francs) en 1999 représentant environ 2,8 millions de tonnes, Danone est le premier producteur mondial de produits laitiers frais avec une part de marché d'environ 15 %. L'activité de ce pôle repose essentiellement sur les yoghourts, les fromages frais, les desserts, qui en 1999, constituaient approximativement 68 % de son chiffre d'affaires. Danone produit aussi des fromages italiens sous la marque *Galbani*, qui ont contribué en 1999 pour environ 15 % du chiffre d'affaires du pôle, et des aliments infantiles vendus essentiellement sous la marque *Blédina*.

Principaux marchés et marques. Le chiffre d'affaires de ce pôle est réalisé pour 25,6 % en France, 47,5 % dans le reste de l'Union Européenne et 26,9 % dans le reste du monde. Les principaux marchés pour les produits laitiers frais de Danone sont l'Italie, la France et l'Espagne, qui ensemble ont représenté près de 61 % du chiffre d'affaires du pôle Produits Laitiers Frais en 1999.

En France, Danone est leader du marché des produits laitiers frais, avec approximativement un tiers du marché total. Il y commercialise des yoghourts, des desserts, ainsi que des fromages frais et d'autres produits laitiers essentiellement sous la marque *Danone* et des produits d'alimentation infantile sous la marque *Blédina*.

En Italie, le Groupe DANONE détient 90 % de *Galbani*, premier fabricant de fromages italiens spécialisé dans les fromages frais (tels que *Bel Paese* et la mozzarella *Santa Lucia*) et les fromages affinés (tels que le gorgonzola *Dolcelatte*), ainsi que certains produits de charcuterie (sous la marque *Casa Romagnoli*). Danone est également l'un des principaux producteurs de yoghourts en Italie, avec une part de marché proche de 22 %. En Espagne, le Groupe détient 55,72 % de

Danone S.A., premier producteur espagnol de produits laitiers frais avec une part de marché d'environ 52 %.

Danone est également présent en Allemagne, en Belgique et au Portugal par l'intermédiaire de filiales produisant localement, et aux Pays-Bas, au Danemark, au Royaume-Uni, en Autriche, en Suisse, en Finlande, et en Suède, par l'intermédiaire de filiales commerciales et de franchisés offrant les gammes de produits Danone. Danone détient par ailleurs une participation de 50 % dans deux importants producteurs de produits laitiers frais en Turquie. En Grèce, conformément à sa stratégie privilégiant ses métiers de base, Danone a annoncé en 1999 que sa participation de 20 % dans Delta Dairy allait être échangée contre une participation de 30 %, majorée d'une soule financière, dans sa nouvelle filiale spécialisée dans les produits frais, acteur de référence sur le marché local.

Dans les pays de l'Europe de l'Est, Danone est le premier producteur de produits laitiers frais. Grâce à l'acquisition initiale de producteurs locaux et à des investissements ultérieurs, Danone est devenu le premier producteur de produits laitiers frais en Pologne, en Hongrie, en République tchèque et en Bulgarie. Dans tous ces pays, la marque *Danone* a une des notoriétés les plus fortes dans les produits alimentaires. De plus, le Groupe est présent (production ou distribution) en Russie, en Roumanie, en Ukraine, en Croatie et dans les pays baltes.

Danone est le premier producteur de produits laitiers frais, en chiffre d'affaires et en volume annuels, tant en Amérique du Nord qu'en Amérique latine. En Amérique du Nord, *Dannon* est la première marque de yoghourts aux Etats-Unis et est également présente sur le marché canadien, par l'intermédiaire d'une filiale de production et de commercialisation. Danone, à travers des filiales détenues à 100 %, est également fortement implanté au Mexique, avec une position de leader, et au Brésil, avec une position de n° 2. En Argentine, suite au rachat des intérêts minoritaires intervenu en 1999, Danone détient désormais près de 100 % de Mastellone, premier producteur de produits laitiers frais.

Dans la zone Asie-Pacifique, Danone produit des yoghourts à Shanghai et à Canton en Chine, et dans divers autres pays tels que l'Australie et le Japon, par voie de licences ou de joint ventures. En Afrique du Sud, Danone a échangé en 1997 une partie de sa participation dans Clover contre une position majoritaire dans sa filiale spécialisée dans les produits laitiers frais, Danone Clover. Danone a également acquis une participation minoritaire dans les principaux producteurs de produits laitiers frais au Maroc, en Tunisie et en Israël.

Nouveaux produits. Danone s'efforce en permanence d'introduire de nouveaux concepts et de nouvelles gammes pour ses produits laitiers frais et de relancer des produits existants en améliorant leur qualité et les bénéfices pour le consommateur. Danone s'est concentré sur l'extension géographique de nouveaux produits et sur la rénovation ou le relancement de produits piliers de certaines gammes locales. Les segments les plus dynamiques ont été les produits à fort positionnement santé, les desserts et les produits plus particulièrement destinés aux enfants.

Lancé en 1997, *Actimel*, produit laitier novateur utilisant de nouveaux ferments, est maintenant commercialisé dans 14 pays et continue à enregistrer une très forte progression de ses ventes. En France, Danone a lancé *Sévéa*, nouvelle gamme de yaourt à base de lait d'avoine et de soja proposée en différents parfums, *Bio de Danone aux Fruits 0 %*, nouvelle variété allégée au Bifidus Actif, *Danone Kid Goûter au lait*, snack ultra-frais bicouche à destination des enfants, ou encore *3D*, déclinaison des marques *Bio*, *Taillefine* et *Velouté* sous forme de yaourt à boire. *Danao*, boisson lactée au jus de fruit lancé en 1998, continue par ailleurs à enregistrer un fort taux de croissance. En Espagne, Danone a introduit *Bio Cremoso*, premier yaourt crémeux sur le marché des produits au Bifidus. Aux Etats-Unis, un nouveau yaourt à boire destiné aux enfants, *Danimals Drinkable*, a été lancé avec succès en test et devrait être étendu au niveau national courant 2000 ; *Fruit on the Bottom*, un des produits pilier, a été relancé avec une nouvelle formulation et un packaging repensé. En Europe centrale, *Pyszni*, nouvelle gamme de yoghourt "cœur de marché" a été introduite avec succès en Pologne, et un yaourt allégé à boire sous marque *Vitalinea* a été lancé en Hongrie. Au Brésil, Danone a relancé sa gamme de produits allégés *Corpus*, et en Chine, Danone a mis sur le marché, dans la région de Shanghai, un nouveau yaourt sur le segment très porteur des conditionnements familiaux.

Tendances du marché. Dans l'ensemble, le marché des produits laitiers dans les pays développés, l'Europe de l'Est et l'Amérique du Nord, a progressé relativement régulièrement au cours des dernières années. Dans les pays émergents, les marchés ont connu une dynamique favorable, parfois perturbée de manière temporaire par des difficultés économiques conjoncturelles. Le Groupe estime que l'introduction de nouveaux produits, notamment les produits "santé", les desserts, et les produits pour enfants, aideront Danone à poursuivre le renforcement de sa position sur le marché. En outre, le Groupe espère que le développement de produits nouveaux à forte valeur ajoutée contribuera à accroître la valeur totale du marché. La demande sur le marché du fromage en Italie devrait rester relativement stable dans l'ensemble, et Galbani accentue ses efforts pour accroître sa présence à l'exportation sur les autres marchés européens. Depuis 1998, les activités d'alimentation infantile de Danone sont intégrées dans le pôle Produits Laitiers Frais. Danone prévoit une poursuite de la croissance de la demande d'aliments infantiles, malgré une évolution modérée de la natalité. Cette croissance devrait provenir d'une part, du passage du "fait maison" à l'alimentation préparée, et d'autre part, du succès rencontré par les nouvelles gammes de produits innovants mis sur le marché.

Boissons. Les activités du Groupe DANONE dans la bière et l'eau embouteillée ont été regroupées au sein d'un pôle mondial Boissons, afin de générer le maximum de synergies sur le plan des achats, de la logistique, du marketing et de la distribution. Le chiffre d'affaires du pôle Boissons, d'environ 3,6 milliards d'euros (23,4 milliards de francs), est réalisé pour 47,7 % en France, 22,7 % dans le reste de l'Union Européenne et 29,6 % dans le reste du monde.

Danone est le deuxième producteur d'eau embouteillée au monde, avec un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros pour 7,1 milliards de litres vendus. Danone occupe la seconde place en Europe, la seconde place aux Etats-unis (en tenant compte du rachat de McKesson début 2000), et la première place en Asie pacifique (en intégrant les activités de la société indonésienne Aqua, contrôlée à 40 % par Danone).

Représentant près de 20,6 millions d'hectolitres de bière pour un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros, le Groupe DANONE est le deuxième brasseur d'Europe occidentale. En plus de sa ligne de bières "standard", le Groupe produit également des bières de spécialité et des bières sans alcool.

Principaux marchés et marques – Bière. Le premier marché de la bière pour le Groupe se trouve en France, où il a réalisé environ 67 % de son chiffre d'affaires en 1999 avec une part de marché proche de 40 %. Ses principales marques en France comprennent *Kronenbourg*, *1664*, et *Kanterbräu*. Le Groupe a également une forte présence en Espagne, où il détient, directement et indirectement, 80,62 % de San Miguel et 33,34 % de Mahou et constitue le premier brasseur espagnol. En Belgique, le Groupe détient Alken-Maes, deuxième brasseur du pays, avec environ 14 % du marché. Le Groupe détient par ailleurs 24,39 % de la brasserie italienne Birra Peroni Industriale. Enfin, *Kronenbourg* est commercialisée au Royaume-Uni, en Irlande et sur certains autres marchés d'Europe occidentale au travers d'accords de licences. Le Groupe est également présent en Chine, après avoir acquis en 1996 une participation majoritaire dans Wuhan Dongxihu Beer Company, avec environ 3 millions d'hectolitres produits en 1999, et dans Haomen, un brasseur de la région de Beijing en Chine, qui a produit approximativement 2,2 millions d'hectolitres en 1999.

En mars 2000, le Groupe a conclu un accord de principe en vue du regroupement de ses activités brassicoles en France, en Belgique et en Italie avec celles du brasseur britannique Scottish and Newcastle, pour former, sous réserve des autorisations nécessaires, un ensemble brassicole qui se situerait au second rang en Europe de l'Ouest. Dans le même temps, le Groupe céderait à la société Mahou, qu'il détient à hauteur de 33,34 %, sa participation dans San Miguel. Pour plus de détails sur les modalités de cette opération, voir 4.1 "Commentaires de la Direction Générale sur l'activité et les résultats du Groupe – Evénements récents".

Nouveaux produits – Bière. Le Groupe a développé de nouvelles bières, avec deux axes principaux : des bières de spécialité, et des bières offrant de nouvelles saveurs. Parmi les innovations importantes des années précédentes, on peut noter les bières *Ice* lancées en France, en Belgique et en Espagne, et le développement des bières de tradition belge notamment sur le marché français. San Miguel a par ailleurs relancé en 1999 la bière sans alcool à marque *Kristell* en s'appuyant sur une reformulation du produit.

Tendances du marché – Bière. La consommation de bière est restée relativement stable sur les principaux marchés d'Europe occidentale du Groupe, avec une croissance plus soutenue pour les produits des segments supérieurs. Cette activité, saisonnière, peut être sensiblement affectée par les conditions climatiques, ainsi que par l'évolution des réglementations en vigueur (taxes sur les ventes, organisation des activités de distribution...).

Principaux marchés et marques – Eau en bouteilles. Le Groupe détient en Europe occidentale, où il existe une longue tradition de consommation d'eau embouteillée, des parts de marché importantes avec ses marques d'eaux plates et d'eaux gazeuses. Le premier marché de l'eau en bouteilles du Groupe est la France, où il détient environ 24 % du marché national en volume, essentiellement grâce à ses marques *Evian*, *Volvic* et *Badoit*. Danone est également le premier producteur d'eau en bouteilles en Espagne, avec près de 30 % du marché, grâce à ses marques *Lanjarón*, *Font Vella* et *Fonter*. En Italie, Danone est leader du marché des eaux pétillantes, grâce à sa filiale Italaquae SpA, qui commercialise les marques *Ferrarelle* (eau pétillante) et *Boario* (eau plate et gazeuse). Danone détient également une participation significative dans un important producteur d'eau embouteillée en Turquie.

Par l'intermédiaire de Great Brands of Europe, Danone commercialise et distribue les marques *Evian* et *Volvic* aux Etats-Unis. Au milieu de l'année 1996, le Groupe DANONE a lancé une marque d'eau de source naturelle, *Dannon*, qui est aujourd'hui devenue la première marque d'eau en bouteilles dans les supermarchés américains (sur le segment des bouteilles de moins de 2 litres). Après avoir renforcé sa présence aux Etats Unis dans ce segment par l'acquisition d'Aquapenn à la fin de l'année 1998, le Groupe a procédé, début 2000, au rachat de la société McKesson, leader dans la distribution directe d'eau embouteillée dans les foyers et les bureaux américains. Cette acquisition majeure permet au Groupe de doubler sa part de marché dans l'eau embouteillée sur le marché américain, et de devenir un acteur local de premier plan dans ce segment clé dont Danone était jusque-là absent.

Au Canada, Danone détient la société Aquaterra Corporation, avec les marques *Crystal Springs* et *Labrador*.

En Amérique Latine, le Groupe détient 100 % de Bonafont, un important producteur mexicain d'eau en bouteilles. Après le rachat en 1999 des intérêts minoritaires d'Agua Mineral et de l'acquisition près de 100 % de Termas Villavicencio, le Groupe occupe en Argentine une forte position de leader dans l'eau embouteillée.

En Asie, Danone a effectué en 1996 son acquisition la plus importante en Chine en prenant une participation majoritaire dans le principal producteur chinois de boissons lactées, commercialisées sous la marque *Wahaha*. Depuis, cette société est devenue l'un des principaux producteurs d'eau en bouteilles sur le marché chinois. Le volume des boissons lactées *Wahaha* vendues a été de 450.200 tonnes en 1999 et le volume d'eau embouteillée vendue a atteint 836 millions de litres en 1999. Par ailleurs, le Groupe a renforcé sa position en Chine par l'acquisition fin 1998 de la société Health, qui a vendu 109 millions de litres en 1999 et par l'acquisition début 2000 de la société Robust, dont le chiffre d'affaires 1999 s'est élevé à 163 millions d'euros.

Nouveaux produits – Eau en bouteilles. Le Groupe a continué à renforcer sa présence dans le segment porteur des eaux aromatisées, grâce au lancement de nouveaux parfums chez *Volvic*, et au relancement de cette gamme chez *Badoit* avec une nouvelle formulation du produit et une nouvelle bouteille. Afin de favoriser les différents instants de consommation, Danone a par ailleurs multiplié les formats des bouteilles de ses différentes marques. *Volvic* a lancé une nouvelle bouteille de 1 litre avec bouchon "sportcap" destinée à la consommation itinérante, ainsi qu'une bouteille PET ronde de 0,51 spécialement développée pour le marché à fort potentiel des distributeurs automatiques au Japon ; *Evian* a mis sur le marché un format de 1 litre destiné à la consommation au bureau, *Ferrarelle* un format familial de 2 litres, ainsi qu'un format de 0,51 destiné aux enfants. Danone a par ailleurs introduit une nouvelle bouteille PET pour *Badoit*, et lancé en France une nouvelle marque d'eau riche en calcium, *Talians*, destinée aux seniors et aux femmes enceintes, qui s'inscrit dans la tendance de consommations de produits à fort bénéfice santé.

Tendances du marché – Eau en bouteilles. L'eau embouteillée constitue, au niveau mondial, un des segments les plus dynamiques du secteur alimentaire grâce aux tendances de consommation

privilégiant les concepts de santé et de sécurité. Le marché européen, le plus important au monde, connaît globalement, en dépit d'une consommation par habitant déjà relativement élevée, une croissance assez soutenue. Hors d'Europe occidentale, la tendance globale est à une progression régulière de la consommation d'eau embouteillée. Certains pays, tels que les Etats-Unis ou la Chine, connaissent des croissances significatives.

Biscuits. Avec un chiffre d'affaires d'environ 2,8 milliards d'euros (18,5 milliards de francs) en 1999, représentant plus d'un million de tonnes, Danone est le premier producteur mondial de biscuits sucrés, et le second producteur mondial de biscuits salés et sucrés. Le Groupe produit des biscuits et des "snacks", représentant plus de la moitié du chiffre d'affaires réalisé dans le pôle biscuits, ainsi que des produits de grignotage salés, de la panification sèche, des crackers et de la pâtisserie industrielle.

Principaux marchés et marques. Le chiffre d'affaires du pôle est réalisé en France pour 36,4 %, dans le reste de l'Union Européenne pour 30 % et 33,6 % dans le reste du monde. Le premier marché du Groupe est la France, où, en 1999 il occupe la première position, avec plus d'un tiers du marché. Les principaux produits y sont commercialisés sous les marques *LU* pour les biscuits, et *Heudebert* pour la panification sèche. Danone réalise également un chiffre d'affaires important dans ce secteur au Royaume-Uni, où il commercialise ses produits sous la marque *Jacob's*. Le Groupe est le leader du marché en Belgique, en Irlande et en Grèce, et le deuxième producteur de biscuits aux Pays-Bas.

En Europe de l'Est, Danone est présent sur les marchés russe, tchèque, slovaque et polonais, et dispose d'une part de marché globale d'environ 12 % en volumes. Fin 1994, Danone a pris le contrôle de Bolshhevik, un important producteur russe de biscuits. En Républiques tchèque et slovaque, la société Cokoladovny, détenue depuis 1994 dans le cadre d'une joint-venture à 50/50 par Nestlé et Danone, a séparé ses activités biscuits et chocolats : Danone assure directement la gestion depuis 1999 de l'entité biscuits, leader sur ses marchés sous la marque *Opavia*. Le Groupe a par ailleurs très fortement renforcé sa présence en Pologne, en rachetant en 1999 le leader des biscuits sucrés, qui commercialise ses produits sous les marques *Wedel/Delicja*.

En Amérique Latine, Danone est le premier producteur de biscuits avec une présence au Brésil, en Argentine et en Colombie. Le marché brésilien du biscuit est le quatrième marché mondial en volume, estimé à 900.000 tonnes. Danone détient 100 % de Danone Brésil et a renforcé sa présence en acquérant en différentes étapes, depuis 1996, 60 % d'Aymoré, autre important producteur brésilien de biscuits ; la part de marché du Groupe au Brésil est d'environ 16 % en volume. Le Groupe a lancé en 1998 au Brésil une gamme complète de biscuits sous la marque *Danone*, qui a connu un fort développement en 1999. En Argentine, le Groupe détient maintenant, après l'offre publique d'achat lancée en 1999, 91,2 % de Bagley S.A., l'un des plus importants producteurs argentins de biscuits. Danone a par ailleurs fait son entrée en 1999 sur le marché colombien en prenant une participation de 20 % dans le leader local Galletas Noel, qui détient une part de marché supérieure à 50 %.

En Asie Pacifique, Danone occupe la première place en volume sur le marché des biscuits. Conjointement avec un associé indien, Danone détient le contrôle de Britannia Industries Ltd, le premier producteur de biscuits en Inde, troisième marché mondial en volumes. En Chine, second marché mondial des biscuits en volumes, le Groupe occupe la première place avec ses produits vendus à la marque Danone. Le Groupe est par ailleurs le premier producteur de biscuits en Nouvelle-Zélande, avec une part de marché supérieure à 60 %, un acteur de premier plan en Malaisie, et dispose d'une société en Indonésie, relancée après les difficultés économiques rencontrées dans ce pays.

Dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par la société Finalream sur United Biscuits, Danone devrait acquérir en 2000 une partie des activités de United Biscuits, qui représentent un chiffre d'affaires d'environ 250 millions d'euros en 1999, ce qui permettra au Groupe de renforcer son portefeuille pays dans le pôle Biscuits : les filiales de United Biscuits en Malaisie, à Singapour, en Scandinavie, en Finlande, en Pologne, en Hongrie, et des activités en Allemagne, en Italie et au Royaume-Uni devraient ainsi rejoindre Danone.

Nouveaux produits. La commercialisation de nouveaux produits s'articule essentiellement autour d'une stratégie de revalorisation du biscuit axée sur ses qualités nutritionnelles, ainsi que

d'une déclinaison géographique des produits à fort potentiel. Le Groupe a ainsi continué à introduire avec succès dans de nouveaux pays sa gamme de produits allégés. Lancée fin 1997 aux Pays-Bas et en Belgique, cette gamme complète de biscuits utilise la marque de produits laitiers frais allégés déjà établie (*Taillefine* en France, *Vitasnella* en Italie, *Vitalinea* sur d'autres marchés européens, *Ser* en Argentine). Cette gamme est aujourd'hui commercialisée dans 10 pays, dont la France, l'Espagne, l'Italie, la Grande-Bretagne, la République tchèque et l'Argentine. Parallèlement, la gamme continue à s'enrichir de nouvelles références, tels les snacks salés allégés lancés à marque *Taillefine* en France, ou encore les crackers allégés *Ser Especial Dieta* lancés en Argentine. Les produits de la gamme *Oursons*, destinés aux enfants, continuent à connaître une forte croissance des volumes en France, en Belgique et aux Pays-Bas, et offrent à terme un potentiel de développement intéressant dans de nouveaux pays. En Asie, le biscuit populaire *Tiger* lancé avec succès en Inde en 1997 s'est enrichi d'une nouvelle variété à plus forte valeur ajoutée (noix de cajou et amandes), et les crackers à forte teneur en calcium enrichis en vitamines lancés en Malaisie connaissent un grand succès.

Autres Activités Alimentaires. Le chiffre d'affaires total de ces activités est en 1999 de 527 millions d'euros (3,5 milliards de francs) correspondant à environ 234.000 tonnes.

Cessions de 1997, 1998 et 1999. Dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur ses trois métiers piliers (produits laitiers frais, boissons et biscuits), le Groupe a cédé en 1997 près de la moitié de ses activités épicerie en Europe occidentale (en termes de chiffre d'affaires de 1997) pour un prix total d'environ 750 millions d'euros. Danone a cédé l'activité pâtes et plats cuisinés en conserve, exercée en France par Panzani William Saurin et en Italie par Agnesi, ainsi que l'activité sauce, condiments et aides culinaires de Liebig Maille Amora et Liebig Benelux. Danone a également cédé son activité soupe, exercée en France par Liebig Maille Amora notamment sous la marque *Pur Soup* de Liebig. En 1998, le Groupe a cédé ses activités de pâtes et plats cuisinés en conserve en Allemagne et en Espagne, ses activités de charcuterie alsacienne en France, et ses activités de sauces en Nouvelle Zélande. En 1999, le Groupe a cédé ses filiales Marie Surgelés France et Générale Traiteur, spécialisées dans les plats cuisinés frais et surgelés en France, la société espagnole de plats surgelés Pycasa, ainsi que sa participation dans la société italienne d'épicerie Star.

Après les cessions intervenues entre 1997 et 1999, les Autres Activités Alimentaires comprennent essentiellement des sauces au Royaume-Uni, aux Etats-Unis et en Chine, ainsi que des plats exotiques. Ces activités ont représenté en 1999 un chiffre d'affaires d'environ 342 millions d'euros. Les principaux marchés de produits d'épicerie du Groupe sont le Royaume-Uni, où sa gamme de produits comprend *HP Sauce* et *Lea & Perrins*. Le Groupe commercialise par ailleurs des produits d'épicerie asiatiques, sous la marque *Amoy*, exportés de Hong-Kong vers l'Europe occidentale.

Tendances du marché. Alors que les marchés des sauces traditionnelles, telles que *HP* et *Lea & Perrins* aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, sont globalement restés stables au cours des dernières années, le marché des sauces exotiques, comme celles offertes par *Amoy*, connaît un important succès à l'exportation.

Emballage. Après avoir racheté les activités d'emballage du groupe allemand Gerresheimer, Danone a procédé en juillet 1999 à la cession de 56 % de ce nouvel ensemble à un pôle d'investisseurs financiers conduit par CVC Partners.

Cette nouvelle entité se positionne, avec 22 % de part de marché, comme un des leaders européens du verre d'emballage, et devrait profiter, à terme, de synergies importantes générées par le rapprochement des deux ensembles.

Du fait de la cession de la majorité du capital à la fin du premier semestre 1999, cette activité n'a été consolidée par intégration globale que sur les 6 premiers mois de l'année. Sur cette période, le chiffre d'affaires a représenté 501 millions d'euros (3,3 milliards de francs), correspondant à un volume d'environ 1,4 millions de tonnes.

Matières premières

Les besoins de Danone en matières premières concernent principalement : (i) les matières nécessaires à la production de produits alimentaires et de boissons, notamment le lait frais, la

farine, les fruits, le sucre, le cacao et les matières grasses (les “matières premières alimentaires”), et (ii) les matières nécessaires à l’emballage des produits, en particulier les plastiques, le carton léger destinés aux boîtes et les emballages en verre (“matières premières d’emballage”). La Société ne pense pas que la rupture de ses relations avec l’un de ses grands fournisseurs aurait un effet défavorable significatif sur son activité. En revanche, il en serait autrement en cas d’augmentation significative du prix des matières premières ou d’interruption prolongée de leur approvisionnement, qui affecterait sensiblement la situation financière et le résultat d’exploitation du Groupe. Toutefois, le risque est atténué du fait de la diversité des matières achetées par Danone ainsi que de la diversité géographique de ses approvisionnements.

Dans chaque pays où Danone utilise du lait frais pour ses produits laitiers, ses filiales opérationnelles signent des contrats avec des producteurs locaux de lait ou des coopératives laitières.

Danone achète des quantités de sucre et de cacao relativement modestes par rapport au lait. En revanche, les marchés internationaux du sucre et du cacao sont très concentrés, un nombre réduit d’intermédiaires contrôlant la majeure partie de l’offre. En conséquence, les trois principaux fournisseurs de Danone assuraient en 1999 environ 50 % de ses besoins en sucre. Danone achète la plus grande partie de son sucre dans l’Union Européenne, où la Commission Européenne en fixe le cours minimum, et où le prix du marché est généralement légèrement supérieur à ce minimum. Les deux principaux fournisseurs de cacao de Danone représentaient en 1999 plus de 90 % de ses besoins, le marché du cacao étant très concentré, et l’un des fournisseurs occupant une place prépondérante. Les matières premières alimentaires font généralement l’objet de contrats annuels (« campagnes »).

Danone achète la majeure partie de son lait, de son blé et de son sucre à des prix essentiellement fixés par l’Union Européenne, ou maintenus par les gouvernements au moyen de quotas et de droits de douane, de sorte que seule une faible portion de ses achats est soumise aux fluctuations des cours mondiaux. Le prix de toutes les matières premières alimentaires est sensible aux modifications de l’offre et de la demande régionales et globales, aux conditions climatiques et aux contrôles exercés par les autorités publiques, et l’ensemble des coûts d’achats de Danone demeure soumis à ces variations de prix. Danone n’a jamais rencontré de difficultés d’approvisionnement pour ses matières premières alimentaires, et n’en prévoit pas pour l’avenir.

En ce qui concerne les matières premières d’emballage, les prix sont influencés par l’offre et la demande au niveau mondial et régional, les capacités de production installées, plus généralement par les cycles économiques et dans une moindre mesure par le prix du pétrole. Dans ce domaine, des tendances haussières sont actuellement observées sur certaines matières premières d’emballage, comme le carton ou le PET.

Les achats de matières premières (autre que le lait) et matériaux d’emballage de Danone sont gérés dans le cadre d’une politique d’achat globalisée au niveau mondial ou régional, permettant de faire jouer les synergies de volume et de compétences.

Marques et stratégies promotionnelles

Protection des marques et autres droits de la propriété intellectuelle et industrielle. Danone est propriétaire de marques, déposées ou non, dans le monde entier. Les cinq plus grandes marques du Groupe sont déposées dans la totalité des pays, où le Groupe est présent. La politique du Groupe est de protéger ses noms, décors et formes d’emballage et de produits chaque fois que possible ; le Groupe a établi pour cela une charte et procède régulièrement à des révisions de portefeuilles produits/marques avec chacune de ses filiales, de façon à assurer la protection de ses marques.

Le Groupe est également propriétaire de brevets, licences et recettes propres, ainsi que d’un important savoir-faire et de technologies liées à ses produits et à leurs procédés de production, aux emballages utilisés pour ses produits, à la conception et l’exploitation de divers procédés et équipements nécessaires à son activité. L’activité du Groupe ne repose que très marginalement sur l’utilisation de licences ou brevets détenus par des tiers.

Les marques, déposées ou non, licences, brevets et savoir-faire, dont la Société et plusieurs unités opérationnelles du Groupe sont propriétaires, représentent une part substantielle du

patrimoine de Danone. Le Groupe est donc déterminé à prendre toutes les mesures juridiques qui s'imposent pour protéger et exploiter ces droits de la propriété intellectuelle et industrielle.

Stratégies publicitaire et promotionnelle. Le Groupe entend poursuivre ses efforts pour assurer la présence de la marque *Danone* sur le marché des produits associés au concept de « santé active », comme les produits laitiers frais où la marque occupe une forte position de leadership. Le fait d'étendre la gamme de la marque vers de nouvelles catégories de produits, comme l'eau en bouteilles, a pour conséquence non seulement de renforcer la marque, mais également de susciter de nouvelles occasions de consommation de la part de consommateurs soucieux de leur santé.

Les unités opérationnelles de Danone dans chaque activité et marché géographique mettent au point leurs propres stratégies publicitaires, promotionnelles et de vente adaptées aux habitudes de consommation locales et aux besoins du marketing (notamment en organisant des campagnes publicitaires), gèrent et rémunèrent elles-mêmes leur force de vente, développent et introduisent elles-mêmes de nouveaux produits et décident des modes de fixation des prix. Danone entend conserver une structure de marketing et de vente décentralisée, afin que ses sociétés bénéficient de la souplesse nécessaire leur permettant de réagir aux vastes composantes du marché et des habitudes de consommation locales. Une direction des stratégies commerciales a néanmoins été récemment mise en place au niveau du Groupe, pour assurer la cohérence des actions commerciales à travers le Groupe et favoriser de bonnes relations entre Danone et la grande distribution. De façon à promouvoir le partage des savoir-faire marketing, des structures de marketing transversal par produit et par zone géographique ont également été mises en place.

La stratégie globale de Danone en matière de publicité et de promotion est coordonnée au niveau du Groupe. Ainsi, Danone a développé en France une stratégie transversale innovante en matière de marketing relationnel – fédérant ses différentes marques – qui lui permet de fidéliser ses consommateurs et de générer de la croissance rentable pour l'ensemble des activités du Groupe. Les trois millions de foyers de la base de données centrale, tous fortement consommateurs des produits du Groupe, sont régulièrement animés par un programme personnalisé incluant Danoé, le magazine spécialiste de l'alimentation, la santé et la cuisine, des promotions spécifiques réservées aux lecteurs et l'opération promotionnelle annuelle "Bingo des marques". De même, Danone Conseils, service téléphonique fonctionnant 24h/24, apporte informations et assistance aux consommateurs sur les questions de nutrition et contribue à enrichir le lien direct entre les marques et leurs consommateurs. Fort des bénéfices retirés de son expérience de Fournisseur officiel de produits laitiers frais de la Coupe du monde de Football de 1998, Danone s'est engagé dans une politique associant son image aux valeurs positives du sport, et a créé une manifestation internationale originale à fort retentissement : la Danone Cup, Coupe de football des clubs benjamins, qui complète son dispositif de sponsoring incluant déjà le tournoi féminin international de golf, Evian Masters. Enfin, poursuivant son action au service des enfants, Danone a joué un rôle moteur dans l'opération humanitaire Children's hour, tant au niveau national qu'international. Cette opération mobilise des entreprises et des milliers de salariés dans le monde entier autour d'une idée simple : donner sa dernière heure de salaire pour aider financièrement, partout dans le monde, ceux et celles qui contribuent à l'épanouissement d'enfants ou de jeunes défavorisés.

Clients et distribution

Clients.

Bien que les utilisateurs finaux des produits Danone soient les consommateurs, Danone vend la majeure partie de ses produits à de grandes chaînes de distribution alimentaires. Le secteur de la distribution s'est fortement concentré et sur de nombreux marchés nationaux, les trois premiers opérateurs représentent environ 40 % ou plus du secteur. Les plus importants clients de Danone, en terme de chiffre d'affaires, se trouvent en France, en Italie et en Espagne. En 1999, ses dix premiers clients mondiaux représentent ensemble près de 32 % du chiffre d'affaires net consolidé et comptent, notamment, sept groupes français de distribution. A la suite du rapprochement de deux clients importants du Groupe, le premier client représente 11 % du chiffre d'affaires net consolidé.

Certaines chaînes de distribution françaises, comme Carrefour et Auchan, ont connu une expansion internationale rapide au cours de ces dernières années. Le Groupe bénéficie de cette expansion en se servant des relations commerciales existantes pour lancer ses produits sur des marchés internationaux spécifiques et accélérer ainsi sa propre extension géographique et le

développement international de ses marques. La plupart des grandes chaînes de distribution ont entamé une phase de rationalisation des assortiments des produits de grande consommation. Danone a donc mis en place une stratégie consistant à se concentrer sur ses produits leaders, car il pense que les grandes chaînes de supermarchés se doivent d'offrir ces produits à leurs clients. Le Groupe estime que les produits les plus vulnérables sont ceux arrivant en deuxième, troisième ou quatrième position sur leurs marchés respectifs et son objectif est d'être leader sur chaque segment de marché et dans chaque pays où il est présent.

Distribution.

Bien que les politiques de distribution varient d'un pays et d'un marché à l'autre, les filiales du Groupe stockent généralement leurs produits finis soit dans des entrepôts se trouvant sur le site de production, soit dans des entrepôts distincts. L'un des points importants du programme de restructuration mis en oeuvre par le Groupe prévoit la rationalisation de ses moyens de distribution, en particulier en Espagne et en Italie, afin d'anticiper et de réagir aux nouvelles tendances de massification des flux logistiques provoquées par le développement des chaînes de supermarchés et leur concentration.

Le Groupe a pris plusieurs initiatives de collaboration avec ses clients, en vue d'accélérer le développement de ces catégories de produits et d'optimiser les flux de marchandises et les niveaux de stocks de ses clients. Il s'agit notamment de la démarche "ECR" ("efficient consumer response"), qui a pour objet, outre la gestion des stocks, le réapprovisionnement automatique et la livraison au dernier moment, de travailler avec la distribution sur la gestion de la demande pour apporter une meilleure réponse aux attentes du consommateur dans les points de vente. Pour ce faire, le Groupe a mis en place avec ses principaux clients des systèmes dits "EDI" (échange électronique de données) et de gestion partagée des approvisionnements. Celle-ci permet de coordonner le niveau de stocks dans les magasins et dans les entrepôts de Danone. Le Groupe s'associe également avec ses clients pour développer des concepts marketing qui font progresser leurs ventes, telles que les promotions communes avec Carrefour (relatives à la santé), Casino ("passion football"), Auchan ("le bébé" et "100 années d'innovations dans les produits alimentaires").

L'euro. L'introduction de l'euro marque l'environnement commercial par une plus grande transparence des prix et des conditions d'achat et pourra modifier la perception des prix par les consommateurs (changement d'échelle de prix et nouveaux seuils de prix psychologiques). La présentation des produits est généralement différente d'un pays à l'autre sous une même marque (assortiments, taille des portions, des emballages...) en raison des habitudes de consommation locales. Celles-ci demeurent encore très différentes d'un pays à l'autre ; de ce fait les gammes de produits et leur présentation sont différentes selon les pays. Cette situation devrait évoluer mais probablement assez lentement. La majorité des gammes de produits du Groupe en Europe restera plus locale qu'internationale. En outre, les écarts de prix de vente consommateur d'un pays à l'autre pour un produit de même nature sont dans la plupart des cas liés à des différences objectives et structurelles : les coûts salariaux, les spécificités légales ou fiscales (taxes sur la consommation, niveaux de TVA, taxes spécifiques...), les différences de logistique entraînant des disparités de coûts. Enfin, les niveaux de prix sont aussi liés aux positionnements marketing différents d'un pays à l'autre parfois pour un même produit et aux choix commerciaux faits par les enseignes elles-mêmes dans le cadre de leur environnement concurrentiel local.

Contrôle qualité

Le contrôle qualité, qui permet d'assurer la sécurité alimentaire des produits, commence par l'anticipation des risques encourus tout au long de la vie d'un produit : il s'agit de connaître, d'identifier et d'évaluer les points qui pourraient être à l'origine d'incidents, telles que les contaminations bactériologiques. Ce travail est effectué en interne par une équipe de toxicologues et de microbiologistes, qui s'appuie sur le Conseil Scientifique Consultatif, composé de dix experts indépendants de renommée internationale.

L'anticipation des risques encourus permet de définir une politique d'assurance qualité, qui couvre l'ensemble du processus de production, des matières premières au transport des produits finis. Elle va au delà des simples exigences de la réglementation par la mise en place de nombreux

autocontrôles et l'identification des phases de cycle de production exigeant un suivi particulier ; les mesures préventives sont particulièrement développées. La traçabilité des produits et l'implication des fournisseurs dans le contrôle qualité font aujourd'hui partie des objectifs prioritaires du réseau qualité du Groupe. A ce jour les suivis effectués permettent de connaître pour chaque produit son lieu et sa date de fabrication et, dans certains cas, les personnes qui l'ont fabriqué. Pour certains produits, tels que les yoghourts, le Groupe a amélioré la traçabilité tout au long de la chaîne de production, ce qui permet de remonter jusqu'aux vaches qui ont fourni le lait.

Les équipes de contrôle qualité des activités alimentaires de Danone surveillent les systèmes qualité et leur mise en œuvre dans chacune des filiales. Ces équipes sont indépendantes du personnel de production et se réunissent régulièrement pour partager leurs informations et suivre des formations. Le Groupe les a placées sous l'autorité d'un directeur central, chargé de définir au niveau du Groupe les normes de qualité applicables à chaque activité, et de coordonner le contrôle de leur respect.

Ces systèmes de contrôle qualité ont permis aux deux tiers des sites industriels de Danone, représentant 80 % de la production du groupe, d'être certifiés ISO 9001 ou 9002.

Réglementation et environnement

Réglementation. En ce qui concerne les normes de production, la qualité des ingrédients et des produits, l'étiquetage et la vente des produits finis, chaque département du Groupe DANONE est soumis aux lois et règlements locaux en vigueur sur les aliments préparés et les boissons, en plus des normes de qualité propres à Danone. Une direction spécialisée du Groupe assure le respect de ces lois et règlements. Sur les sites, des équipes de contrôle qualité, séparées du personnel de production, garantissent l'observation des normes de qualité auxquelles sont soumis les produits Danone.

Les activités de Danone sont aussi susceptibles d'être affectées par les modifications de la législation sur la vente ou sur le marketing. Par exemple, fin 1996, le gouvernement français a fait adopter la loi Galland réglementant certaines pratiques commerciales et interdisant notamment aux revendeurs de vendre des produits à perte. Cette loi a entraîné un dérèglement passager du marché au début de 1997, tandis que les revendeurs et les distributeurs adaptaient leurs conditions d'achat et de vente, notamment leur structure de prix, pour être en conformité avec la loi.

De plus, la vente de produits fortement réglementés, comme la bière, est très sensible aux changements de réglementation, qu'ils visent la consommation, le prix, la fiscalité ou la publicité de ces produits. Par exemple, la taxe (accises) sur les alcools applicable à la bière a été augmentée en France en 1993, et à nouveau en 1997. Une taxe similaire a également été relevée en Belgique en 1990 et en 1996.

Environnement. La politique environnementale de Danone s'inscrit dans une stratégie de développement durable : elle a pour but de garantir la qualité des matières premières utilisées et de répondre aux attentes des consommateurs, qui sont de plus en plus attentifs à l'impact environnemental des produits et des usines. Dans cette optique le Groupe a établi en 1996 une charte en matière de protection de l'environnement, qui touche l'ensemble des acteurs du Groupe (recherche et développement, achats, marketing, industriel et siège) et la totalité des pays où Danone est présent, elle fixe des objectifs quantitatifs pour chaque société et branche d'activité. Cependant l'engagement du Groupe en matière d'environnement est plus ancien : en 1991 le service de l'environnement a été mis en place de façon à définir et coordonner la politique générale environnementale, à se tenir à jour de l'évolution de la réglementation et à évaluer les sites industriels. Cette évaluation porte sur les consommations d'eau et d'énergie, les rejets d'eaux usées, la production de déchets et de boues, leur évolution dans le temps et les problèmes posés par les emballages. Les fournisseurs sont associés à la démarche de Danone pour le respect de l'environnement, notamment au travers de la promotion de l'agriculture raisonnée. La politique de croissance externe suivie par le Groupe souligne également la nécessité de la création et du respect de normes écologiques adéquates, les usines rachetées sur les marchés émergents ayant souvent été construites, exploitées ou entretenues sur la base de normes de protection de l'environnement différentes. A ce jour seize sites industriels et trois sièges sociaux sont certifiés ISO 14001 et font office de sites pilotes pour l'ensemble du Groupe.

Les équipements de production de Danone en France, Italie, Espagne, Allemagne, aux Etats-Unis et dans certains autres pays sont soumis à une réglementation très stricte en matière de protection de l'environnement. Il arrive que Danone vende des produits soumis, ou risquant de l'être, à une législation spéciale sur l'environnement, qui concerne le plus souvent les emballages. Modifier la réglementation sur l'emballage des produits pose le problème capital de l'accès au marché et pourrait, dans certains cas, augmenter les coûts de production ou interrompre provisoirement les ventes à certains marchés, afin de modifier les emballages pour les rendre conformes aux nouvelles normes. Un tel changement de réglementation a eu lieu en Allemagne en 1988 et 1991, lorsque le système de consigne des bouteilles d'eau, y compris jetables, a été rendu obligatoire. Danone s'est bien adapté aux nouvelles exigences imposées. Une réglementation similaire existe aux Etats-Unis et a été proposée dans d'autres pays européens. En conséquence Danone participe activement aux discussions, tant au niveau national qu'europpéen, sur les questions liées aux matières d'emballage, à la possibilité de les réutiliser et à leur destruction. Par ailleurs le Groupe a activement contribué à la création des centres de recyclage Eco-Emballages et Adelphe en France, ainsi que dans d'autres pays.

Les investissements du Groupe dans la protection de l'environnement ont représenté environ 28 millions d'euros en 1999. Le Groupe pense que ces dépenses n'auront pas un impact significatif sur la situation financière de Danone dans un avenir proche, bien que le niveau des coûts nécessaires pour se mettre en conformité avec les évolutions successives de la réglementation dans ce domaine ne puisse être déterminé avec précision. En outre, les investissements devant éventuellement être réalisés afin de réduire l'impact de certaines activités sur l'environnement, par exemple l'installation d'équipements de production modernisés à émissions réduites, entraînent souvent une production à moindre coût et plus efficace, ce qui compense en partie l'investissement initial.

Concurrence

Les concurrents de Danone dans ses métiers incluent d'autres grands groupes internationaux de l'agro-alimentaire et des boissons, des sociétés plus petites spécialisées dans certaines gammes de produits ou certains marchés et, des chaînes de distribution offrant des produits génériques ou de leur propre marque. La présence de nombreux acteurs, tant locaux qu'internationaux, fait du secteur des boissons et des aliments conditionnés un marché fortement concurrentiel. Le Groupe estime que la stratégie de maintien ou de progression de la rentabilité de Danone repose avant tout sur la qualité, la praticité, et le caractère innovant des produits mis sur le marché, ainsi que sur l'image forte véhiculée par nos marques dans les domaines aussi importants que la santé et la sécurité. Danone se concentre donc sur les produits et les marchés dont il estime qu'ils lui permettront de gagner ou de conforter une position leader, grâce (i) à la force de ses marques soutenues par un marketing ciblé (ii) au développement de produits à valeur ajoutée, répondant aux besoins ou aux désirs des consommateurs.

En Europe occidentale, le caractère relativement mature des marchés rend difficile tout gain significatif de parts de marché. Pour continuer à progresser, Danone consacre des budgets importants à la publicité et au marketing, ainsi qu'à la qualité et à l'innovation de ses produits. Par ailleurs, afin de réduire ses coûts de production et de distribution pour pouvoir offrir des prix compétitifs tout en maintenant ou accroissant ses marges bénéficiaires, le Groupe doit constamment s'efforcer d'améliorer l'efficacité et la gestion de ses activités.

Hors d'Europe occidentale, la concurrence dans le domaine des produits alimentaires est importante : d'une part en raison de la présence d'acteurs locaux commercialisant le plus souvent des produits à bas prix, mais surtout du fait de la volonté des acteurs internationaux d'accroître leur présence ou de pénétrer ces marchés à fort potentiel. La stratégie du Groupe a consisté à cibler des marchés géographiques et des produits sur lesquels Danone estime qu'il a le maximum de chances de profiter de la notoriété de ses marques et de son savoir-faire.

3.1.4 Ventilation du chiffre d'affaires réalisé durant les trois dernières années

La ventilation du chiffre d'affaires avant cessions internes au cours des trois dernières années se présente ainsi par pôle d'activité et marché géographique :

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Produits Laitiers Frais	38,9 %	43,2 %	44,7 %
Boissons	20,1 %	22,9 %	26,6 %
Biscuits	19,6 %	19,9 %	21,1 %
Autres Activités Alimentaires	14,5 %	6,9 %	3,9 %
Emballage	6,9 %	7,1 %	3,7 %
	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>
France	40,5 %	37,0 %	35,4 %
Reste de l'Union Européenne	37,9 %	38,7 %	36,3 %
Reste du Monde	21,6 %	24,3 %	28,3 %
	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>

3.2 FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

La Société n'a actuellement connaissance d'aucun litige susceptible d'affecter substantiellement son patrimoine, sa situation financière, ses activités ou ses résultats ou ceux de son Groupe.

3.3 PERSONNEL

Au 31 décembre 1999, Danone comptait au total 75.965 salariés à travers le monde. Le tableau ci-dessous indique le nombre total de salariés en fin d'année et leur répartition par zones géographiques, pour les années 1997 à 1999.

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Nombre total de salariés	80.631	78.945	75.965
<i>Par zones géographiques :</i>			
France	26,3 %	25,8 %	20,8 %
Italie	8,5 %	8,2 %	7,9 %
Espagne et Portugal	7,8 %	7,5 %	6,1 %
Reste de l'Union Européenne	13,1 %	11,9 %	9,7 %
Europe centrale	2,9 %	3,2 %	9,4 %
Asie-Pacifique	28,7 %	29,9 %	31,9 %
Amérique du Nord et du Sud	12,7 %	13,5 %	14,2 %
Total	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>

La culture de Danone est basée sur la conviction que la performance économique et l'attention portée aux salariés et aux personnes en général sont intimement liées. De cette conviction découle une politique de responsabilité sociale, qui s'applique dans tous les pays où Danone est présent. Elle se traduit par des actions concrètes, qui visent notamment à contribuer au développement du tissu économique local, à promouvoir l'apprentissage des jeunes, à limiter les conséquences sociales des restructurations et à développer des actions dans le champ du mécénat social, tournées en priorité vers les jeunes. La cellule «Danone Initiatives» a été créée en 1998 au sein de la Direction Générale des Ressources Humaines pour promouvoir et coordonner les actions de responsabilité sociale à l'échelle du Groupe.

La politique de responsabilité sociale se traduit en interne par le souci d'implication des salariés et la promotion du dialogue social. Danone accorde une grande importance aux conditions d'hygiène et de sécurité du travail, particulièrement lorsque le Groupe s'étend vers des marchés en développement. Le Groupe a aussi mis en place des programmes d'apprentissage et de formation continue à l'intention des jeunes salariés, ainsi que des filières internationales de formation par métier pour les plus expérimentés. L'objectif de Danone est de pourvoir en interne 80 % de ses besoins en managers et a pour cela mis en œuvre des outils mondiaux de recrutement et d'évaluation des compétences et des potentiels. De plus, dans la plupart des sociétés du Groupe, les salariés bénéficient de plans d'intéressement et participation aux résultats de l'entreprise.

Dans le cadre de la restructuration de ses activités d'Europe occidentale hors de France, certaines filiales de Danone ont procédé à des réductions sensibles de personnel, par voie de retraites anticipées, de départs volontaires et de plans de licenciement. Afin d'aider les salariés touchés par ces mesures, Danone a mis en place des plans spéciaux d'aide et de reclassement dans les régions concernées.

La plupart du personnel non cadre de Danone en France est représenté par les grands syndicats nationaux, tout comme en Italie et en Espagne, les deux autres pays où le Groupe a une activité significative. En général, chaque filiale négocie et établit chaque année des accords d'entreprise avec les syndicats concernés. Les conférences annuelles entre les délégués de Danone et ceux du Syndicat International des Salariés de l'Industrie Agro-alimentaire ont conduit à l'adoption de programmes communs sur l'égalité des hommes et des femmes sur le lieu de travail, la disponibilité d'informations commerciales et économiques, la reconnaissance des droits syndicaux et l'information des représentants du personnel en cas de modification d'activité affectant l'emploi et les conditions de travail. Depuis 1997, le Groupe a une convention avec ce syndicat relative aux futures restructurations des entités du Groupe au niveau international. Malgré quelques grèves subies par le Groupe au cours des cinq dernières années, en particulier en France, Danone n'a pas connu de grèves, avec ou sans préavis, ni d'interruptions du travail ayant eu des répercussions significatives sur sa situation financière ou sur son résultat opérationnel. Danone estime qu'il a de bonnes relations avec ses salariés.

Pour la mise en oeuvre de sa stratégie, Danone a organisé ses équipes de direction de sorte que ses ressources humaines reflètent ses priorités stratégiques. Danone a élargi son Comité Exécutif aux hommes qui sont responsables des trois métiers piliers du Groupe et de la zone Asie compte tenu de son importance stratégique et a créé un Comité International qui est un lien d'échanges entre les membres du Comité Exécutif et les principaux représentants des grandes zones d'implantation et de développement pour donner au Groupe une vision plus fine de l'évolution des marchés.

3.4 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

3.4.1 Politique de recherche

La recherche et le développement chez Danone a pour principaux objectifs (i) d'améliorer les qualités nutritionnelles, gustatives et de praticité de ses produits, fréquemment par la modification de produits existants et (ii) de répondre efficacement aux exigences évolutives des consommateurs, afin d'accroître sa part de marché, par la création de nombreux nouveaux produits. Sur l'ensemble des innovations et des évolutions des produits, la sécurité alimentaire doit être irréprochable.

Pour mener les recherches de base relatives à la nutrition, la saveur, le traitement et la conservation des aliments, Danone collabore régulièrement avec des groupes extérieurs, tels que les universités et les organismes de recherche publics spécialisés. Danone a créé un prix international récompensant la recherche en matière de nutrition, ou apportant une contribution majeure à la santé publique. Le développement et le perfectionnement des produits sont confiés à des équipes de recherche et de développement internes, qui mettent en application les résultats de la recherche interne et externe.

Danone a investi 122 millions d'euros en 1999, 120 millions d'euros en 1998, et 116 millions d'euros en 1997 dans la recherche et le développement. Son équipe, qui comptait environ 1.250 personnes en moyenne en 1999, se trouve essentiellement en Europe occidentale. Les nouveaux produits sortis récemment incluent des yoghourts à base de cultures actives nouvelles, par exemple la ligne *Actimel* lancée dans plusieurs pays européens, des gammes de biscuits sucrés et salés allégés, les nouvelles bouteilles en plastique compactable d'*Evian*. Par ailleurs, le Groupe procède en permanence à une rénovation des formules de produits existants.

3.4.2 Principaux investissements

Les investissements industriels ont atteint 703 millions d'euros en 1999, contre 711 millions d'euros en 1998 (représentant respectivement 5,3 % et 5,5 % du chiffre d'affaires). Les principaux investissements ont porté sur (i) la construction de lignes pour des nouveaux produits en Europe dans les produits laitiers frais et l'eau embouteillée, (ii) des investissements de capacité dans

plusieurs sociétés (notamment en Chine et dans le reste de l'Asie) et (iii) des investissements liés à la restructuration industrielle de Galbani.

Les investissements financiers, dont le montant s'est élevé à 934 millions d'euros en 1999, 485 millions d'euros en 1998 et 470 millions d'euros en 1997, concernent essentiellement des acquisitions ou des prises de participation dans des sociétés sur des nouveaux marchés géographiques, ainsi que des augmentations de participation. Les investissements financiers ont principalement concerné en 1999 l'acquisition de sociétés en Amérique du Sud, en Pologne et en Afrique du Nord dans les trois métiers piliers du Groupe, ainsi que des augmentations de participation, particulièrement en Argentine. A la suite de la cession des activités de plats cuisinés frais et surgelés et de la majorité de la participation du Groupe dans les activités d'emballage, des désinvestissements de 1.285 millions d'euros ont été enregistrés en 1999. Entre 1997 et 1999, plus de deux milliards d'euros de désinvestissements ont été enregistrés suite à la cession d'une grande partie des activités épicerie et de 56 % des activités d'emballage du Groupe.

Les rachats d'actions intervenus dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999 ou d'autorisations antérieures ont représenté en 1999 un investissement de 1.724 millions d'euros.

3.4.3 Principaux investissements futurs

Le Groupe prévoit un niveau d'investissement industriel d'environ 650 millions d'euros en 2000, concernant principalement la modernisation d'usines existantes et l'extension de capacité nécessaire à la croissance.

Dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par la société Finalrealm sur la société britannique United Biscuits, GROUPE DANONE s'est engagé, sous certaines conditions, à consentir à Finalrealm une avance à court terme d'un montant maximum de 132 millions de livres, à acheter des actifs pour un montant total de 362,7 millions de livres et à cautionner des lignes relais de crédits bancaires en faveur de Finalrealm d'un montant total de 1.051 millions de livres (y compris le financement des actifs devant être achetés par le Groupe), si Finalrealm n'était pas assuré d'obtenir 90 % des titres United Biscuits sous certains délais.

Au 28 février 2000, dans le cadre d'un accord par lequel les deux groupes d'investisseurs ayant séparément lancé une offre concurrente sur United Biscuits ont décidé de fusionner leurs offres en une seule opération, les engagements d'achat d'actifs de Danone ont été réduits à 290,2 millions de livres. Compte tenu des nouvelles modalités de l'offre unique ainsi présentée par Finalrealm, il est très improbable que le crédit relais bancaire soit mobilisé, ce qui aurait pour conséquence d'annuler l'engagement de caution du Groupe.

Dans le cadre de sa politique de croissance externe, le Groupe continue à étudier les opportunités qui pourraient se présenter et, dans ce cadre, a acquis début 2000 la totalité du capital de la société Mc Kesson (Eau USA) pour 1,1 milliard de dollars américains et 92 % de la société Robust (Boissons Chine).

Par ailleurs, la Société s'est engagée à acquérir les 10 % restants de Galbani entre le 1^{er} janvier 2000 et le 30 juin 2001 en tranches à peu près égales et à un coût de l'ordre de 295 millions d'euros. De plus, la Société a conclu des accords en vue du rachat des parts minoritaires détenues par des tiers dans certaines filiales, au cas où ces actionnaires souhaiteraient céder leur participation. Ces accords ne stipulent aucun délai, le coût éventuel du rachat de ces actions dépendra de la rentabilité et de la situation financière de la filiale concernée. Dans le cadre de ces accords, aucun investissement significatif à l'échelle du Groupe n'est prévu pour 2000.

Enfin, le Conseil d'Administration va demander à l'Assemblée Générale du 22 mai 2000 l'autorisation d'acquérir un nombre maximal de 3.000.000 d'actions, pour un prix maximum d'achat de 350 euros et un prix minimum de vente de 200 euros, ce qui représenterait un investissement maximum de 1.050 millions d'euros.

La Société se réserve la possibilité d'utiliser une partie de sa trésorerie disponible pour financer le programme de rachat d'actions et/ou recourir à l'endettement à court ou moyen terme pour couvrir les besoins additionnels qui excéderaient l'autofinancement.

3.5 PRINCIPALES FILIALES ET SOCIETES AFFILIEES

Voir 4.2.2 "Comptes consolidés – Note 27 de l'Annexe aux comptes Consolidés".

CHAPITRE 4 PATRIMOINE – SITUATION FINANCIERE – RESULTATS

4.1 COMMENTAIRES DE LA DIRECTION GENERALE SUR L'ACTIVITE ET LES RESULTATS DU GROUPE

Généralités

Remarques d'ordre général. Le Groupe fabriquant et commercialisant des produits de grande consommation, son chiffre d'affaires et ses marges peuvent être affectés de manière significative par les tendances économiques globales sur ses principaux marchés géographiques, à savoir la France, l'Italie et l'Espagne, ainsi que sur ses autres principaux marchés en Europe occidentale. La forte croissance du chiffre d'affaires consolidé au cours des dernières années de la décennie 1980 s'est ainsi ralentie du fait de la récession qu'a connue l'Europe au début des années 1990. Lors des périodes de ralentissement économique, le prix a un impact croissant sur la décision d'achat des consommateurs, ce qui renforce l'importance des efforts déployés par Danone pour différencier ses produits de ceux de marques concurrentes à prix moins élevé, par le biais de l'innovation en matière de produits, de promotion et d'efforts marketing. Hors d'Europe occidentale, notamment en Asie et en Amérique latine où le Groupe réalise une part de plus en plus importante de son activité, les perspectives de croissance sont beaucoup plus importantes, en dépit de difficultés économiques conjoncturelles.

Les résultats de l'année 1999 illustrent les bénéfices d'une stratégie privilégiant trois métiers à fort potentiel : les produits laitiers frais, les boissons, et les biscuits. La croissance du chiffre d'affaires, en données comparables, a en effet connu une accélération très sensible. Elle a atteint 6,2 % pour ces trois activités, soit un des niveaux les plus élevés de l'industrie agroalimentaire mondiale. Parallèlement à une croissance européenne solide, le dynamisme des activités internationales, qui représentent maintenant près de 30 % des ventes totales, a fortement tiré la croissance du Groupe. La rentabilité a continué à progresser substantiellement : la marge opérationnelle est passée de 10,0 % à 10,5 %, le bénéfice net dilué par action a augmenté de 15,1 % et le retour sur capitaux investis a atteint 8,8 % contre 8,0 % en 1998.

Chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du Groupe est passé de 12.935 millions d'euros en 1998 à 13.293 millions en 1999, affichant une progression limitée à 2,8 % du fait des effets de périmètre. Les importantes cessions intervenues dans les activités de plats cuisinés et dans le pôle Emballage au premier semestre 1999, n'ont en effet pas été totalement compensées par les différentes entrées intervenues. Les effets de conversion ont eu un impact quasi nul : les forts effets négatifs induits par la dévaluation du real brésilien ont en effet été compensés par l'appréciation du dollar américain.

A périmètre et taux de change constants, la progression du chiffre d'affaires a connu une accélération très sensible, passant de 4,6 % en 1998 à 5,7 % en 1999, en dépit de l'effet très favorable de la Coupe du Monde de Football observé sur l'activité du second semestre 1998. Ce niveau constitue l'un des plus élevés observés dans les groupes agroalimentaires. Cette amélioration résulte, d'une part de la sortie du périmètre de sociétés à croissance modérée, et d'autre part de l'accélération sensible de la croissance des activités conservées.

La croissance a reposé en grande partie sur une forte progression des volumes (+ 5 %), alors que l'effet valeur, en partie lié à des effets de mix, est demeuré limité (+ 0,7 %). Les activités hors d'Europe occidentale ont continué à enregistrer un rythme de croissance très soutenu, en progression par rapport à 1998 (+10,6 % vs +10,0 % à périmètre et taux de change comparables). Confirmant la dynamique favorable du Groupe, la croissance du second semestre (7,1 %) a été très sensiblement supérieure à celle du premier semestre (4,5 %). Les 3 métiers du Groupe, Produits Laitiers Frais, Boissons et Biscuits, ont enregistré, sur base comparable, une augmentation de leurs ventes de 6,2 %.

Marge opérationnelle. Le résultat opérationnel s'est élevé à 1.391 millions d'euros, en progression de 7,6 %. Cette progression a atteint 11,4 % à périmètre et taux de change constants, soit un niveau nettement supérieur à la croissance du chiffre d'affaires sur base comparable. La marge opérationnelle a continué à progresser, passant de 10,0 % à 10,5 %.

L'augmentation de 50 points de base de la marge opérationnelle résulte en totalité de l'amélioration des opérations courantes, qui ont profité des importants efforts de productivité et du lancement de nouveaux produits fortement valorisés.

Les effets favorables induits par la cession d'activités à marge faible (essentiellement les pâtes et les plats cuisinés) ont en effet été contrebalancés par l'entrée dans le périmètre d'activités offrant une rentabilité sensiblement inférieure à la moyenne du Groupe (essentiellement les produits laitiers russes et les activités de distribution de bière en France). La cession de la majorité du pôle Emballage ne joue pas de manière significative sur la marge du Groupe.

La hausse de la marge opérationnelle reflète une réduction de 250 points de base du coût des produits vendus, partiellement compensée par l'augmentation de 190 points de base des frais commerciaux et généraux. Ces derniers ont progressé du fait du réinvestissement en publicité d'une partie des gains de productivité pour alimenter la croissance des ventes, et du niveau structurellement élevé des coûts logistiques d'Elidis, l'activité de distribution de bière en France nouvellement intégrée.

Les économies générées par les efforts constants de réduction des coûts, historiquement élevés en Europe, prennent une importance croissante à l'International. Le Groupe dispose en effet aujourd'hui d'une taille critique suffisante dans de nombreux pays permettant de mettre en œuvre d'importantes synergies, et procède de manière continue à de nombreuses acquisitions qui profitent du savoir faire du Groupe et des structures déjà en place.

La poursuite du déploiement des organisations transversales du Groupe, comme les Achats, les Systèmes d'Informations ou encore la Recherche, concourt également à améliorer de manière significative la productivité des pays hors d'Europe occidentale. Le programme Achats a permis de générer au niveau mondial, en 1999, des économies d'environ 100 millions d'euros. Ne couvrant qu'environ 40 % de son potentiel total, ce programme devrait permettre de générer des économies importantes sur les exercices à venir.

Résultat Net. Le Groupe a généré, en 1999, un résultat net de 682 millions d'euros. Ce chiffre intègre la prise en compte d'un résultat exceptionnel net positif de 12 millions d'euros, qui se compose d'une part d'un solde positif de plus et moins values de cession de 29 millions d'euros et d'autre part de charges de restructuration de 17 millions d'euros.

Bénéfice net par action. Le bénéfice net dilué est passé de 8,15 euros par action en 1998 à 9,38 euros par action en 1999. L'importante progression enregistrée résulte, d'une part, de la progression du bénéfice net, et d'autre part, des effets positifs induits par les importants programmes de rachat d'actions mis en œuvre. Hors plus et moins values de cession, le bénéfice net par action est de 9 euros, en progression de plus de 10 % par rapport à l'année précédente.

Situation financière. La combinaison des différents flux a conduit à une légère progression de la dette nette sur la période qui est passée de 2.873 millions d'euros fin 1998 à 3.119 millions d'euros fin 1999.

Le ratio d'endettement, qui est passé de 39 % à 45 %, demeure à un niveau très satisfaisant. Il permet tout à la fois d'optimiser le coût moyen des ressources dans une optique de création de valeur, tout en laissant au Groupe une marge de manoeuvre stratégique importante.

La marge brute d'autofinancement a progressé de 7,2 % à 1.423 millions d'euros. Le besoin en fonds de roulement, dont la gestion continue à faire l'objet d'une attention rigoureuse dans le cadre du suivi de la rentabilité des capitaux engagés, a été réduit de 38 millions d'euros (hors effet de la cession du pôle Emballage en juillet 1999) pour la troisième année consécutive.

Les investissements industriels se sont élevés à 703 millions d'euros, soit 5,3 % du chiffre d'affaires. Ce montant intègre la construction d'une nouvelle usine de Wahaha en Chine, ainsi que les aménagements de plusieurs sites de production d'eau. Les acquisitions et prises de participation ont fortement progressé pour atteindre 934 millions d'euros en 1999 contre 485 millions d'euros en 1998.

Conformément à sa stratégie d'internationalisation, le Groupe a en effet réalisé de nombreuses opérations hors d'Europe occidentale. Ainsi, Danone (i) a augmenté en Argentine, sa participation

dans Bagley de 64 % à 91,2 %, dans Danone Argentine de 51 % à 99,5 %, et dans Aguas Minerales de 50 % à 100 %, (ii) a acquis le leader polonais du Biscuit, Delicja/Wedel, le leader argentin de l'eau en bouteilles, Termas Villavicencio, le leader marocain du biscuit, Bimo (en collaboration avec son partenaire local, l'ONA) et Birtat, acteur majeur des produits laitiers frais en Turquie (en collaboration avec son partenaire local Sabanci), (iii) a pris une participation de 20 % dans le leader colombien du biscuit, Galletas Noel, de 20 % dans le leader tunisien du biscuit, Sotubi, et de 46,3 % dans Bakoma, un acteur majeur des produits laitiers frais en Pologne.

Parallèlement, le Groupe a finalisé en 1999 son programme de recentrage, en cédant pour 1.285 millions d'euros des actifs non stratégiques. Ces opérations ont essentiellement porté sur la cession de Marie Surgelés France et de Générale Traiteur en France, de Star en Italie et de Pycasa en Espagne, ainsi que sur la vente de 56 % du pôle Emballage du Groupe.

Les rachats d'actions se sont par ailleurs fortement accélérés en 1999. Le montant investi, qui était de 358 millions d'euros en 1998, est en effet passé à 1.724 millions d'euros, soit 7.090.160 actions rachetées.

Rentabilité des capitaux investis et création de valeur. Profitant des efforts importants conduits depuis plusieurs années pour réduire ses capitaux engagés et optimiser sa structure financière, le Groupe a continué à enregistrer en 1999 une augmentation de son retour sur capitaux investis, qui est passé de 8,0 % à 8,8 % et parallèlement une progression de près de 25 % de la contribution à la valeur actionnariale qui a atteint 139 millions d'euros. La hausse des taux d'intérêt long terme a entraîné une augmentation du coût moyen pondéré des ressources du Groupe, qui est passé de 7,0 % en 1998 à 7,5 % en 1999. Cette augmentation a pesé assez significativement sur la progression de la valeur actionnariale.

Le retour sur capitaux investis est égal au résultat opérationnel après impôts et avant amortissement des goodwill (y compris part des sociétés mises en équivalence) sur les capitaux investis moyens avant amortissement des goodwill. La contribution à la valeur actionnariale représente le différentiel de taux entre le retour sur capitaux investis et le coût moyen pondéré des ressources, appliqué aux capitaux investis moyens.

Programme de cession d'activités. Dans le cadre de la stratégie du Groupe de recentrage sur ses trois métiers piliers (produits laitiers frais, boissons et biscuits), la Société a cédé entre 1997 et 1999 la totalité de ses activités européennes d'épicerie hors sauces (représentant environ 1,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires du Groupe en année pleine) et la majorité de sa participation dans ses activités d'emballage (représentant environ 0,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires en année pleine).

En 1997, Danone a cédé à un groupe d'investisseurs financiers mené par la Compagnie Financière de Paribas, pour environ 600 millions d'euros, les activités pâtes et plats cuisinés en conserve, exercées en France par Panzani William Saurin et en Italie par Agnesi, ainsi que les activités sauces, condiments et aides culinaires de Liebig Maille Amora et Liebig Benelux. Danone a également cédé à Campbell Soup Company, pour environ 170 millions d'euros, son activité soupe exercée en France par Liebig Maille Amora, en particulier sous la marque *Pur Soup* de Liebig ; en outre, Danone a cédé son activité confiserie à Cadbury Schweppes pour environ 55 millions d'euros. Par ailleurs, en mai 1997, le Groupe et FINDIM Investissements SA ("FINDIM"), société holding appartenant à la famille Fossati, ont cédé leurs participations dans la société d'épicerie espagnole Starlux.

Ces cessions intervenues en 1997 ont contribué à l'amélioration des marges opérationnelles de 1998 pour environ 30 points de base, les marges opérationnelles des activités cédées étant inférieures à celles du Groupe.

Début 1998, le Groupe a cédé ses activités de pâtes en Espagne, ses activités de pâtes fraîches en France, ses activités de sauces de Nouvelle Zélande et la société Stoeffler spécialisée dans la charcuterie alsacienne. En fin d'année 1998, le Groupe a cédé la totalité des activités de pâtes et plats cuisinés en conserve de la société Birkel Sonnen Bassermann en Allemagne et les activités de nutrition clinique de la société Blédina.

Au cours du premier semestre 1999, Danone a cédé ses activités de plats surgelés en Espagne au Groupe Nestlé, ses activités de plats préparés surgelés et frais en France, commercialisés sous la marque *Marie*, au Groupe Unigate PLC, ainsi que sa participation dans la société d'épicerie italienne Star à FINDIM pour un total de 568 millions d'euros.

En juillet 1999, Danone a cédé à un groupe d'investisseurs financiers mené par CVC 56 % de sa participation dans ses activités de verre d'emballage pour 451 millions d'euros.

Depuis 1994, Danone a également cédé certaines participations dans des sociétés ou activités de taille plus restreinte ou qui ne correspondaient pas à ses métiers de base. En 1996, le Groupe a ainsi cédé son activité de haricots en conserve au Royaume-Uni, son activité de pâtes au Brésil et son activité de verrerie de table en France et en 1997, des activités de plats cuisinés en Nouvelle Zélande. De même en 1999, Danone a cédé son activité de diététique adulte en France, vendue essentiellement sous les marques *Gayelord Hauser* et *Athlon*.

Croissance externe et investissements financiers. Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe examine en permanence les opportunités de croissance externe. Dans ce contexte, Danone peut prendre une participation initiale inférieure à 100 % dans une société cible, y compris le cas échéant, une participation minoritaire, et conclure simultanément des accords avec les autres actionnaires aux termes desquels Danone pourra augmenter sa participation au fil du temps et obtenir le contrôle effectif, prendre une participation majoritaire, ou devenir entièrement propriétaire de la société.

Les investissements financiers de l'année ont principalement concerné l'acquisition de la société Termas Villavicencio, premier acteur de l'eau embouteillée en Argentine, les rachats complémentaires de participation dans Aguas Minerales et Bagley, ainsi que des prises de participation dans des sociétés de produits laitiers en Pologne et en Turquie, et des sociétés de biscuits au Maroc et en Tunisie.

En 1998, ils ont principalement concerné l'acquisition de la société Aquapenn aux Etats-Unis, une participation majoritaire dans une société d'eau embouteillée en Chine, une prise de participation dans une société de yoghourts en Turquie, une prise de participation de 40 % dans la société indonésienne Aqua, le leader de l'eau en bouteilles dans ce pays, une augmentation de participation de la holding qui coiffe les activités du Groupe en Asie et une prise de participation de 12,45 % dans la société Yeo Hiap Seng à Singapour.

Le montant total des acquisitions de sociétés a représenté environ 426 millions d'euros en 1999, 238 millions d'euros en 1998 et 130 millions d'euros en 1997 ; et celui des augmentations de participations 359 millions d'euros en 1999, 157 millions d'euros en 1998 et 320 millions d'euros en 1997. Danone finance généralement ses acquisitions grâce à la trésorerie dégagée par son exploitation ou par l'endettement, ou en combinant les deux.

Bien qu'aucune des acquisitions ou cessions ainsi effectuées au cours de la période considérée n'ait été individuellement significative pour le Groupe dans son ensemble, ces acquisitions et ces cessions ont eu, globalement, une incidence importante sur les comptes consolidés de Danone et sur le résultat opérationnel du Groupe.

Mouvements du périmètre de consolidation. En 1999 et 1998, la croissance externe liée à l'entrée de nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation n'a pas compensé la diminution de chiffre d'affaires résultant des cessions. Cette diminution s'est élevée en net à environ 360 millions d'euros en 1999 par rapport à 1998 et à environ 1 milliard d'euros en 1998 par rapport à 1997. En revanche, en 1997 la croissance a été presque totalement compensée par l'effet des cessions.

En 1999, Danone a intégré globalement pour la première fois ses activités de yoghourts en Russie, sa société argentine d'eau embouteillée Termas Villavicencio, ainsi que sa société française de distribution de bière, Elidis. Cette société est la société mère d'un ensemble de 48 sociétés, gérées précédemment de manière indépendante, qui, pour la première fois en 1999, remplissent les critères de consolidation du Groupe. Cet ensemble réalise un chiffre d'affaires d'environ 480 millions d'euros dont environ 286 millions d'euros avec des marques (bières, sodas, eaux...) qui n'appartiennent pas au portefeuille des marques du Groupe. Le chiffre d'affaires résultant de la

commercialisation de ces marques est constaté, dans les comptes consolidés du Groupe, net du coût d'achat des produits correspondants.

Les activités de biscuits en Allemagne et les activités européennes d'emballage, auparavant intégrées globalement, ont été mises en équivalence (pour l'emballage sur le second semestre 1999). Par ailleurs les cessions évoquées précédemment ont également eu un impact important sur le périmètre 1999. Pour plus de précisions sur l'impact des mouvements de périmètre intervenus en 1999 et 1998, voir la note 4 de l'Annexe aux Comptes Consolidés.

Caractère saisonnier des ventes. Certaines activités du Groupe connaissent des cycles de consommation saisonniers, ce qui peut affecter les résultats trimestriels et annuels de Danone. On constate notamment une augmentation de la consommation de bière et d'eau en bouteilles en été, et de biscuits au cours du dernier trimestre. En conséquence, Danone enregistre habituellement son chiffre d'affaires trimestriel le plus bas au cours du premier trimestre de chaque exercice. Par ailleurs les années où les températures estivales sont relativement fraîches, les ventes de bière et d'eau en bouteilles, et le chiffre d'affaires global annuel, peuvent être affectés de manière défavorable, et au contraire, des températures plus élevées, ainsi qu'elles l'ont été lors du second semestre 1997 ou au premier semestre 1998, peuvent stimuler la demande, et avoir un impact favorable sur le chiffre d'affaires.

Plan de restructuration. En 1991, Danone a lancé un programme global de restructuration de ses activités en Europe occidentale. La phase initiale de ce plan de restructuration, menée de 1992 à 1994 société par société, a été essentiellement axée sur la réduction des coûts de production et la réorientation des activités françaises de Danone. La seconde phase du plan de restructuration a démarré en 1995 et s'est en grande partie terminée en 1998. Elle comportait (i) la fermeture de certains sites de production afin d'optimiser l'efficacité et les activités de production ; (ii) le regroupement des équipes de vente et des fonctions administratives de Danone afin d'en maximiser l'efficacité et d'assurer la coordination entre les différents marchés de Danone et les pôles opérationnels ; (iii) la rationalisation des installations logistiques du Groupe, notamment en Espagne et en Italie, pour anticiper et répondre aux nouveaux schémas de regroupement des achats en gros résultant de la croissance des chaînes de supermarché à fort volume ; et (iv) la rationalisation et la standardisation de l'exploitation à tous niveaux. Par exemple, (a) Galbani a fermé deux usines (sur un total de six), a réduit les effectifs de mille deux cents personnes sur deux ans, a modernisé sa logistique de distribution en fermant de nombreux dépôts et a concentré ses efforts sur une gamme plus restreinte, (b) en Espagne, les services administratifs de Font Vella et de San Miguel ont été regroupés, et (c) les activités de biscuits au Royaume-uni et en Irlande ont été intégralement fusionnées sur un plan opérationnel au 1^{er} janvier 1998.

Suite à ce plan de restructuration, Danone a réduit ses effectifs en Europe occidentale de plus de 5.000 salariés entre 1996 et 1999 (sans tenir compte des conséquences des cessions et des acquisitions), essentiellement par des incitations au départ anticipé et des plans sociaux (départs volontaires et licenciements). Le Groupe souhaite utiliser une partie des économies générées par les restructurations pour contribuer au renforcement de l'impact commercial des marques de Danone.

Autres facteurs. L'inflation n'a pas eu d'effet significatif sur le résultat opérationnel consolidé du Groupe au cours des trois dernières années, dans la mesure où le taux d'inflation sur les principaux marchés du Groupe au cours de cette période a été globalement relativement faible. D'autres facteurs affectent les activités commerciales et le résultat opérationnel de Danone, au rang desquels le prix des matières premières, la concurrence, les fluctuations des taux de change, ainsi que certaines actions gouvernementales et notamment la politique française en matière d'impôt sur les sociétés et, s'agissant des ventes de bière, la taxe sur les boissons alcoolisées partout en Europe.

Le passage à l'an 2000. Le passage à l'an 2000 des logiciels informatiques et des puces électroniques du Groupe s'est effectué sans anomalie.

La crise d'Asie du Sud-Est. Les activités du Groupe en Asie-Pacifique sont principalement concentrées en Chine, en Inde et en Nouvelle Zélande et n'ont pas été affectées par les turbulences économiques de l'Asie du Sud-Est où le Groupe a réalisé, en 1999, moins de 40 millions d'euros de chiffre d'affaires avec un résultat net peu significatif.

La crise russe. Les activités du Groupe en Russie sont intégrées globalement à partir de 1999, les résultats des sociétés du Groupe dans ce pays étaient auparavant mis en équivalence. Le pouvoir d'achat des ménages russes a été divisé par trois entre août 1998 et septembre 1999, ce qui a entraîné une baisse des volumes vendus, ainsi qu'une dégradation du mix produit pour les activités de produits laitiers frais en Russie. Ces facteurs conjugués au renchérissement des coûts d'approvisionnement ont conduit à un résultat net consolidé négatif des activités russes pour environ 6 millions d'euros.

L'euro. En 1997 et 1998, le groupe a mené une réflexion sur les conséquences opérationnelles de la mise en place de l'euro et est entré, au cours de la première année de la phase transitoire 1999 – 2001, dans une phase active d'adaptation à l'euro. Depuis début 1999, l'euro est la monnaie de facturation des opérations intra-groupe ainsi que celle des opérations de flux de trésorerie. Le Groupe présente depuis 1998 ses comptes en euros, avec rappel des chiffres principaux en francs.

Au cours de l'année 1999, le Groupe a favorisé les expériences de « passages pilotes » à l'euro avec de grands distributeurs internationaux. C'est ainsi qu'Heudebert gère l'ensemble de ses relations en euros avec Carrefour France depuis le mois de juin, et LU Nederland avec le Groupe Ahold depuis le mois de juillet. Avec ces deux grands distributeurs, la totalité des transactions commerciales sont traitées en euros : négociations tarifaires, commandes, facturations, promotions, règlements. L'expérience acquise dans ce domaine permettra au Groupe d'étendre le passage à l'euro à d'autres sociétés du Groupe et à d'autres distributeurs au cours de l'année 2000. En ce qui concerne les fournisseurs, les premiers passages pilotes ont eu lieu fin 1999. Le basculement à l'euro sera généralisé à l'ensemble des fournisseurs de Danone en 2000 et 2001, qu'il s'agisse des achats coordonnés par les structures centrales du Groupe ou réalisés localement par les départements de la zone euro.

Le Groupe a également étudié de manière approfondie et validé son plan de basculement interne qui prévoit que la comptabilité et l'ensemble des systèmes financiers passent à l'euro début 2001. A cette échéance, l'euro sera la monnaie interne du Groupe.

Sur le plan commercial, domaine où l'euro apporte une plus grande transparence des prix, le Groupe ne devrait pas connaître de modification significative de sa politique tarifaire. En effet, la stratégie de mise en œuvre d'un marketing local est poursuivie à travers l'offre, sous ses marques internationales à forte notoriété ou sous des marques locales, de produits adaptés aux goûts locaux et répondant à des habitudes de consommation différentes d'un pays à l'autre. Par ailleurs, le Groupe poursuit ses études sur le comportement d'achat du consommateur face à l'euro, pour prévoir l'évolution de ses réactions lors de l'introduction de la monnaie scripturale en 2002. Ces études ont montré que, dans cette période, les grandes marques joueraient un rôle de repère et que les achats des produits de consommation courante seraient relativement peu perturbés.

Evénements récents

Développement international

En janvier 2000, le Groupe a annoncé l'acquisition de McKesson Water Products Company, qui réalise un chiffre d'affaires de 380 millions de dollars, principalement dans le domaine du "Home and Office Delivery" (livraison à domicile de grands contenants pour les particuliers et les entreprises). Cette acquisition permet à Danone de devenir le second acteur du marché de l'eau aux Etats Unis en complétant par ailleurs ses activités d'eau en bouteilles. Le prix d'acquisition s'élève à 1,1 milliard de dollars américains, dont 230 millions représentent la valeur des économies d'impôts réalisables par le Groupe.

En mars 2000, Danone a annoncé l'acquisition de la société chinoise Robust, dont les principales activités sont l'eau en bouteilles et les boissons lactées ou aromatisées. La société Robust a réalisé un chiffre d'affaires de 163 millions d'euros en 1999 et permet à Danone de consolider ses positions sur un marché à fort potentiel.

Dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par la société Finalream sur United Biscuits, Danone devrait acquérir en 2000 une partie des activités de United Biscuits, qui représentent un chiffre d'affaires d'environ 250 millions d'euros en 1999, ce qui permettra au Groupe de renforcer son portefeuille pays dans le pôle Biscuits : les filiales de United Biscuits en Malaisie, à Singapour,

en Scandinavie, en Finlande, en Pologne, en Hongrie, et des activités en Allemagne, en Italie et au Royaume-Uni devraient ainsi rejoindre Danone. Pour plus de détails sur les engagements financiers, voir le paragraphe 3.4.3, “Principaux investissements futurs”.

Cessions

En mars 2000, le Groupe DANONE a conclu un accord de principe en vue du regroupement de ses activités brassicoles en France (Brasseries Kronenbourg), en Belgique (Alken Maes) et en Italie (24 % de Birra Peroni Spa) avec celles du brasseur britannique Scottish and Newcastle, pour former, sous réserve des autorisations nécessaires, un ensemble brassicole qui se situerait au deuxième rang en Europe de l’Ouest.

Les Brasseries Kronenbourg et Alken Maes ont représenté en 1999 un chiffre d’affaires d’environ 1,1 milliard d’euros.

En contrepartie de ses apports, le Groupe DANONE recevrait un montant initial de 5 milliards de francs (dont 1 milliard de francs en actions de Scottish and Newcastle) et pourrait détenir à terme 25 % du nouvel ensemble. Le désengagement du Groupe DANONE pourrait avoir lieu, en tout ou en partie, à son initiative, pendant une période de 3 ans en contrepartie d’un prix minimum de 13 milliards de francs, valorisant ainsi l’ensemble apporté à 18 milliards de francs. Pendant la période intermédiaire, le Groupe DANONE serait assuré de recevoir, au titre de cette opération, des revenus annuels au moins équivalents aux résultats des activités apportées.

Dans le même temps, le Groupe DANONE céderait à la société Mahou, dont il détient un tiers du capital, sa participation de 69 % dans le capital de San Miguel (chiffre d’affaires 1999 : 244 millions d’euros) pour 2,2 milliards de francs.

Chiffre d’affaires du premier trimestre 2000

Le Groupe a publié le 12 avril 2000 son chiffre d’affaires consolidé du premier trimestre 2000.

	Trois mois au 31 mars	
	1999	2000
	(En millions d’euros)	
Par pôle d’activité		
Produits Laitiers Frais	1.435	1.578
Boissons	757	933
Biscuits	623	727
Autres Activités Alimentaires	181	90
Emballage	230	-
Cession internes	(41)	(3)
Total	<u>3.185</u>	<u>3.325</u>
Par zone géographique		
France	1.254	1.122
Reste de l’Union Européenne	1.213	1.204
Reste du Monde	885	1.193
Cessions internes	(167)	(194)
Total	<u>3.185</u>	<u>3.325</u>

Le chiffre d’affaires consolidé pour le premier trimestre 2000 s’élève à 3.325 millions d’euros, en progression de 4,4 % par rapport à 1999 et de 8,1 % à périmètre et taux de change comparables. Les variations de périmètre ont eu un impact négatif de 7,7 %, la sortie des activités d’emballage, d’épicerie et de diététique adulte n’ayant été que partiellement compensée par les principales entrées dans le périmètre (eau en Argentine et biscuits au Brésil à partir du 1^{er} janvier 2000, McKesson aux Etats-Unis à partir du 1^{er} mars 2000). L’évolution favorable de taux de change, principalement le dollar américain, a eu un impact positif de 4 %.

A périmètre et taux de change comparables, le chiffre d'affaires consolidé du 1er trimestre 2000 a enregistré une progression de 8,1 % par rapport au 1^{er} trimestre 1999 comme suit :

Par pôle d'activité	
Produits Laitiers Frais	6,9 %
Boissons	10,7 %
Biscuits	7,7 %
Autres Activités Alimentaires	5,4 %
Total	8,1 %
Par zone géographique	
France	6,6 %
Reste de l'Union Européenne	5,8 %
Reste du Monde	11,8 %
Total	8,1 %

Résultats consolidés

Les tableaux ci-dessous reprennent (i) les comptes de résultats consolidés du Groupe et (ii) le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel et la marge opérationnelle des branches d'activité du Groupe, pour les exercices clos aux 31 décembre 1997, 1998 et 1999.

Comptes de résultats consolidés

	Exercice clos au 31 décembre					
	1997		1998		1999	
	(En millions d'euros, sauf pourcentages)					
Chiffre d'affaires (1)	13.488	100,0 %	12.935	100,0 %	13.293	100,0 %
Coûts des produits vendus	(7.466)	55,4 %	(6.807)	52,6 %	(6.663)	50,1 %
Frais sur ventes	(3.633)	26,9 %	(3.650)	28,2 %	(3.964)	29,8 %
Frais généraux	(826)	6,1 %	(852)	6,6 %	(913)	6,9 %
Frais de recherche et de développement	(116)	0,9 %	(120)	0,9 %	(122)	0,9 %
Autres charges et produits	(223)	1,7 %	(213)	1,6 %	(240)	1,8 %
Résultat opérationnel	1.224	9,1 %	1.293	10,0 %	1.391	10,5 %
Eléments exceptionnels	6	-	(44)	0,3 %	2	-
Frais financiers nets	(170)	1,3 %	(146)	1,1 %	(131)	1,0 %
Impôts sur les bénéfices	(451)	3,3 %	(433)	3,4 %	(499)	3,8 %
Part des intérêts minoritaires dans les bénéfices des sociétés intégrées	(82)	0,6 %	(97)	0,7 %	(110)	0,8 %
Part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence	32	0,2 %	25	0,2 %	29	0,2 %
Bénéfice net	559	4,1 %	598	4,6 %	682	5,1 %

(1) Le chiffre d'affaires est constaté net de droits d'accises et des remises et ristournes autres que les remises promotionnelles ponctuelles accordées aux clients qui sont classées en frais sur ventes.

Résultats opérationnels par pôle d'activité et zone géographique

	Chiffre d'affaires			Résultat opérationnel			Marge opérationnelle (1)		
	1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999
	(En millions d'euros, sauf pourcentages)								
Par pôle									
Produits Laitiers Frais	5.324	5.665	5.981	557	621	655	10,5 %	11,0 %	11,0 %
Boissons	2.755	3.004	3.565	327	368	440	11,9 %	12,3 %	12,3 %
Biscuits (2)	2.674	2.607	2.822	181	203	222	6,8 %	7,8 %	7,9 %
Autres Activités									
Alimentaires (2)	1.987	905	527	71	29	39	3,6 %	3,2 %	7,4 %
Emballage	947	932	501	90	91	51	9,5 %	9,7 %	10,2 %
Cessions (3)	(199)	(178)	(103)						
Frais centraux non répartis . . .				(2)	(19)	(16)			
Groupe	13.488	12.935	13.293	1.224	1.293	1.391	9,1 %	10,0 %	10,5 %
Par zone									
France	5.737	5.042	4.963	592	589	587	10,3 %	11,7 %	11,8 %
Reste UE	5.357	5.267	5.084	431	475	501	8,0 %	9,0 %	9,9 %
Reste Monde	3.058	3.303	3.960	203	248	319	6,7 %	7,5 %	8,1 %
Cessions (3)	(664)	(677)	(714)						
Frais centraux non répartis . . .				(2)	(19)	(16)			
Groupe	13.488	12.935	13.293	1.224	1.293	1.391	9,1 %	10,0 %	10,5 %

(1) Résultat opérationnel en pourcentage du chiffre d'affaires.

(2) En 1997, 1998 et 1999, la Société a cédé ses activités de pâtes, plats cuisinés, sauces et son activité confiserie (comprise dans le pôle Biscuit).

(3) Les cessions internes comprennent principalement les ventes de produits entre sociétés situées dans des pôles d'activités différents (il s'agit essentiellement de ventes d'emballages en verre aux sociétés du pôle Boissons — bière et eau).

1999 par rapport à 1998

Chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 2,8 % en 1999 passant de 12.935 millions d'euros en 1998 à 13.293 millions d'euros en 1999. Cette augmentation s'explique par une croissance interne de 5,7 %, contrebalancée à hauteur de 2,8 % par les cessions intervenues en 1999. La fluctuation des cours des devises n'a que très peu impacté le chiffre d'affaires du Groupe.

A structure et taux de change comparables, la croissance a été de 5,7 % en 1999 à comparer à une croissance de 4,6 % en 1998 par rapport à 1997. La croissance interne a été de 6,2 % dans les pôles stratégiques et de 1,2 % dans les Autres Activités Alimentaires ; en revanche l'Emballage a connu une baisse de son activité de 1 %. La croissance en volumes a été positive dans les pôles stratégiques, en particulier dans les Boissons, avec une progression du chiffre d'affaires de l'eau embouteillée de 9 % par rapport à 1998.

Au plan géographique, la croissance interne du chiffre d'affaires a été de 3,8 % en Europe (contre 3 % en 1998), dont 4,2 % en France et 10,6 % dans le reste du monde (contre 10 % en 1998). La croissance hors Union Européenne est fortement tirée par la Chine et notamment dans le pôle Boissons, par Wahaha.

La croissance interne a été inégalement répartie selon les trimestres :

1 ^{er} trimestre	6,4 %
2 ^e trimestre	3,1 %
3 ^e trimestre	7,5 %
4 ^e trimestre	6,6 %

Le deuxième trimestre 1999 se compare à un deuxième trimestre 1998 ayant bénéficié de l'effet Coupe du Monde de football. Le troisième trimestre 1999 a bénéficié de conditions climatiques

favorables à la consommation de boissons, alors que le troisième trimestre 1998 avait été pénalisé par des conditions climatiques médiocres.

Coût des produits vendus. Le coût des produits vendus correspond au coût de production, comprenant essentiellement le coût des matières premières alimentaires et d'emballage, la main d'œuvre industrielle ainsi que l'amortissement du matériel de production. En valeur absolue, le coût des produits vendus a baissé de 2,1 %, passant de 6.807 millions d'euros en 1998 à 6.663 millions d'euros en 1999. Il a également baissé de 52,6 % à 50,1 % en terme de pourcentage du chiffre d'affaires, essentiellement grâce aux effets positifs de la cession d'activités à plus faible contribution, des plans de restructuration, de meilleures synergies achats et d'un mix produit plus favorable.

Frais sur ventes et frais généraux. Les frais sur ventes se composent des dépenses publicitaires et promotionnelles, des coûts de distribution et des frais de structure de la force de vente. En valeur absolue, les frais sur ventes ont progressé de 3.650 millions d'euros pour 1998 à 3.964 millions d'euros en 1999. En terme de pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont passés de 28,2 % à 29,8 %, essentiellement en raison de l'accroissement des investissements publicitaires (environ 13 %, à structure et taux de change comparables), alors que les frais liés à la promotion des produits sont restés relativement stables, reflétant ainsi la stratégie du Groupe de réinvestissement des gains de productivité dans la communication publicitaire, destinée à conforter la reconnaissance de ses marques phares, et sa volonté de pratiquer moins de réductions de prix et de promotions.

Les frais généraux ont légèrement progressé en 1999 du fait du développement du Groupe à 913 millions d'euros, soit 6,9 % du chiffre d'affaires. En 1998, ils s'élevaient à 852 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires.

Frais de recherche et de développement. Les frais de recherche et de développement ont augmenté de 1,7 %, en valeur absolue, passant de 120 millions d'euros en 1998 à 122 millions d'euros en 1999. En pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont restés cependant relativement stables, puisqu'ils représentaient 0,9 % du chiffre d'affaires sur chaque période.

Autres charges et produits. Les autres charges et produits comprennent principalement la participation et l'intéressement des salariés aux résultats et l'amortissement des goodwill. Les autres charges et produits ont augmenté, passant de 213 millions d'euros en 1998, à 240 millions d'euros en 1999, du fait des effets de la première consolidation des activités de distribution de bière. La charge de participation et d'intéressement des salariés est restée relativement stable à 125 millions d'euros ; quant à l'amortissement des goodwill, il est resté stable à 93 millions d'euros en 1999 (90 millions d'euros en 1998).

Résultat opérationnel. Le résultat opérationnel a progressé de 7,6 % passant de 1.293 millions d'euros en 1998 à 1.391 millions d'euros en 1999.

A structure et taux de change comparables, le résultat opérationnel a progressé de 11,4 %, soit une croissance bien supérieure à celle du chiffre d'affaires, qui reflète l'amélioration de la marge opérationnelle (10,5 % en 1999 contre 10 % en 1998).

La progression du taux de marge de 50 points de base et principalement due à l'activité opérationnelle, les effets de périmètre se compensant : l'effet positif de la cession d'une partie des Autres Activités Alimentaires, dont la marge opérationnelle était inférieure à la moyenne du Groupe, a été compensé, notamment par l'entrée dans le périmètre des activités russes et d'Elidis.

L'activité a progressé dans tous les pôles (dans une moindre mesure dans les Autres Activités Alimentaires) et provient pour l'essentiel de la croissance du chiffre d'affaires et des effets de la productivité qui ont plus que compensé la progression des investissements publicitaires.

Éléments exceptionnels. Les éléments exceptionnels enregistrés en 1999 correspondent d'une part à un montant net positif de 39 millions d'euros de plus et moins values sur les cessions intervenues en 1999 et de mise à leur valeur de marché de certains actifs, et d'autre part, à des coûts de restructuration de 37 millions d'euros dans le pôle Produits Laitiers Frais en Espagne et en Italie et dans le pôle Biscuits en Grande-Bretagne. Les coûts de restructuration en Espagne comprennent des charges d'amortissement exceptionnel d'une usine devant être fermée à fin 2000. Les plus ou moins-values de cession incluent un montant de 56 millions d'euros de plus-values provenant de la

cession de 56 % de l'activité de verre d'emballage, qui a été déterminé après prise en compte de l'intégralité des coûts de restructuration prévus par BSN Glasspack.

Frais financiers nets. Les frais financiers nets ont baissé de 10 %, passant de 146 millions d'euros en 1998 à 131 millions d'euros en 1999. Cette réduction est principalement due à l'évolution favorable des taux d'intérêt, aux produits des cessions et à la conversion de l'emprunt obligataire 6,60 % – 1990. En revanche, les investissements financiers et les rachats d'actions propres ont eu un impact défavorable sur ce poste.

Impôts sur les bénéfiques. Les impôts ont augmenté de 15,2 %, de 433 millions d'euros en 1998 à 499 millions d'euros en 1999. Le taux effectif d'imposition de Danone est de 39,5 % en 1999, par rapport à 39,3 % en 1998. L'amortissement des goodwill, n'étant généralement pas déductible, pèse pour près de 3 points sur le taux effectif d'imposition du Groupe.

Intérêts minoritaires. La part des intérêts minoritaires est passée de 97 millions d'euros en 1998 à 110 millions d'euros en 1999. Cette augmentation résulte de la progression des résultats de sociétés bénéficiaires où les intérêts minoritaires sont importants (Chine, Inde et Espagne essentiellement), qui contrebalance l'effet des augmentations de participation intervenues en 1999.

Part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence. La part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence a progressé, passant de 25 millions d'euros en 1998 à 29 millions d'euros en 1999. Cette hausse provient essentiellement de la mise en équivalence de l'emballage à compter du second semestre 1999.

Bénéfice net. Le bénéfice net a progressé de 14 %, passant de 598 millions d'euros en 1998 à 682 millions d'euros en 1999, en partie du fait des éléments exceptionnels ; hors effet des plus et moins values de cession, le bénéfice net a progressé de 9,1 % reflétant ainsi l'amélioration sensible de la marge opérationnelle du Groupe.

Chiffre d'affaires, résultat opérationnel et marge opérationnelle par pôle d'activité

Produits Laitiers Frais. Le chiffre d'affaires du pôle Produits Laitiers Frais a augmenté de 5,6 %, passant de 5.665 millions d'euros en 1998 à 5.981 millions d'euros en 1999. A structure et taux de change comparables, il a augmenté de 5,4 % avec une progression des volumes de 4,7 %. Les activités à la marque *Danone* ont la plus forte croissance avec une progression de 7,4 % de leur chiffre d'affaires. Presque toutes les sociétés ont été en croissance notamment en France, en Espagne et en Argentine, soutenues par une demande satisfaisante.

Le résultat opérationnel a progressé de 5,5 %, de 621 millions d'euros en 1998 à 655 millions d'euros en 1999 et la marge opérationnelle est restée stable à 11 %. Cette performance a été réalisée tant par les succès de nouveaux produits innovants à fortes marges, comme Actimel, que par l'amélioration de la productivité dans plusieurs pays européens et la mise en place d'organisations transversales dans le domaine des achats et du marketing destinées à développer les synergies entre les sociétés du pôle tout en augmentant les investissements publicitaires. En revanche la consolidation des activités de produits laitiers frais en Russie pour la première fois en 1999 a eu un impact négatif sur la marge opérationnelle, de même que les perturbations générées en Europe à la fin du premier semestre 1999 par la crise de la dioxine.

Boissons. Le chiffre d'affaires du pôle Boissons a augmenté de 18,7 %, passant de 3.004 millions d'euros en 1998 à 3.565 millions d'euros en 1999. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du pôle a augmenté de 9,4 % avec une progression des volumes de 12,3 %. La croissance a été soutenue en Europe en particulier dans l'eau en bouteilles mais surtout hors Europe où la croissance organique a été de 18 % notamment en Chine où la société Wahaha connaît un développement spectaculaire et aux Etats-Unis où *Dannon Water* poursuit son implantation sur le marché. La bière a progressé de 1,9 % à structure et taux de change comparables surtout après un excellent premier semestre et de bonnes performances en Chine.

Le résultat opérationnel a progressé de 19,6 %, de 368 millions d'euros en 1998 à 440 millions d'euros en 1999 et la marge opérationnelle est restée stable à 12,3 %. Cette stabilité résulte d'une part des effets positifs de la croissance des volumes et du maintien des coûts des matières

premières, et d'autre part de l'effet négatif de la consolidation à partir de 1999 des activités de distribution de boissons (bière) en France.

Biscuits. Le chiffre d'affaires du pôle Biscuits a augmenté de 8,2 % passant de 2.607 millions d'euros en 1998 à 2.822 millions d'euros en 1999. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires des biscuits a progressé de 3,4 % avec des volumes en baisse de 1,3 %, mais un effet mix/produit positif de 4,7 %. Cette meilleure valorisation des produits vendus traduit la percée d'une gamme de biscuits allégés en matières grasses dans les dix pays où elle a été lancée et la stratégie de marque qui vise à augmenter le nombre de produits sous la signature LU.

Le résultat opérationnel du pôle Biscuits a progressé en 1999 de 9,4 %, de 203 millions d'euros en 1998 à 222 millions d'euros en 1999. La marge opérationnelle s'élève à 7,9 % en 1999 contre 7,8 % en 1998. Elle progresse dans chacune des zones géographiques, y compris la France, où le pôle dégage ses meilleures marges. L'amélioration de la rentabilité est toutefois la plus forte à l'international du fait notamment de l'amélioration des performances de Bagley en Argentine, de Danone en Indonésie et des sociétés chinoises et indiennes.

La performance du pôle reflète la qualité du mix produit qui bénéficie d'une orientation confirmée vers des produits différenciants, à plus forte valeur ajoutée, ainsi que la bonne tenue des prix. Des gains de productivité industrielles, logistiques et achats ont également été obtenus, tant au niveau des négociations fournisseurs que par des reformulations de produits et en partie réutilisés pour renforcer les investissements publicitaires dans les pays stratégiques.

Autres Activités Alimentaires. Le chiffre d'affaires de ces activités a baissé de 41,8 % passant de 905 millions d'euros en 1998 à 527 millions d'euros en 1999 à la suite des cessions intervenues en 1999. Il a progressé de 1,2 % à structure et taux de change comparables, avec une hausse des volumes de 1 %.

Le résultat opérationnel de ces activités a augmenté de 34,5 % en 1999, passant de 29 millions d'euros en 1998 à 39 millions d'euros en 1999. La marge opérationnelle est passée de 3,2 % à 7,4 %, les activités moins rentables ayant été cédées en cours d'année.

Emballage. Le chiffre d'affaires du pôle Emballage a diminué, passant de 932 millions d'euros en 1998 à 501 millions d'euros en 1999, sur une période de six mois. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires a baissé de 1 % avec une légère baisse des volumes et une baisse des prix de vente liées à un marché très concurrentiel. La période de six mois, au cours de laquelle l'activité a été consolidée par intégration globale, a été caractérisée par une augmentation des ventes en volumes, notamment dans le secteur des vins, atténuée par une baisse importante des prix liés à l'existence de surcapacités industrielles dans certains pays européens, en particulier l'Espagne.

Le résultat opérationnel est passé de 91 millions d'euros en 1998 à 51 millions d'euros en 1999 sur une période de six mois et la marge opérationnelle a progressé de 9,7 % à 10,2 % : ce taux de marge du premier semestre 1999 est identique à celui qui avait été observé sur la même période en 1998.

1998 par rapport à 1997

Chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du Groupe a baissé de 4,1 % en 1998 passant de 13.488 millions d'euros en 1997 à 12.935 millions d'euros en 1998. Cette baisse est essentiellement due aux cessions intervenues fin 1997 et en 1998, et à l'impact de la baisse de certaines devises (dollar néo-zélandais, roupie indienne, rand sud africain, zloty polonais) ; par contre la conversion des monnaies européennes et du dollar américain n'a que très peu impacté le chiffre d'affaires du Groupe.

A structure et taux de change comparables, la croissance a été de 4,6 % en 1998 à comparer à une croissance de 2,3 % en 1997 par rapport à 1996. La croissance interne a été de 5,6 % dans les pôles stratégiques alors que l'Emballage et les Autres Activités Alimentaires (surtout les activités de pâtes et plats cuisinés en Allemagne) étaient en recul. La croissance en volumes a été positive de 4,3 % dans les pôles stratégiques en particulier dans l'eau et l'effet prix / mix est également positif dans toutes les activités alimentaires.

Au plan géographique, la croissance interne du chiffre d'affaires a été de 3 % en Europe (contre 0,8 % en 1997) dont 3,9 % en France et de 10 % dans le reste du monde (contre 8,3 % en 1997).

Le chiffre d'affaires hors Union Européenne représente en 1998 25,4 % du chiffre d'affaires total et 27,1 % du chiffre d'affaires alimentaire.

La croissance interne a été inégalement répartie selon les trimestres :

1 ^{er} trimestre	7,7 %
2 ^e trimestre	5,5 %
3 ^e trimestre	2,5 %
4 ^e trimestre	2,3 %

Le premier trimestre 1998 se compare à un premier trimestre 1997 particulièrement bas du fait de la mise en place de la loi Galland et des ventes exceptionnelles de bière intervenues en décembre 1996 avant la hausse des taxes spécifiques au 1^{er} janvier 1997. Le deuxième trimestre 1998 bénéficie de l'effet Coupe du Monde de football, le troisième trimestre 1998 a par contre été pénalisé par des conditions climatiques médiocres alors que le troisième trimestre 1997 avait à l'inverse bénéficié de conditions climatiques très favorables aux boissons. Enfin, les troisième et quatrième trimestres de l'année 1998 ont subi le contre coup d'un environnement économique international plus incertain.

Coût des produits vendus. En valeur absolue, le coût des produits vendus a baissé de 8,8 %, passant de 7.466 millions d'euros en 1997 à 6.806 millions d'euros en 1998. Il a également baissé de 55,4 % à 52,6 % en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, essentiellement grâce aux effets positifs de la cession d'activités à plus faible contribution, des plans de restructuration, de meilleures synergies achats et d'une meilleure valorisation des produits vendus.

Frais sur ventes et frais généraux. En valeur absolue, les frais sur ventes ont marginalement progressé de 3.633 millions d'euros en 1997 à 3.650 millions d'euros en 1998. En terme de pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont passés de 26,9 % à 28,2 %, essentiellement en raison de l'accroissement des investissements publicitaires (environ 13 %, à structure et taux de change comparables), alors que les frais liés à la promotion des produits sont restés relativement stables, reflétant ainsi la stratégie du Groupe de réinvestissement des gains de productivité dans la communication publicitaire, destinée à conforter la reconnaissance de ses marques phares, et sa volonté de pratiquer moins de réductions de prix et de promotions.

Les frais généraux ont légèrement progressé en 1998 du fait du développement du Groupe à 852 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires, par rapport à 1997, où ils s'élevaient à 826 millions d'euros, soit 6,1 % du chiffre d'affaires.

Frais de recherche et de développement. Les frais de recherche et de développement ont augmenté de 4,2 %, en valeur absolue, passant de 116 millions d'euros en 1997 à 120 millions d'euros en 1998. En pourcentage du chiffre d'affaires, ils sont restés cependant relativement stables, puisqu'ils représentaient respectivement 0,9 % du chiffre d'affaires sur chaque période.

Autres charges et produits. Les autres charges et produits comprennent principalement la participation et l'intéressement des salariés aux résultats et l'amortissement des goodwill. Les autres charges et produits ont baissé, passant de 223 millions d'euros en 1997, à 213 millions d'euros en 1998. La charge de participation et d'intéressement des salariés est restée relativement stable à 123 millions d'euros ; quant à l'amortissement des goodwill, il a légèrement baissé de 94 millions d'euros en 1997 à 90 millions d'euros en 1998 principalement du fait de l'impact des cessions.

Résultat opérationnel. Le résultat opérationnel a progressé de 5,7 % passant de 1.224 millions d'euros en 1997 à 1.293 millions d'euros en 1998.

Compte tenu des cessions, cette progression apparente se traduit en fait par une progression à structure et taux de change comparables de plus de 11 %, bien supérieure à la croissance du chiffre d'affaires et qui reflète une amélioration du taux de marge de 90 points de base (la marge opérationnelle progresse de 9,1 % en 1997 à 10 % en 1998).

Cette progression de la marge opérationnelle est due pour environ 30 points de base à l'effet de la cession d'activités qui avaient une marge opérationnelle inférieure à la moyenne du Groupe et pour environ 60 points de base à l'activité de l'année.

L'activité a progressé dans tous les pôles (dans une moindre mesure dans les Autres Activités Alimentaires) et provient pour l'essentiel de la croissance du chiffre d'affaires et des effets de la productivité qui ont plus que compensé les investissements publicitaires.

Éléments exceptionnels. Les éléments exceptionnels enregistrés en 1998 correspondent d'une part à un montant net positif de 8 millions d'euros de plus et moins values sur les cessions intervenues en 1998 dans le domaine des pâtes fraîches en France, des pâtes et des plats cuisinés en Allemagne et de la nutrition clinique en France, et d'autre part, à des coûts de restructuration de 52 millions d'euros dans le pôle Produits Laitiers Frais en Espagne et en Italie, dans le pôle Biscuits en France, et en Grande-Bretagne et dans les Autres Activités Alimentaires en Allemagne.

Frais financiers nets. Les frais financiers nets ont baissé de 14 %, passant de 170 millions d'euros en 1997 à 146 millions d'euros en 1998. Cette réduction est principalement due à l'effet des cessions intervenues fin 1997.

Impôts sur les bénéfices. Les impôts ont baissé de 4 %, de 451 millions d'euros en 1997 à 433 millions d'euros en 1998. Le taux effectif d'imposition de Danone est de 39,3 % en 1998, par rapport à 42,6 % en 1997.

Intérêts minoritaires. La part des intérêts minoritaires est passée de 82 millions d'euros en 1997 à 97 millions d'euros en 1998, cette augmentation résulte de la progression des résultats de sociétés bénéficiaires où les intérêts minoritaires sont importants (Espagne, Chine, Inde).

Part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence. La part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence a baissé, passant de 32 millions d'euros en 1997 à 25 millions d'euros en 1998. Cette baisse est principalement liée aux incidences de la crise financière russe sur les résultats des sociétés de biscuits en Europe de l'Est qui sont consolidées par mise en équivalence.

Bénéfice net. Le bénéfice net a progressé de 7,1 %, passant de 559 millions d'euros en 1997 à 598 millions d'euros en 1998, en dépit de l'impact négatif sur le résultat net des éléments exceptionnels beaucoup plus important en 1998 qu'en 1997, reflétant ainsi l'amélioration sensible de la marge opérationnelle.

Chiffre d'affaires, résultat opérationnel et marge opérationnelle par pôle d'activité

Produits Laitiers Frais. Le chiffre d'affaires du pôle Produits Laitiers Frais a augmenté de 6,4 %, passant de 5.324 millions d'euros en 1997 à 5.665 millions d'euros en 1998. A structure et taux de change comparables, il a augmenté de 5,2 % avec une progression des volumes de 4,6 %. Les activités à la marque *Danone* ont la plus forte croissance avec une progression de 7 % de leur chiffre d'affaires. Presque toutes les sociétés ont été en croissance notamment en France, en Espagne et en Argentine, soutenues par une demande satisfaisante.

Le résultat opérationnel a progressé de 11,6 %, de 557 millions d'euros en 1997 à 621 millions d'euros en 1998 et la marge opérationnelle est passée de 10,5 % en 1997 à 11,0 % en 1998. Cette performance a été réalisée tant par les succès de nouveaux produits innovants à fortes marges que par l'amélioration de la productivité dans plusieurs pays européens et la mise en place d'organisations transversales dans le domaine des achats et du marketing destinées à développer les synergies entre les sociétés du pôle tout en augmentant les investissements publicitaires.

Boissons. Le chiffre d'affaires du pôle Boissons a augmenté de 9,1 %, passant de 2.755 millions d'euros en 1997 à 3.004 millions d'euros en 1998. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du pôle a augmenté de 8,2 % avec une progression des volumes de 7,4 %. La croissance a été soutenue en Europe en particulier dans l'eau en bouteilles mais surtout hors Europe où la croissance organique a été de 21,1 % notamment en Chine où la société *Wahaha* connaît un développement spectaculaire et aux Etats-Unis où *Dannon Water* poursuit son implantation sur le marché.

La bière a progressé de 4,6 % à structure et taux de change comparables surtout après un excellent premier semestre et de bonnes performances en Chine.

Le résultat opérationnel a progressé de 12,7 %, de 327 millions d'euros en 1997 à 368 millions d'euros en 1998 et la marge opérationnelle est passée de 11,9 % à 12,3 %. Cette performance, avec une augmentation des investissements publicitaires, est essentiellement due à la croissance des volumes, le coût des matières premières étant resté stable.

Biscuits. Le chiffre d'affaires du pôle Biscuits a baissé de 2,5 % passant de 2.674 millions d'euros en 1997 à 2.607 millions d'euros en 1998. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires des biscuits a progressé de 3,6 % avec des volumes en hausse de 0,6 %. Cette meilleure valorisation des produits vendus traduit la percée d'une gamme de biscuits allégés en matières grasses dans les six pays où elle a été lancée et la stratégie de marque qui vise à augmenter le nombre de produits à la signature LU.

Le résultat opérationnel du pôle Biscuits a progressé en 1998 de 12 %, de 182 millions d'euros en 1997 à 203 millions d'euros en 1998. La marge opérationnelle s'élève à 7,8 % en 1998 contre 6,8 % en 1997. Elle progresse dans chacune des zones géographiques, y compris la France, où le pôle dégage ses meilleures marges. L'amélioration de la rentabilité est toutefois la plus forte à l'international du fait notamment de l'amélioration des performances de Bagley en Argentine, de Danone en Indonésie et des sociétés chinoises et indiennes.

Outre la cession des activités moins rentables de confiserie de VPSA et la bonne tenue des volumes, la performance du pôle reflète la qualité du mix produit qui bénéficie d'une orientation confirmée vers des produits différenciants, à plus forte valeur ajoutée, ainsi que la bonne tenue des prix. Des gains de productivité en industriel, logistique et achats ont également été obtenus, tant au niveau des négociations fournisseurs que par des reformulations de produits et en partie réutilisés pour renforcer les investissements publicitaires dans les pays stratégiques.

Autres Activités Alimentaires. Le chiffre d'affaires de ces activités a baissé de 54,5 % passant de 1.987 millions d'euros en 1997 à 904 millions d'euros en 1998 après les cessions intervenues fin 1997 et en 1998. Il a diminué de 1,2 % à structure et taux de change comparables, avec une baisse des volumes de 4,4 %. Cette évolution provient en grande partie d'une activité particulièrement difficile dans les plats cuisinés en conserve et les pâtes en Allemagne, activités cédées en fin d'année 1998.

Le résultat opérationnel de ces activités a baissé de 59,7 % en 1998, passant de 71 millions d'euros en 1997 à 29 millions d'euros en 1998. La marge opérationnelle est passée de 3,6 % à 3,2 % très fortement pénalisée par une rentabilité négative des activités allemandes.

Emballage. Le chiffre d'affaires du pôle Emballage a légèrement fléchi (1,6 %), passant de 947 millions d'euros en 1997 à 932 millions d'euros en 1998. A structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires a baissé de 1,4 % avec une légère baisse des volumes entre 1997 et 1998 reflétant la baisse des prix due aux pressions du marché. L'année a été caractérisée par une forte augmentation des ventes en volume, notamment dans le secteur des vins, atténuée par une baisse importante des prix liés à l'existence de surcapacités industrielles dans certains pays européens.

De ce fait, le résultat opérationnel est resté stable à 91 millions d'euros en 1998 et la marge opérationnelle a progressé de 9,5 % à 9,7 % grâce aux efforts de productivité entrepris.

Financement et investissements

Flux de trésorerie consolidés. Au 31 décembre 1999, la trésorerie, les disponibilités et les valeurs mobilières de placement de Danone représentaient au total 951 millions d'euros, par rapport à 894 millions d'euros au 31 décembre 1998. Les activités de Danone ont toujours généré des liquidités suffisantes pour couvrir les dépenses et investissements nécessaires à son exploitation, le service de la dette du Groupe et la distribution de dividendes. Le tableau ci-dessous présente

l'analyse consolidée de la variation de trésorerie de Danone pour les exercices clos aux 31 décembre 1997, 1998 et 1999.

	Exercice clos au 31 décembre		
	1997	1998	1999
	(en millions d'euros)		
Trésorerie provenant de l'exploitation	1.334	1.358	1.325
Investissements industriels	(797)	(711)	(703)
"Free Cash Flow" (1)	537	647	622
Investissements financiers (nets de cessions)	547	(247)	351
Dividendes distribués	(218)	(253)	(350)
Rachats d'actions	(156)	(358)	(1.724)
Trésorerie provenant d'autres opérations de financement (2)	(635)	139	1.161
Incidence des variations de taux de change	15	(16)	33
Variation globale de la trésorerie	90	(88)	93

(1) Le "Free Cash Flow", ou trésorerie disponible représente le solde de la trésorerie provenant de l'exploitation après avoir effectué les investissements industriels nécessaires.

(2) Les autres opérations de financement comprennent principalement les variations des éléments de la dette nette du Groupe, et les augmentations de capital notamment (levée d'options ou conversion d'obligations).

En général, la trésorerie de Danone provenant de l'exploitation du premier semestre est inférieure à celle du second semestre, car le besoin en fonds de roulement est plus élevé en début d'année, en raison (i) d'une augmentation de la production stockée, en prévision du ralentissement de l'activité et de la fermeture de certaines usines pendant les vacances d'été, (ii) de la constitution de stocks de bière et d'eau, en vue de la hausse de la consommation pendant les mois de juillet et d'août, et (iii) des créances à recevoir au titre des ventes réalisées en mai et juin, du fait des variations saisonnières.

La trésorerie provenant de l'exploitation a baissé légèrement de 1.358 millions d'euros en 1998 à 1.325 millions d'euros en 1999, mais a été impacté négativement de 136 millions d'euros par la consolidation de l'emballage sur les seuls six premiers mois de 1999, alors que les stocks de cette activité sont traditionnellement à un niveau élevé sur le premier semestre pour pouvoir répondre à la demande. Si l'impact de l'emballage est exclu, la trésorerie provenant de l'exploitation a progressé entre 1998 et 1999 grâce à une baisse du besoin en fonds de roulement. Cette baisse est liée aux effets des mesures prises pour réduire le besoin de fonds de roulement depuis 1996 et à la croissance des sociétés à faible fonds de roulement ou à fonds de roulement négatif. Le RCE (Rentabilité des Capitaux Employés) est, depuis 1996, un critère important de gestion et de fixation de la rémunération variable des principaux cadres du Groupe.

Situation financière. Les dettes à plus d'un an de la Société sont notées A+ par Standard & Poor's, et ses billets de trésorerie A1. L'objectif du Groupe est de maîtriser le coût d'accès à ses capitaux, en privilégiant un financement par la dette, tout en maintenant un niveau d'endettement raisonnable pour conserver sa flexibilité financière.

Le Groupe bénéficie d'engagements reçus des banques et autres organismes financiers, lui offrant la possibilité d'utiliser à tout moment des lignes de crédit à moyen terme. Aux 31 décembre 1999 et 1998, ces lignes de crédit s'élevaient respectivement à 2.463 millions d'euros et 2.506 millions d'euros.

Dans le cadre de cet engagement, le Groupe utilisait l'équivalent de 1.492 millions d'euros au 31 décembre 1999 (592 millions d'euros au 31 décembre 1998). En outre, au 31 décembre 1999, les disponibilités du Groupe s'élevaient à 951 millions d'euros (par rapport à 894 millions d'euros fin 1998), ces ressources lui permettant de couvrir ses dépenses d'exploitation et de saisir des opportunités d'expansion. La dette nette consolidée du Groupe (c'est-à-dire les dettes bancaires à court terme, les dettes à plus d'un an et les obligations convertibles, moins la trésorerie, les disponibilités et les valeurs mobilières de placement) s'élevait respectivement à 3.119 millions d'euros et 2.873 millions d'euros au 31 décembre 1999 et au 31 décembre 1998. Aucune dette à long terme n'arrivera à échéance au cours du premier semestre de 2000.

Incidences des variations de taux de change

La Société publie ses comptes consolidés en euros et réalise en 1999 environ 67 % du chiffre d'affaires et 73 % du résultat opérationnel de ses filiales en monnaies de la zone euro ; cependant une partie importante de l'actif, du passif, des ventes et des résultats est exprimée dans d'autres devises, notamment en dollars américains, en devises corrélées au dollar américain, comme certaines devises d'Amérique du Sud, en livres sterling, en yuans chinois ou en zlotys polonais. De ce fait, le Groupe subit les effets des fluctuations de ces devises par rapport au franc français lors de la conversion en euros dans ses comptes consolidés. Par exemple, lorsque l'euro s'apprécie par rapport à d'autres devises, la valeur en euros de la contribution aux résultats consolidés et à la situation financière de Danone des filiales établissant leurs comptes dans ces autres devises diminue. Dans la mesure où Danone engage des dépenses et réalise des ventes en devises différentes dans ses opérations internationales, les fluctuations des taux de change risquent également d'atteindre la rentabilité de ces opérations.

La Société estime que son exposition aux fluctuations de devises a été, et continuera d'être limitée, puisque les ventes et les dépenses des filiales du Groupe sont généralement exprimées dans la devise de leur pays. Cependant, du fait de la stratégie de croissance internationale suivie par le Groupe, la part des activités internationales dans le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel et le bénéfice net consolidés devrait augmenter. Les variations des taux de change sont également susceptibles de diminuer la base des coûts de certains concurrents de Danone.

Lors de la préparation de ses comptes consolidés, la Société utilise les taux de change de fin de période pour la consolidation des données du bilan (sauf si des taux d'inflation locale élevés appellent d'autres méthodes), et les taux de change moyens de la période (calculés en prenant la moyenne du taux de change à la fin de chaque mois pendant la période) pour la consolidation des données du compte de résultat et de la trésorerie.

Conformément aux pratiques comptables de la Société les différences engendrées par la conversion en euros des comptes des sociétés étrangères sont incluses dans les capitaux propres jusqu'à ce que les investissements étrangers auxquels elles se rapportent soient vendus ou liquidés. Au 31 décembre 1999, les différences négatives de conversion relatives aux monnaies de la zone euro s'élèvent à 382 millions euros contre 460 millions au 31 décembre 1998 du fait des cessions intervenues au cours de l'exercice.

Informations sur les risques du marché

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux et de change dans un objectif exclusif de couverture des risques financiers sous-jacents qui découlent de son activité industrielle et commerciale. Les opérations de couverture sont prises en conformité avec les objectifs et procédures déterminés par le Groupe. Ces opérations sont centralisées au niveau du Groupe.

Concernant le risque de taux, le but de la gestion est de minimiser le coût de la dette nette globale du Groupe, en la situant dans une répartition taux fixe/taux variable validée par la Direction Générale.

Concernant le risque de change, le but est de couvrir sur une base budgétaire annuelle les risques liés à l'activité commerciale des filiales du Groupe dans une devise autre que leur monnaie fonctionnelle, caractérisée par une très grande récurrence d'une année sur l'autre.

Risques de variation de taux d'intérêt

Les instruments financiers dérivés pris en couverture des risques de variation des taux d'intérêt sont principalement des contrats d'échange ("swaps") et d'options ("caps" et "floors") de taux négociés de gré à gré avec des contreparties de premier rang. Les montants nominaux des instruments financiers en portefeuille aux 31 décembre 1998 et 1999, ainsi que leur date d'échéance et une indication de leur valeur de marché sont repris en Note 23 de l'Annexe aux Comptes Consolidés. Les informations relatives au taux d'intérêt moyen pondéré de la dette financière nette du Groupe sont reprises en Note 14 de l'Annexe aux Comptes Consolidés.

Les tableaux ci-dessous indiquent les flux de trésorerie prévisionnels et significatifs relatifs (i) aux instruments financiers dérivés détenus par le Groupe au 31 décembre 1999 et soumis aux risques de marché (variations des taux d'intérêt), et (ii) aux dettes et actifs financiers figurant au bilan du Groupe au 31 décembre 1999 et faisant l'objet d'une couverture par ces instruments financiers dérivés (éléments de la dette nette consolidée du Groupe). Ces flux de trésorerie prévisionnels ont été déterminés sur la base des taux d'intérêt applicables (TAM : 2,81 %, T4M : 3,06 %, EURIBOR 1 mois : 3,17 % ou EURIBOR 3 mois : 3,34 %) au 31 décembre 1999 et des cours de change spot au 31 décembre 1999.

Les flux de trésorerie prévisionnels relatifs aux instruments financiers en portefeuille au 31 décembre 1999 et pris en couverture de l'exposition du Groupe aux risques de variation des taux d'intérêt sont présentés ci-dessous, avec leur date d'échéance :

	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>Après 2004</u>
	(En millions d'euros)					
Swaps de taux :						
Euros						
• taux fixes :						
– à payer (<i>taux moyen : 5,61 %</i>)	(26)	(18)	(11)	(5)	–	–
– à recevoir (<i>taux moyen : 5,05 %</i>)	89	48	22	17	10	–
• aux variables						
– à payer (<i>taux TAM</i>)	(50)	(24)	(10)	(8)	(4)	–
– à recevoir (<i>taux TAM</i>)	13	8	4	2	–	–
Options de taux (référence variable : TAM ou T4M) :						
• “floors”	–	–	–	–	–	–
• “flexicaps” (taux moyen : 2,91 %)	1	1	1	1	–	–
• “caps”	–	–	–	–	–	–

Les flux de trésorerie prévisionnels relatifs aux intérêts sur les dettes et actifs financiers figurant au bilan du Groupe au 31 décembre 1999 et faisant l'objet d'une couverture par les instruments financiers mentionnés précédemment sont présentés ci-dessous, avec leur date d'échéance. Les flux de trésorerie relatifs aux remboursements des dettes et aux cessions des valeurs mobilières de placement ne sont pas inclus ci-dessous :

	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>Après 2004</u>
	(En millions d'euros)					
Emprunts obligataires convertibles (taux fixes – Note 14 des comptes consolidés)	(15)	–	–	–	–	–
Dettes à plus d'un an						
• taux fixe	(42)	(41)	(25)	(24)	(22)	–
• taux variable (<i>EURIBOR 3 mois : 3,34 %</i>)	(23)	(22)	(18)	(13)	(10)	(9)
• taux variable (<i>EURIBOR 1 mois : 3,17 %</i>)	(49)	(47)	(43)	(21)	(5)	–
Disponibilités, nettes des dettes à moins d'un an et découverts bancaires (taux variables – <i>EURIBOR 1 mois</i>)	(2)	–	–	–	–	–
Valeurs mobilières de placement (taux variable – <i>EURIBOR 1 mois</i>)	15	15	14	7	2	–

Risques de variation des cours de change

La politique du Groupe à l'égard des fluctuations des cours de change consiste à calculer périodiquement son exposition nette sur les devises, en se basant sur les opérations fermes et budgétées de toutes ses filiales, et à recourir à des instruments financiers dérivés pour réduire ce risque.

Le Groupe utilise surtout des contrats de change à terme, conclus avec des contreparties de premier rang. Les montants nominaux des instruments financiers en portefeuille aux 31 décembre 1999 et 1998, ainsi qu'une indication de leur valeur de marché sont repris en Note 23 de l'Annexe aux Comptes Consolidés.

Les flux de trésorerie prévisionnels relatifs aux instruments financiers en portefeuille au 31 décembre 1999 et pris en couverture de l'exposition du Groupe aux risques de variation des taux de change sont présentés ci-dessous, avec leur date d'échéance, et selon la nature de la transaction

qu'ils couvrent : transactions commerciales anticipées, ou transactions financières ("poolings de trésorerie locaux"). Ces flux de trésorerie sont déterminés sur la base des taux à terme applicables :

	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>Après 2001</u>
	(En millions d'euros)		
Transactions commerciales anticipées (flux sur positions nettes de change) :			
Achats à terme de :			
• Dollar américain	(3)	-	-
• Livre Sterling	(6)	(1)	-
• Dollar canadien	(8)	(1)	-
• Dollar de Hong Kong	(10)	-	-
• Autres devises	(8)	-	-
Ventes à terme de :			
• Dollar américain	150	3	-
• Livre Sterling	112	4	-
• Franc suisse	41	4	-
• Yen japonais	60	37	-
• Dollar canadien	13	1	-
• Autres devises	18	-	-
Transactions financières :			
Achats à terme de :			
• Dollar américain	(52)	-	-
• Livre Sterling	(33)	-	-
• Couronne tchèque	(29)	-	-
• Franc suisse	(3)	-	-
• Yen japonais	(4)	-	-
• Autres devises	(12)	-	-
Ventes à terme de :			
• Dollar américain	258	-	-
• Livre Sterling	51	-	-
• Franc suisse	16	-	-
• Yen japonais	6	-	-
• Dollar canadien	23	-	-
• Autres devises	16	-	-

Aucun flux de trésorerie n'est prévu relativement aux options de change car celles-ci sont en dehors de la monnaie au 31 décembre 1999.

4.2 DOCUMENTS CONSOLIDES

	<u>Page</u>
4.2.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	57
4.2.2 Comptes consolidés	58
Résultats consolidés	58
Bilans consolidés	59
Tableaux consolidés d'analyse de la variation de trésorerie	60
Tableaux de variation des capitaux propres consolidés	61
Annexe	62

GROUPE DANONE
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Aux Actionnaires de GROUPE DANONE

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés du Groupe DANONE établis en euros relatifs aux exercices clos les 31 décembre 1999, 1998 et 1997 tels que présentés aux pages 58 à 94.

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

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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

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

Paris, le 15 mars 2000

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS & GUERARD

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers

Yves ROBIN – Loïc WALLAERT

Pierre COLL – Patrick SEURAT

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
RESULTATS CONSOLIDES

	Notes	Euros (millions)			Francs (millions)
		1997	1998	1999	1999
Chiffre d'affaires		13.488	12.935	13.293	87.195
Coût des produits vendus		(7.466)	(6.807)	(6.663)	(43.709)
Frais sur ventes		(3.633)	(3.650)	(3.964)	(26.003)
Frais généraux		(826)	(852)	(913)	(5.988)
Frais de recherche et de développement		(116)	(120)	(122)	(802)
Autres charges et produits	20	(223)	(213)	(240)	(1.570)
Résultat opérationnel		1.224	1.293	1.391	9.123
Eléments exceptionnels	2	6	(44)	2	15
Frais financiers nets	21	(170)	(146)	(131)	(856)
Résultat avant impôts		1.060	1.103	1.262	8.282
Impôts sur les bénéfices	22	(451)	(433)	(499)	(3.273)
Résultat des sociétés intégrées avant déduction des intérêts minoritaires		609	670	763	5.009
Part des intérêts minoritaires dans les bénéfices des sociétés intégrées		(82)	(97)	(110)	(726)
Part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence		32	25	29	191
Bénéfice net		559	598	682	4.474

PAR ACTION (Note 1 R)

(En euros ou en francs, excepté nombre d'actions)

Nombre d'actions retenu pour le calcul :

— du bénéfice net	70.979.870	70.539.085	69.938.674	69.938.674
— du bénéfice net dilué	79.092.534	78.557.577	74.495.001	74.495.001
Bénéfice net	7,87	8,48	9,75	63,97
Bénéfice net dilué	7,63	8,15	9,38	61,51

Voir l'Annexe pages 62 à 94 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
BILANS CONSOLIDES

ACTIF

	Notes	Euros			Francs
		1997	1998	1999	1999
Immobilisations corporelles	5	8.769	8.868	8.413	55.187
Moins amortissements		(4.966)	(5.113)	(4.692)	(30.780)
		<u>3.803</u>	<u>3.755</u>	<u>3.721</u>	<u>24.407</u>
Marques	6	1.840	1.787	1.850	12.133
Autres immobilisations incorporelles nettes		180	191	303	1.990
Goodwills	6	3.403	3.394	3.367	22.084
		<u>5.423</u>	<u>5.372</u>	<u>5.520</u>	<u>36.207</u>
Prêts à plus d'un an		434	431	266	1.747
Titres de participation	7	330	498	583	3.824
Sociétés mises en équivalence	8	406	434	289	1.897
Autres immobilisations financières		135	169	198	1.300
		<u>1.305</u>	<u>1.532</u>	<u>1.336</u>	<u>8.768</u>
Actif immobilisé		<u>10.531</u>	<u>10.659</u>	<u>10.577</u>	<u>69.382</u>
Stocks	9	928	904	752	4.934
Clients et comptes rattachés	10	1.756	1.721	1.864	12.227
Autres comptes débiteurs	10	714	721	748	4.909
Prêts à moins d'un an		135	143	123	801
Valeurs mobilières de placement		507	523	487	3.196
Disponibilités		459	371	464	3.044
		<u>4.499</u>	<u>4.383</u>	<u>4.438</u>	<u>29.111</u>
Actif circulant		<u>4.499</u>	<u>4.383</u>	<u>4.438</u>	<u>29.111</u>
Total de l'actif		<u>15.030</u>	<u>15.042</u>	<u>15.015</u>	<u>98.493</u>

PASSIF

Capital (composé d'actions au nominal de 10 francs, nombre d'actions émises : 1999 : 74.135.588, 1998 : 73.924.810 ; 1997 : 73.071.609)		111	113	113	741
Primes		2.707	2.812	2.422	15.885
Bénéfices accumulés	11	4.316	4.711	5.209	34.172
Différences de conversion		(363)	(504)	(173)	(1.137)
Actions propres		(259)	(618)	(1.425)	(9.345)
		<u>6.512</u>	<u>6.514</u>	<u>6.146</u>	<u>40.316</u>
Capitaux propres (part du Groupe)		<u>6.512</u>	<u>6.514</u>	<u>6.146</u>	<u>40.316</u>
Intérêts minoritaires		756	783	721	4.730
Emprunts obligataires convertibles	13	1.095	1.050	513	3.363
Dettes à plus d'un an	14	2.189	2.053	2.994	19.639
Provisions pour retraites	15	377	364	325	2.133
Autres provisions et passifs à plus d'un an	16	439	387	356	2.335
		<u>11.368</u>	<u>11.151</u>	<u>11.055</u>	<u>72.516</u>
Capitaux permanents		<u>11.368</u>	<u>11.151</u>	<u>11.055</u>	<u>72.516</u>
Fournisseurs et comptes rattachés	17	1.652	1.651	1.798	11.795
Autres comptes créditeurs	17	1.576	1.575	1.599	10.488
Emprunts à moins d'un an et banques		434	665	563	3.694
		<u>3.662</u>	<u>3.891</u>	<u>3.960</u>	<u>25.977</u>
Dettes à moins d'un an		<u>3.662</u>	<u>3.891</u>	<u>3.960</u>	<u>25.977</u>
Total du passif		<u>15.030</u>	<u>15.042</u>	<u>15.015</u>	<u>98.493</u>

Voir l'Annexe pages 62 à 94 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES

TABLEAUX CONSOLIDES D'ANALYSE DE LA VARIATION DE TRESORERIE

	Euros			Francs
	1997	1998	1999	1999
		(millions)		(millions)
Bénéfice net	559	598	682	4.474
Intérêts minoritaires dans les bénéfices des sociétés intégrées	82	97	110	726
Part du résultat des sociétés mises en équivalence	(32)	(25)	(29)	(191)
Dotations aux amortissements	736	702	758	4.971
Autres ressources (emplois) sans impact sur la trésorerie	(116)	(45)	(98)	(643)
Marge Brute d'Autofinancement	1.229	1.327	1.423	9.337
Variation des stocks	17	18	(23)	(148)
Variation des créances clients et autres comptes débiteurs	19	(48)	(260)	(1.711)
Variation des dettes fournisseurs et autres comptes créditeurs	85	68	208	1.366
Autres variations	(16)	(7)	(23)	(154)
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	105	31	(98)(*)	(647)(*)
Trésorerie provenant de l'exploitation	1.334	1.358	1.325	8.690
Investissements industriels	(797)	(711)	(703)	(4.609)
Investissements financiers	(470)	(485)	(934)	(6.124)
Cessions et réalisations d'actifs (y compris endettement des sociétés cédées à la date de cession)	1.017	238	1.285	8.426
Trésorerie provenant des opérations d'investissement désinvestissement	(250)	(958)	(352)	(2.307)
Augmentation du capital et des primes	47	106	608	3.987
Acquisition d'actions propres	(156)	(358)	(1.724)	(11.308)
Dividendes versés aux actionnaires de GROUPE DANONE et aux minoritaires des sociétés intégrées	(218)	(253)	(350)	(2.294)
Variation nette des dettes à long terme	(198)	102	517	3.388
Augmentation nette des prêts à plus d'un an et autres valeurs immobilisées	(209)	(55)	(83)	(543)
Variation nette de l'endettement à moins d'un an	(281)	18	72	472
Variation des valeurs mobilières de placement	6	(32)	47	308
Trésorerie provenant des opérations de financement	(1.009)	(472)	(913)	(5.990)
Incidence des variations de taux de change	15	(16)	33	214
Variation globale de la trésorerie	90	(88)	93	607
Disponibilités au 1^{er} janvier	369	459	371	2.437
Disponibilités au 31 décembre	459	371	464	3.044

(*) dont 136 millions d'euros (892 millions de francs) de variation négative du besoin en fonds de roulement de l'emballage sur la période 1^{er} janvier-30 juin 1999.

Voir l'Annexe pages 62 à 94 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES
(hors intérêts minoritaires)

	En nombre d'actions		En millions d'euros					Capitaux propres Part du Groupe
	Composant le capital	En circulation	Capital	Primes	Bénéfices accumulés	Différences de conversion	Actions propres	
Situation au 31 décembre 1996 . . .	72.639.149	71.195.023	111	2.660	3.935	(455)	(95)	6.156
Augmentation de capital	432.173	432.173		47				47
Conversion d'obligations	287	287						-
Résultat de l'exercice 1997					559			559
Dividendes distribués					(185)			(185)
Différences de conversion						92		92
Variation des actions propres		(1.060.453)					(164)	(164)
Résultat sur cession d'actions propres					7			7
Situation au 31 décembre 1997 . . .	73.071.609	70.567.030	111	2.707	4.316	(363)	(259)	6.512
Augmentation de capital	345.731	345.731	1	42				43
Conversion d'obligations	507.470	507.470	1	63				64
Résultat de l'exercice 1998					598			598
Dividendes distribués					(203)			(203)
Différences de conversion						(141)		(141)
Variation des actions propres		(1.493.077)					(359)	(359)
Situation au 31 décembre 1998 . . .	73.924.810	69.927.154	113	2.812	4.711	(504)	(618)	6.514
Augmentation de capital	567.551	567.551	1	72				73
Réduction de capital	(4.500.000)	(4.500.000)	(7)	(1.015)				(1.022)
Conversion d'obligations	4.143.227	4.143.227	6	553	24			583
Résultat de l'exercice 1999					682			682
Dividendes distribués					(208)			(208)
Différences de conversion						331		331
Variation des actions propres		(2.574.060)					(807)	(807)
Situation au 31 décembre 1999 . . .	74.135.588	67.563.872	113	2.422	5.209	(173)	(1.425)	6.146

Au 31 décembre 1999, les différences négatives de conversion relatives aux monnaies de la zone Euro s'élèvent à 382 millions d'euros.

Voir l'Annexe pages 62 à 94 qui fait partie intégrante des comptes consolidés.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE

Les comptes consolidés des exercices 1997 à 1999, ont été convertis en euros, sur la base du cours officiel de l'euro à savoir, 1 euro équivalent à 6,55957 francs français.

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation

A. Principes de consolidation

Les comptes consolidés de GROUPE DANONE et de ses filiales ("le Groupe") sont établis dans le cadre des dispositions légales et réglementaires actuellement en vigueur en France.

La mise en œuvre de ces principes n'occasionne pas de différence significative avec l'application des méthodes d'évaluation préconisées par les principes comptables généralement admis aux Etats-Unis d'Amérique, auxquels le Groupe se réfère également en raison du caractère international de ses activités, à l'exception cependant de l'absence d'amortissement des marques.

L'application des principes comptables généralement admis aux Etats-Unis (sur la base d'un amortissement des marques sur une durée de 40 ans) se traduirait au 31 décembre 1999 par une réduction du résultat net consolidé de 45 millions d'euros (45 et 47 millions d'euros aux 31 décembre 1998 et 1997, respectivement) qui serait ainsi ramené à 637 millions d'euros au 31 décembre 1999 (553 et 512 millions d'euros aux 31 décembre 1998 et 1997, respectivement), et par une diminution des capitaux propres consolidés de 358 millions d'euros (457 et 378 millions d'euros au 31 décembre 1998 et 1997, respectivement) qui seraient ainsi ramenés à 5.788 millions d'euros au 31 décembre 1999 (6.057 et 6.134 millions d'euros aux 31 décembre 1998 et 1997, respectivement).

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les comptes de toutes les filiales importantes dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. L'intégration globale permet de prendre en compte, après élimination des opérations et résultats internes, l'ensemble des actifs, passifs et éléments du compte de résultat des sociétés concernées, la part des résultats et des capitaux propres revenant aux sociétés du Groupe ("Part du Groupe") étant distinguée de celle relative aux intérêts des autres actionnaires ("Intérêts minoritaires").

Les sociétés associées dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence selon la méthode directe. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres possédés le montant de la part qu'ils représentent dans les capitaux propres de la société associée, y compris les résultats de l'exercice.

En 1999, sur 156 sociétés consolidées (158 en 1998), 140 font l'objet d'une intégration globale (139 en 1998, 140 en 1997) et 16 d'une mise en équivalence (19 en 1998, 16 en 1997). La liste des sociétés appartenant au périmètre de consolidation au 31 décembre 1999, des sociétés entrées et des sociétés sorties figure à la Note 27.

Le résultat des sociétés acquises (ou cédées) en cours d'exercice est retenu dans le compte de résultat consolidé pour la période postérieure à la date d'acquisition (ou antérieure à la date de cession).

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé (y compris les dividendes) sont éliminés.

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

Traduction des opérations en devises

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation (suite)

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Dans le cas général où la monnaie fonctionnelle est la monnaie nationale les postes du bilan sont exprimés sur la base des cours officiels de fin d'exercice, les postes du compte de résultat sont convertis en utilisant pour chaque devise le cours moyen de l'exercice, et les différences de conversion engendrées par la traduction en francs français des comptes des sociétés étrangères sont incluses dans les capitaux propres, au compte "Différences de conversion", jusqu'à ce que les investissements étrangers auxquels elles se rapportent soient vendus ou liquidés.

Dans les quelques cas où la monnaie fonctionnelle n'est pas la monnaie nationale (pays à très fort taux d'inflation ou sociétés dont la monnaie fonctionnelle est le franc français) la conversion des états financiers est différente du cas général, les immobilisations, les titres de participation, et les fonds propres, ainsi que les produits et charges y afférents étant traduits en francs français sur la base des cours historiques des devises étrangères.

C. Immobilisations incorporelles

Ecarts d'acquisition : "goodwills"

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

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

Les goodwills sont amortis sur une durée de vingt à quarante ans, en majorité sur quarante ans, et selon un plan qui reflète aussi raisonnablement que possible les hypothèses retenues, les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition.

Ces différents facteurs sont revus périodiquement, sur la base notamment des flux de trésorerie prévisionnels non actualisés. S'il s'avère que ces facteurs évoluent de façon défavorable par rapport aux prévisions initiales, le plan d'amortissement des goodwills peut être revu, ou une réduction de valeur (dépréciation exceptionnelle) peut être constatée, au-delà des amortissements prévus par le plan.

Marques et autres immobilisations incorporelles

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

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation (suite)

D. Immobilisations corporelles

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

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

Les acquisitions significatives de biens immobiliers effectuées par contrat de crédit-bail sont traitées comme des acquisitions à crédit et immobilisées sur la base de la valeur actuelle des loyers à venir ; elles sont amorties en fonction de leurs durées de vie économique estimées.

Les intérêts des capitaux empruntés pour financer des investissements importants pendant la période précédant leur mise en exploitation sont considérés comme partie intégrante du coût de revient de ces investissements.

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

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

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

E. Titres de participation

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

F. Stocks

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

G. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur prix de revient ou à leur valeur de marché lorsque celle-ci s'avère inférieure. Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997, la valeur de marché de ces actifs est proche de leur prix de revient.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation (suite)

H. Disponibilités

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

I. Actions propres

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

J. Subventions

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

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

K. Impôts différés

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable sur la base des conditions d'imposition connues à la fin de l'exercice, sur toutes les différences entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et des passifs, à l'exception toutefois des goodwill, des marques majeures, indissociables des sociétés elles-mêmes, et donc non cessibles séparément, constatées en affectation des écarts de consolidation des sociétés acquises, ainsi que des réserves non distribuées des sociétés mises en équivalence, car, selon la meilleure estimation disponible à ce jour, leur fiscalisation ne serait pas significative au niveau du Groupe.

Les éventuels impôts sur les distributions prévues, non remboursés ou non constitutifs de crédit d'impôt font l'objet d'une provision ; de même les réductions d'impôt dont peuvent bénéficier certaines sociétés en raison des distributions prévues sont prises en compte.

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

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

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

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

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation (suite)

M. Instruments financiers

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

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

Des contrats de change à terme et des options sur devises sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan ou les opérations futures considérées comme ayant un caractère d'engagement ferme. Les pertes et les gains générés par ces instruments sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments de couverture.

Lorsque les positions ne sont pas qualifiées comptablement de couverture des risques, elles sont évaluées à leur valeur de marché en fin de période, et les gains ou pertes réalisés ou latents sont portés au compte de résultat.

N. Chiffre d'affaires

Le revenu des ventes est enregistré à l'expédition des produits. Le chiffre d'affaires est constaté net de droits d'accises, de remises et ristournes autres que des remises promotionnelles ponctuelles accordées aux clients qui sont classées en frais sur ventes ; le chiffre d'affaires résultant de la commercialisation de boissons, principalement de la bière, ne faisant pas partie du portefeuille de marques du Groupe est constaté net du coût d'achat des produits correspondants.

O. Dépenses de publicité

Les dépenses de publicité sont passées en charges dans l'exercice au titre duquel elles sont encourues. Elles s'élèvent au titre de 1999, 1998 et 1997 respectivement à 664, 593 et 608 millions d'euros.

P. Frais de recherche et développement

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

Q. Eléments exceptionnels

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

R. Bénéfice par action

Le "Bénéfice net" est déterminé en fonction du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'année, après déduction des actions de la société GROUPE DANONE détenues par des sociétés consolidées par intégration globale.

Le "Bénéfice net" dilué est calculé en supposant la conversion en actions des obligations convertibles et l'exercice de l'ensemble des options et bons de souscription d'actions existants, après prise en compte dans les résultats des incidences financières théoriques après impôts.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 1 – Principes comptables et méthodes d'évaluation (suite)

S. Utilisation d'estimations

La préparation des comptes consolidés conformément aux principes comptables généralement admis nécessite la prise en compte d'estimations et d'hypothèses réalisées par la direction du Groupe et pouvant affecter les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et passifs éventuels mentionnés en annexe, ainsi que les charges et produits du compte de résultat. Il est possible que la réalité se révèle différente de ces estimations et hypothèses.

T. Reclassements

La présentation de certains éléments des états financiers au 31 décembre 1997 a été modifiée, afin de la rendre homogène avec les règles adoptées au 31 décembre 1998 et 1999.

NOTE 2 – Eléments exceptionnels

En 1999, les éléments exceptionnels correspondent d'une part à des plus et moins values résultant des cessions et des différentes opérations non monétaires de l'exercice pour 39 millions d'euros, (en particulier cession de 56 % des activités de verre d'emballage, cession des activités de plats cuisinés frais et surgelés en France et en Espagne, cession des activités de diététique adulte en France, cession de participations en Italie, restructuration des participations dans les activités de biscuits en Allemagne et en République Tchèque) et d'autre part, à des coûts de restructuration principalement dans le pôle Produits Laitiers Frais en Espagne et en Italie et dans le pôle Biscuits en Grande Bretagne et en Irlande pour 37 millions d'euros.

Après impôts et intérêts minoritaires, le solde net des plus et moins values de cession est positif de 29 millions d'euros alors que les coûts de restructuration ont un impact net négatif de 17 millions d'euros.

Les éléments exceptionnels enregistrés en 1998 correspondaient d'une part à un montant net positif de 8 millions d'euros de plus et moins values sur des cessions intervenues en 1998 dans le domaine des plats cuisinés frais en France, des pâtes et des plats cuisinés en Allemagne et de la nutrition clinique en France et d'autre part, à des coûts de restructuration de 52 millions d'euros dans le pôle Produits Laitiers Frais en Espagne et en Italie, dans le pôle Biscuits en France et en Grande Bretagne et dans les Autres Activités Alimentaires en Allemagne.

Après impôts et intérêts minoritaires, l'impact de ces éléments sur le résultat net était négatif de 22 millions d'euros, dont 21 millions d'euros au titre des coûts de restructuration.

En 1997, les éléments exceptionnels correspondaient d'une part à des plus et moins values de cession ou à des provisions pour restructuration et dépréciations d'actif pour un montant net de 18 millions d'euros liées aux cessions d'actifs dans les activités de plats cuisinés, sauces, soupes, en confiserie en France, Belgique, Italie, Espagne, Allemagne et Nouvelle Zélande, d'autre part à des coûts de restructuration pour 12 millions d'euros.

Après impôts et intérêts minoritaires, l'impact de ces éléments exceptionnels sur le résultat net était de 5 millions d'euros essentiellement au titre des coûts de restructuration.

NOTE 3 – Investissements financiers

En 1999, les investissements financiers concernent :

- La prise de contrôle de la société Termas Villavicencio (Eaux en Argentine) et l'acquisition de l'activité biscuits de la société Wedel en Pologne.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 3 – Investissements financiers (suite)

- Des participations complémentaires dans les sociétés Danone Argentine (Produits Laitiers Frais) et Aguas Minerales (Eau en Argentine), Bagley (Biscuits en Argentine) et Aymore (Biscuits au Brésil).
- Des prises de participation de 50 % dans la société Bimo (Biscuits au Maroc) de 20 % dans la société Galletas Noël (Biscuits en Colombie), de 20 % dans la société Sotubi (Biscuits en Tunisie) et de 18 % des droits de vote dans la société Bakoma (produits laitiers frais en Pologne) et d'activités de produits laitiers en Turquie au travers d'une participation de 50 % dans la société Danonesa Danone Sabanci.

En 1998, les investissements financiers concernaient principalement :

- La prise de contrôle de la société Aquapenn (Eau aux Etats-Unis d'Amérique).
- Des participations complémentaires dans les sociétés Cokoládovny (Biscuits en République Tchèque) et Bagley (Biscuits en Argentine).
- Les prises de participation de 40 % dans la société Aqua (Eau en Indonésie), 60 % dans la société Shenzhen Health Drinks (Eau en Chine), 12,45 % dans la société Yeo Hiap Seng (Boissons à Singapour) et le rachat d'intérêts minoritaires dans la société Danone Asia.

En 1997, les investissements financiers concernaient principalement :

- L'acquisition des activités Yoghourts du Groupe Mastellone par la société Danone Argentine ;
- Des participations complémentaires dans les sociétés Campineira (Biscuits au Brésil), San Miguel (Bière en Espagne), Wahaha (Boissons lactées en Chine) et Dongxihu (Bière en Chine) ;
- Les prises de participation dans les sociétés Hayat (Eau en Turquie), Stial et Socoges (production et distribution de produits laitiers frais en Tunisie).

NOTE 4 – Informations pro-forma non auditées

La comparaison des résultats des exercices 1999 et 1998 est affectée par des variations de périmètre intervenues en 1999 et en 1998 à savoir :

- les cessions intervenues en 1998 et 1999 décrites en Note 2.
- La consolidation par intégration globale en 1999 des sociétés Bolshevik (Biscuits en Russie), Opavia (Biscuits en République Tchèque), Danone Russie (Produits laitiers frais en Russie), Elidis (Distribution de bière en France) et Danone Ciastka (Biscuits en Pologne).

La variation des taux de conversion entre 1998 et 1999 n'a pas d'incidence sur la comparaison des résultats.

Les données 1998 pro-forma présentées, ci-dessous, non auditées ont été évaluées en retenant un périmètre, une structure et des taux de conversion identiques à ceux de 1999. Elles sont donc comparables à celles de 1999 mais elles ne représentent pas nécessairement des résultats réels.

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1999</u>	<u>1998</u>
		<u>(pro forma)</u>
Chiffre d'affaires net	13.293	12.571
Résultat opérationnel	1.391	1.248
Bénéfice net (hors plus et moins values de cession)	<u>653</u>	<u>574</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 4 – Informations pro-forma non auditées (suite)

La comparaison des résultats des exercices 1998 et 1997 était notamment affectée par des variations de taux de conversion et les mouvements de périmètre intervenus en 1998 et en 1997 à savoir :

- les cessions intervenues en 1997 et 1998 décrites en Note 2.
- Les consolidations par intégration globale en 1998 de Danone Clover (Produits laitiers frais en Afrique du Sud), Shenzhen Health Drinks (Eau en Chine).
- Les mises en équivalence en 1998 des sociétés Stial (Produits laitiers frais en Tunisie), Danone Hayat (Eau en Turquie) et Aqua (Eau en Indonésie).

Les données 1997 pro-forma présentées ci-dessous, non auditées, ont été évaluées en retenant un périmètre, une structure et des taux de conversion identiques à ceux de 1998. Elles sont donc comparables à celles de 1998 mais elles ne représentent pas nécessairement des résultats réels.

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1998</u>	<u>1997</u> (pro forma)
Chiffre d'affaires net	12.935	12.360
Résultat opérationnel	1.293	1.164
Bénéfice net (hors plus et moins values de cession)	<u>599</u>	<u>524</u>

NOTE 5 – Immobilisations corporelles

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Terrains	285	279	311
Constructions et immeubles locatifs	1.989	1.994	1.905
Installations techniques, matériel et outillage industriels	5.278	5.433	4.976
Emballages commerciaux récupérables	352	359	374
Matériel de transport, matériel de bureau et autres immobilisations	486	505	562
Immobilisations en cours	379	298	285
Total	<u>8.769</u>	<u>8.868</u>	<u>8.413</u>
Amortissements cumulés	<u>(4.966)</u>	<u>(5.113)</u>	<u>(4.692)</u>
Montant net	<u><u>3.803</u></u>	<u><u>3.755</u></u>	<u><u>3.721</u></u>

NOTE 6 – Immobilisations incorporelles

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Goodwills	4.132	4.157	4.170
Marques	1.840	1.787	1.850
Autres immobilisations incorporelles	550	595	800
Total	<u>6.522</u>	<u>6.539</u>	<u>6.820</u>
Amortissements des goodwills	(729)	(763)	(803)
Amortissements des autres immobilisations incorporelles	(370)	(404)	(497)
Amortissements cumulés	<u>(1.099)</u>	<u>(1.167)</u>	<u>(1.300)</u>
Montant net	<u><u>5.423</u></u>	<u><u>5.372</u></u>	<u><u>5.520</u></u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 6 – Immobilisations incorporelles (suite)

Goodwills

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Au 1 ^{er} janvier	3.477	3.403	3.394
Augmentations de l'exercice	383	137	530
Diminutions de l'exercice	(350)	(43)	(454)
Amortissements	(107)	(103)	(103)
Au 31 décembre	<u>3.403</u>	<u>3.394</u>	<u>3.367</u>

Aucun montant individuel ne représente plus de 5 % du total de ce poste, à l'exception des goodwills des sociétés Galbani, Lu, Volvic et Danone Argentine dont le montant net total s'élève à 1,5 milliard d'euros environ au 31 décembre 1999.

Les augmentations et diminutions des exercices 1999, 1998 et 1997 proviennent essentiellement des acquisitions et cessions des sociétés intégrées globalement ou mises en équivalence, telles que décrites en Notes 2 et 4.

L'amortissement de 103 millions d'euros est comptabilisé pour 93 millions d'euros à la rubrique "Autres charges et produits" pour les sociétés intégrées globalement (90 millions d'euros en 1998 et 94 millions d'euros en 1997) et pour 10 millions d'euros à la rubrique "Résultat des sociétés mises en équivalence" (13 millions d'euros en 1998 et 13 millions d'euros en 1997).

Les goodwills constatés sur les sociétés mises en équivalence s'élèvent à 277 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 1999 (417 millions d'euros au 31 décembre 1998 et 365 millions d'euros au 31 décembre 1997).

Marques

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

La variation de l'exercice provient exclusivement de l'effet des variations des taux de conversion.

La variation de 1998 par rapport à 1997 provenait, à hauteur de 16 millions d'euros, des cessions de l'exercice et pour le solde, de l'effet des variations des taux de conversion. La variation de 1997 par rapport à 1996 provenait à hauteur de 29 millions d'euros de cessions de l'exercice et pour le solde de l'effet des variations des taux de conversion.

NOTE 7 – Titres de participation

<u>(En millions d'euros et en valeurs nettes)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Participations consolidées en début d'année suivante	33	122	158
Participations contrôlées de façon majoritaire	156	174	175
Participations minoritaires supérieures à 20 %	11	7	5
Participations inférieures à 20 %	130	195	245
Total	<u>330</u>	<u>498</u>	<u>583</u>

Ce poste comprend au 31 décembre 1999 les investissements dans les sociétés Bimo, Sotubi, Galletas Noël et Bakoma qui seront consolidées par mise en équivalence en 2000 et regroupe les participations du Groupe dans un grand nombre de sociétés qui ne remplissent pas les critères de consolidation.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 8 – Sociétés mises en équivalence

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Au 1 ^{er} janvier	405	406	434
Mises en équivalence de l'exercice (Note 4)	36	30	45
Cessions de l'exercice (Note 2)	(42)	–	(254)
Résultats	32	25	29
Dividendes versés	(16)	(16)	(10)
Autres variations	(9)	(11)	45
Au 31 décembre	<u>406</u>	<u>434</u>	<u>289</u>

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

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

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Chiffre d'affaires :			
– Europe de l'Ouest	1.347	1.521	2.442
– International	1.490	1.629	1.120
Bénéfice net	162	134	157
Capitaux propres	<u>1.757</u>	<u>1.778</u>	<u>1.396</u>

NOTE 9 – Stocks

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Marchandises	120	97	116
Matières et fournitures	307	280	263
Produits semi-ouvrés et travaux en cours	70	66	64
Produits finis	427	447	287
Emballages commerciaux non récupérables	41	48	48
Moins provisions	(37)	(34)	(26)
Montant net	<u>928</u>	<u>904</u>	<u>752</u>

NOTE 10 – Clients et comptes rattachés-Autres comptes débiteurs

Clients et comptes rattachés

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Clients et comptes rattachés	1.741	1.669	1.876
Effets à recevoir	125	153	125
Moins provision pour dépréciation des créances douteuses	(110)	(101)	(137)
Montant net	<u>1.756</u>	<u>1.721</u>	<u>1.864</u>
Dont effets escomptés non échus	<u>9</u>	<u>8</u>	<u>11</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 10 – Clients et comptes rattachés-Autres comptes débiteurs (suite)

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

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Au 1 ^{er} janvier	102	110	101
Dotations (nettes de reprises) de l'exercice	32	23	28
Utilisations de l'exercice	(25)	(28)	(21)
Effet des variations de taux de change et autres variations	<u>1</u>	<u>(4)</u>	<u>29</u>
Au 31 décembre	<u>110</u>	<u>101</u>	<u>137</u>

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de très nombreux pays, le Groupe considère qu'il n'y a pas de risque de crédit significatif, ni de dépendance économique marquée vis-à-vis d'un client en particulier.

Autres comptes débiteurs

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Etat et collectivités	272	264	306
Intérêts courus à recevoir	30	29	31
Charges constatées d'avance	55	59	61
Acomptes versés aux fournisseurs	48	43	67
Autres	<u>309</u>	<u>326</u>	<u>283</u>
Total	<u>714</u>	<u>721</u>	<u>748</u>

NOTE 11 – Bénéfices accumulés

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

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

NOTE 12 – Options de souscription et d'achat d'actions

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

Les Assemblées Générales Extraordinaires des 30 mai 1990, 21 mai 1992, 11 mai 1995 et 14 mai 1997 ont autorisé le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois et sur une période maximale de 26 mois à cinq ans selon les autorisations, des options de souscription et d'achat d'actions dans la limite de 1 % du capital de la société GROUPE DANONE. L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 1999 a autorisé le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois et sur une période maximale de 26 mois, des options d'achat d'actions dans la limite de 1 million d'actions de la société GROUPE DANONE.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 12 – Options de souscription et d’achat d’actions (suite)

Les principales caractéristiques des plans mis en place sont les suivantes :

<u>Année d’octroi des options</u>	<u>Prix de souscription ou d’achat</u> (en euros)	<u>Nombre d’options non exercées au 31 décembre 1999</u>
1994	111,7-117,1	18.400
1995	91,5-118,8	123.950
1996	99,1-110,2	193.560
1997	128,2-133,5	198.000
1998	156,0-232,3	305.500
1999	223,0-256,7	317.860
Total		<u>1.157.270</u>

Les mouvements de l’exercice ont été les suivants :

<u>(Nombre d’options)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Options en circulation au 1 ^{er} janvier	1.450.135	1.170.267	1.264.085
Options consenties	233.500	305.500	317.860
Options levées	(336.763)	(206.882)	(405.075)
Options échues non exercées	<u>(176.605)</u>	<u>(4.800)</u>	<u>(19.600)</u>
Options en circulation au 31 décembre	<u>1.170.267</u>	<u>1.264.085</u>	<u>1.157.270</u>

NOTE 13 – Emprunts obligataires convertibles

Au 31 décembre 1999, les obligations convertibles correspondent à l’emprunt émis pour 609,8 millions d’euros en octobre 1993 par GROUPE DANONE. Les obligations émises au prix de 154,7 euros portent intérêt au taux de 3 % l’an, la conversion pouvant s’effectuer à tout moment à raison d’une action pour une obligation. La prime de remboursement de 34,1 euros par obligation est amortie linéairement sur la durée de vie de l’emprunt. L’emprunt émis pour une durée de 8 ans et qui devait être amorti en totalité le 1^{er} janvier 2002, sous réserve de la possibilité pour GROUPE DANONE de procéder à un remboursement anticipé si le cours de l’action dépassait certains niveaux, a été appelé au remboursement anticipé en décembre 1999 avec effet à compter du 1^{er} janvier 2000. Au cours de l’exercice 609.461 obligations ont été converties en 609.461 actions.

Jusqu’au 31 décembre 1998, ce poste intégrait également l’emprunt émis pour 504 millions d’euros en janvier 1990 par GROUPE DANONE au taux de 6,6 %, la conversion pouvant avoir lieu à tout moment à raison de 1,1 action par obligation. La prime de remboursement de 13,7 euros par obligation était amortie linéairement sur la durée de vie de l’emprunt. L’emprunt émis à l’origine pour une durée de 10 ans et qui devait être amorti en totalité en janvier 2000, a été appelé au remboursement anticipé le 1^{er} janvier 1999. Au cours de l’exercice 3.211.442 obligations ont été converties en 3.533.766 actions.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 14 – Dettes à plus d'un an

Répartition par nature

(En millions d'euros)	1997	1998	1999
Emprunts obligataires (taux d'intérêt moyen : 6,7 % – 1998 : 7,0 %, 1997 : 7,0 %)	852	863	641
Emprunts bancaires, autres emprunts et fonds de participation (taux d'intérêt moyen : 3,2 % – 1998 : 3,4 %, 1997 : 3,6 %)	1.549	1.611	2.597
Moins partie à moins d'un an	(212)	(421)	(244)
Total	2.189	2.053	2.994

Répartition par échéances et par devises

Années d'échéance	1997	Années d'échéance	1998	Années d'échéance	1999		1997	1998	1999
(En millions de francs)									
1999	335	2000	217	2001	454	Franc Français	2.157	2.009	2.959
2000	157	2001	316	2002	265	Roupie Indienne	–	10	11
2001	318	2002	216	2003	134	Florin	–	10	–
2002	217	2003	121	2004	394	Renminbi Chinois	12	9	8
2003-2007	552	2004-2008	579	2005-2009	232	Lire	8	5	3
Après 2007	595	Après 2008	598	Après 2009	1.511	Franc Belge	4	3	3
Indéterminées	15	Indéterminées	6	Indéterminées	4	Dollar Singapour	1	2	3
						Dollar USA	2	–	2
						Peseta	2	1	1
						Livre Sterling	2	1	1
						Autres	1	3	3
Total	2.189	Total	2.053	Total	2.994	Total	2.189	2.053	2.994

Au 31 décembre 1999, le Groupe bénéficie d'engagements reçus des banques et autres organismes financiers, lui offrant la possibilité d'utiliser 2.463 millions d'euros de lignes de crédit à moyen terme, au-delà de l'endettement figurant au bilan à cette date (2.506 millions d'euros au 31 décembre 1998, 2.736 millions d'euros au 31 décembre 1997). Dans le cadre de cet engagement à long terme des prêteurs, le Groupe utilise au 31 décembre 1999 l'équivalent de 1.492 millions d'euros (592 millions d'euros en 1998, 589 millions d'euros en 1997) ; cette dette est classée en long terme.

NOTE 15 – Provisions pour engagements de retraite, indemnités de fin de carrière, et prévoyance

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

Le Groupe a, par ailleurs, des engagements contractuels de retraite complémentaire, d'indemnités de départ, de fin de carrière et de prévoyance dont il a la responsabilité. Les engagements actuariels correspondants sont pris en charge soit sous forme de cotisations versées à des organismes indépendants responsables de leur service et de la gestion des fonds, soit sous forme de provisions.

Filiales Françaises

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

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 15 – Provisions pour engagements de retraite, indemnités de fin de carrière, et prévoyance (suite)

- âge de départ en retraite entre 60 et 65 ans selon la catégorie à laquelle appartient chaque salarié ;
- taux d'actualisation : 5,2 % ;
- taux de croissance des salaires entre 1,5 % et 2,75 % selon l'âge de chaque salarié et la catégorie à laquelle il appartient.
- Le taux de rendement des fonds est de l'ordre de 14 % en 1999 (10 % en 1998, 16 % en 1997).

Filiales étrangères

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

- prise en compte des facteurs de rotation de personnel et de mortalité ;
- âge de départ en retraite entre 60 et 65 ans selon la catégorie à laquelle appartient chaque salarié ;
- taux d'actualisation : entre 2 % et 12 % (2,0 % et 7,5 % en 1998, 2,5 % et 9 % en 1997) ;
- taux de croissance des salaires entre 2 % et 8 % (1,6 % et 5,5 % en 1998, 1,5 % et 6 % en 1997) selon l'âge de chaque salarié et la catégorie à laquelle il appartient.
- Les taux de rendement des fonds sont compris entre 4 % et 9 % en 1999 (5 % et 9 % en 1998, 2 % et 27 % en 1997).

Le tableau suivant permet d'effectuer le rapprochement entre l'évaluation des engagements de l'ensemble des sociétés et les provisions constituées dans les comptes consolidés aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997.

(En millions d'euros)	1997		1998		1999	
	France	Etranger	France	Etranger	France	Etranger
Droits accumulés sans projection de salaire	218	551	239	602	231	437
Droits accumulés avec projection de salaire	249	636	258	651	261	470
Valeur de marché des fonds	60	444	61	464	69	298
Droits accumulés supérieurs aux fonds	189	192	197	187	192	172
Eléments non amortis :						
Ecarts actuariels et modifications de plans	<u>30</u>	<u>(26)</u>	<u>26</u>	<u>(6)</u>	<u>25</u>	<u>14</u>
Engagements provisionnés au bilan	<u>159</u>	<u>218</u>	<u>171</u>	<u>193</u>	<u>167</u>	<u>158</u>

Certaines sociétés accordent à leurs retraités le bénéfice d'un régime de couverture des frais médicaux. Les provisions relatives à ces prestations s'élèvent à 12 millions d'euros, 9 millions d'euros et 9 millions d'euros au 31 décembre 1999, 1998 et 1997, respectivement, et sont reprises à la rubrique "Droits accumulés avec projection de salaire" du tableau ci-dessus.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 15 – Provisions pour engagements de retraite, indemnités de fin de carrière, et prévoyance (suite)

Les variations durant les exercices 1999, 1998 et 1997, ainsi que les charges comptabilisées peuvent s'analyser de la façon suivante :

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>Droits accumulés avec projection de salaire</u>	<u>Valeur de marché des fonds</u>	<u>Éléments non amortis</u>	<u>Engagements provisionnés au bilan</u>
Au 1 ^{er} janvier 1997	854	419	24	411
<i>Charge de l'exercice :</i>				
–Droits acquis	44	–	–	44
–Effet de l'actualisation	45	–	–	45
–Rendement des fonds	–	51	–	(51)
–Amortissement des écarts	–	–	(18)	18
Prestations versées aux retraités	(66)	(22)	–	(44)
Cotisations versées aux fonds	–	23	–	(23)
Écarts actuariels non constatés au bilan	20	21	(1)	–
Éléments relatifs aux filiales cédées en 1997	(21)	–	–	(21)
Effet de la variation des taux de change	9	12	(1)	(2)
Solde au 31 décembre 1997	<u>885</u>	<u>504</u>	<u>4</u>	<u>377</u>

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>Droits accumulés avec projection de salaire</u>	<u>Valeur de marché des fonds</u>	<u>Éléments non amortis</u>	<u>Engagements provisionnés au bilan</u>
Solde au 1 ^{er} janvier 1998	885	504	4	377
<i>Charge de l'exercice :</i>				
–Droits acquis	42	–	–	42
–Effet de l'actualisation	31	–	–	31
–Rendement des fonds	–	24	–	(24)
–Amortissement des écarts	–	–	(6)	6
Prestations versées aux retraités	(47)	(19)	–	(28)
Cotisations versées aux fonds	–	14	–	(14)
Écarts actuariels non constatés au bilan	13	3	10	–
Effet de la variation des taux de change	(12)	(12)	–	–
Autres mouvements	(3)	11	12	(26)
Solde au 31 décembre 1998	<u>909</u>	<u>525</u>	<u>20</u>	<u>364</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 15 – Provisions pour engagements de retraite, indemnités de fin de carrière, et prévoyance (suite)

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>Droits accumulés avec projection de salaire</u>	<u>Valeur de marché des fonds</u>	<u>Éléments non amortis</u>	<u>Engagements provisionnés au bilan</u>
Solde au 1 ^{er} janvier 1999	909	525	20	364
<i>Charge de l'exercice :</i>				
-Droits acquis	36			36
-Effet de l'actualisation	32			32
-Rendement des fonds		21		(21)
-Amortissement des écarts			(3)	3
Prestations versées aux retraités	(49)	(22)		(27)
Cotisations versées aux fonds		15		(15)
Écarts actuariels non constatés au bilan	17	8	9	-
Effet de la variation des taux de change	24	24	1	(1)
Autres mouvements	(238)	(204)	12	(46)
Solde au 31 décembre 1999	<u>731</u>	<u>367</u>	<u>39</u>	<u>325</u>

Les autres mouvements comprennent notamment les cotisations versées aux fonds par les employés, le reclassement en autres provisions et passifs à plus d'un an de provisions pour engagement de retraite relatives à des salariés concernés par un plan de restructuration, ainsi que le reclassement de charges de retraite constatées d'avance et précédemment comptabilisées en actif immobilisé et, en 1999, l'effet de la cession des sociétés du pôle Emballage.

Les charges comptabilisées comprennent les éléments suivants :

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Revalorisation des droits acquis	44	42	36
Intérêts (impact de l'actualisation)	45	31	32
Rendement des fonds	(51)	(24)	(21)
Amortissement des écarts actuariels	18	5	3
Charge nette de la période	<u>56</u>	<u>54</u>	<u>50</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 16 – Autres provisions et passifs à plus d'un an

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Restructurations	125	31	18
Autres provisions pour risques et charges	304	296	292
Impôts différés	(13)	37	31
Subventions d'investissement	23	23	15
Total	<u>439</u>	<u>387</u>	<u>356</u>

Provisions pour restructuration

Les provisions pour restructuration concernent les éléments suivants :

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>Coût des départs des salariés</u>	<u>Réduction à leur valeur vénale des actifs concernés</u>	<u>Coûts annexes</u>	<u>Total</u>
Provision au 1 ^{er} janvier 1997	144	39	50	233
Dotations de l'exercice	37		12	49
Utilisations de l'exercice	(98)	(25)	(45)	(168)
Provisions constituées sur situation nette d'ouverture de sociétés acquises		8		8
Effet des variations de taux de change	2	1		3
Provision au 31 décembre 1997	<u>85</u>	<u>23</u>	<u>17</u>	<u>125</u>
Dotations de l'exercice	21	21	10	52
Utilisations de l'exercice	(84)	(40)	(23)	(147)
Provisions constituées sur situation nette d'ouverture de sociétés acquises	1	-	-	1
Effet des variations de taux de change				
Provision au 31 décembre 1998	<u>23</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	<u>31</u>
Dotations de l'exercice	2	4	1	7
Utilisations de l'exercice	(22)	-	(6)	(28)
Provisions constituées sur situation nette d'ouverture de sociétés acquises	2		6	8
Effet des variations de taux de change				
Provision au 31 décembre 1999	<u>5</u>	<u>8</u>	<u>5</u>	<u>18</u>

Autres provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 1999, les autres provisions pour risques et charges comprennent notamment :

- les provisions mathématiques constituées par Danone Ré, la société de réassurance du Groupe pour 58 millions d'euros ;
- la provision pour prime de remboursement des emprunts obligataires convertibles pour 49 millions d'euros (voir également la Note 13) ;
- diverses provisions pour risques estimées nécessaires pour couvrir les risques qui découlent de l'activité industrielle, commerciale et financière du Groupe.

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 17 – Fournisseurs et comptes rattachés – Autres comptes créditeurs

Fournisseurs et comptes rattachés

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Fournisseurs	1.376	1.360	1.531
Effets à payer	276	291	267
Total	<u>1.652</u>	<u>1.651</u>	<u>1.798</u>

Autres comptes créditeurs

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Personnel et charges sociales	312	326	317
Remises de fin d'année à accorder aux clients	279	271	312
Etat et collectivités	275	155	160
Dettes de consignation d'emballages	148	141	135
Intérêts courus à payer	95	21	25
Impôts à payer	78	94	144
Autres	389	567	506
Total	<u>1.576</u>	<u>1.575</u>	<u>1.599</u>

NOTE 18 – Rémunérations et effectifs

Les frais de personnel du Groupe (charges sociales comprises) s'élèvent pour l'exercice 1999 à 2.053 millions d'euros (2.135 millions d'euros en 1998, 2.309 millions d'euros en 1997) dont 7,4 millions (5,8 millions en 1998 et 4,4 millions en 1997) correspondent aux rémunérations allouées au titre de l'exercice aux membres des organes de Direction du Groupe.

Les effectifs des sociétés intégrées globalement aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997 s'analysent comme suit :

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
France	21.225	20.343	15.790
Reste de l'Europe	23.747	21.827	17.974
International	35.659	36.775	42.201
Total Groupe	<u>80.631</u>	<u>78.945</u>	<u>75.965</u>

A périmètre comparable, les effectifs du Groupe s'élèvent aux 31 décembre 1999 et 1998, respectivement à 75.965 et 76.536 personnes.

NOTE 19 – Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements se décompose ainsi :

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Immobilisations corporelles	593	555	561
Goodwill	94	90	93
Autres immobilisations incorporelles	49	57	104
Total	<u>736</u>	<u>702</u>	<u>758</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 19 – Dotation aux amortissements (suite)

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

La charge d'amortissement des goodwill inscrite dans cette ligne ne concerne que les sociétés intégrées globalement.

NOTE 20 – Autres charges et (produits)

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Participation et intéressement	123	123	125
Amortissement des goodwill	94	90	93
Autres	<u>6</u>	<u>-</u>	<u>22</u>
Total	<u>223</u>	<u>213</u>	<u>240</u>

NOTE 21 – Frais financiers nets

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Frais financiers	262	233	200
Produits financiers	(100)	(87)	(76)
Autres éléments financiers nets	<u>8</u>	<u>-</u>	<u>7</u>
Total	<u>170</u>	<u>146</u>	<u>131</u>

Le montant payé au titre des intérêts financiers s'élève en 1999, 1998 et 1997 respectivement à 120, 123 et 150 millions d'euros.

NOTE 22 – Impôts sur les bénéfices

Analyse de la charge d'impôts

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

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Résultat avant impôts :			
• des sociétés françaises	317	334	507
• des sociétés étrangères	<u>743</u>	<u>769</u>	<u>755</u>
Total	<u>1.060</u>	<u>1.103</u>	<u>1.262</u>
Charge (produit) d'impôts :			
• Impôts courants :			
– des sociétés françaises	189	199	252
– des sociétés étrangères	<u>266</u>	<u>242</u>	<u>289</u>
	455	441	541
• Impôts différés :			
– des sociétés françaises	(26)	(50)	(41)
– des sociétés étrangères	<u>22</u>	<u>42</u>	<u>(1)</u>
	<u>(4)</u>	<u>(8)</u>	<u>(42)</u>
Total	<u>451</u>	<u>433</u>	<u>499</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 22 – Impôts sur les bénéfiques (suite)

GROUPE DANONE bénéficie du régime d'intégration fiscale qui permet, dans certaines limites et sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux de la plupart des filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 %. Les sociétés qui ont opté pour ce régime ont signé avec GROUPE DANONE une convention relative aux modalités d'application de l'intégration fiscale, en conformité avec les règles fixées par l'administration fiscale.

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

Le montant payé au titre des impôts sur les sociétés s'élève aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997 respectivement à 346, 374 et 328 millions d'euros.

Les éléments exceptionnels se traduisent par une économie d'impôts de 2 millions d'euros en 1999, 18 millions d'euros en 1998 et une charge d'impôts de 11 millions d'euros en 1997.

Analyse du taux effectif d'imposition

Le taux effectif d'imposition du Groupe s'élève à 39,54 % en 1999 (39,3 % en 1998 et 42,6 % en 1997), et l'écart par rapport au taux normal d'imposition en France de 40 % en 1999, 41,66 % en 1998 et 1997 s'analyse comme suit :

<u>(En pourcentage du résultat avant impôts)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Taux courant d'impôt en France	41,66	41,66	39,99
Effet de l'imposition des filiales étrangères	(2,66)	(3,90)	(2,50)
Effet de l'amortissement des goodwill	2,60	2,34	2,66
Effet d'autres différences	1,00	(0,80)	(0,61)
Taux effectif d'imposition	<u>42,60</u>	<u>39,30</u>	<u>39,54</u>

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 22 – Impôts sur les bénéfiques (suite)

Impôts différés

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

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Sur les différences temporaires actif :			
• provisions pour retraite	67	70	59
• provisions pour restructuration	55	35	8
• autres différences	18	–	4
Sur les déficits reportables :			
• montant brut	95	141	111
• provision pour dépréciation	<u>(50)</u>	<u>(61)</u>	<u>(59)</u>
Impôts différés actifs total à long terme	<u>185</u>	<u>185</u>	<u>123</u>
Sur les différences temporaires passif :			
• amortissements des immobilisations corporelles	(162)	(199)	(146)
• intérêts capitalisés	(10)	(9)	(8)
• autres différences	<u>–</u>	<u>(14)</u>	<u>–</u>
Impôts différés passifs total à long terme	<u>(172)</u>	<u>(222)</u>	<u>(154)</u>
Impôts différés nets à long terme actif (passif) net	<u>13</u>	<u>(37)</u>	<u>(31)</u>

Les cessions réalisées en 1997 (Cf. Note 2) ont dégagé des moins values à long terme reportables qui ont donné lieu à la constatation d'impôts différés actif pour un montant total de 81 millions d'euros. Ces impôts différés ont été dépréciés à hauteur de 50 millions d'euros compte tenu de leur perspective de réalisation à moyen terme.

Au 31 décembre 1999 les impôts différés à court terme représentent un actif net de 51 millions d'euros (actif net de 43 millions d'euros au 31 décembre 1998, 40 millions d'euros au 31 décembre 1997) et proviennent principalement de différences temporaires entre les résultats fiscaux et sociaux des sociétés du Groupe.

Déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables, qui s'élèvent à environ 181 millions d'euros au 31 décembre 1999, expirent principalement au delà de l'année 2003 ; de plus, les moins values à long terme, reportables au 31 décembre 1999, s'élèvent à 152 millions d'euros.

NOTE 23 – Instruments financiers

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

Couverture du risque de taux

Le financement de l'ensemble des filiales du Groupe DANONE est centralisé, et la Direction Financière du Groupe utilise des instruments financiers pour réduire l'exposition nette du Groupe au risque de taux. Ces instruments financiers sont principalement des contrats d'échange (swaps) et d'options

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 23 – Instruments financiers (suite)

de taux d'intérêts négociés de gré à gré avec des contreparties de premier rang. Les montants nominaux compensés de ces contrats et des autres instruments financiers, ainsi que leurs échéances sont les suivants :

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Contrats de swaps de taux, dont l'échéance au 31 décembre est :			
• inférieure à un an	26	274	1.006
• comprise entre un et cinq ans	1.194	1.385	1.362
• au-delà de cinq ans	207	454	292
Contrats d'options de taux d'intérêts, dont l'échéance au 31 décembre est :			
• inférieure à un an	46	152	(589)
• comprise entre un et cinq ans	(572)	(617)	(1.618)
• au-delà de cinq ans	-	-	(76)

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

Compte tenu de ces instruments de couverture, la dette nette consolidée du Groupe au 31 décembre 1999 exposée à une variation des taux, s'élève à environ 3 milliards d'euros (emprunts obligataires convertibles compris), et est à taux fixe à hauteur de 13 % (25 % au 31 décembre 1998 et 31 % au 31 décembre 1997 selon une méthode comparable).

Avant gestion du risque de taux, le taux moyen de la dette nette consolidée du Groupe s'est élevé à 5,09 % en 1999 (5,22 % en 1998, 4,98 % en 1997). Après gestion, ce taux a été ramené à 4,33 % en 1999 (4,61 % en 1998 et 4,32 % en 1997).

Couverture du risque de change

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

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 23 – Instruments financiers (suite)

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

<u>(En millions d'euros)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Contrats d'(achats) ou de ventes à terme :			
• Dollar Américain	201	317	377
• Livre Sterling	122	89	137
• Euro	(482)	(559)	(642)
• Franc Suisse	66	70	57
• Yen	–	–	114
• Autres devises	<u>2</u>	<u>(60)</u>	<u>3</u>
Total des (achats) et ventes à terme	<u>(91)</u>	<u>(143)</u>	<u>46</u>
<i>Dont</i> – Achats à terme	(942)	(831)	(986)
– Ventes à terme	<u>851</u>	<u>688</u>	<u>1.032</u>
Options de change	<u>(244)</u>	<u>(22)</u>	<u>(1)</u>
Total des instruments de change	<u>(335)</u>	<u>(165)</u>	<u>45</u>

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

Risque de conversion des états financiers des filiales consolidées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas le franc français

Compte tenu du développement international du Groupe, la variation des taux de change a une incidence comptable sur la conversion en francs d'environ 65 % du chiffre d'affaires (63 % en 1998 et 60 % en 1997) et de 58 % du résultat opérationnel du Groupe réalisé par des filiales étrangères (56 % en 1998, 48 % en 1997). Compte tenu également de l'introduction de l'Euro et sur la base des chiffres 1999, la variation des taux de change hors zone Euro aurait une incidence sur la conversion en Euros d'environ 33 % du chiffre d'affaires (27 % en 1998) et 27 % du résultat opérationnel (24 % en 1998).

Risque de contrepartie des instruments de change et de taux

Les instruments utilisés par le Groupe dans le cadre de la gestion de ses risques de taux sont traités avec des contreparties de premier rang. La juste valeur de ces instruments au 31 décembre 1999, 1998 et 1997 se répartit de la sorte par contrepartie :

<u>(En pourcentage du total de la juste valeur au 31 décembre 1999, 1998 et 1997)</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Notation de la contrepartie ("rating" Standard & Poors)			
• AAA	20 %	27 %	11 %
• AA	33 %	21 %	54 %
• A	43 %	49 %	34 %
• BBB	4 %	3 %	1 %

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

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

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 23 – Instruments financiers (suite)

Valeur de marché des instruments financiers

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

(En millions d'euros)	1997		1998		1999	
	Valeur nette comptable	Valeur de marché	Valeur nette comptable	Valeur de marché	Valeur nette comptable	Valeur de marché
Bilan et hors bilan – Actifs et (Passifs)						
<i>Hors éléments de dette nette</i>						
Prêts à plus d'un an	434	434	431	431	266	266
Titres de participation	330	389	498	593	583	639
Sociétés mises en équivalence . . .	406	409	434	443	289	289
Autres immobilisations						
financières	135	139	169	169	198	198
Créances d'exploitation	2.470	2.470	2.442	2.442	2.612	2.612
Prêts à moins d'un an	135	135	143	143	123	123
Dettes d'exploitation	(3.228)	(3.228)	(3.226)	(3.226)	(3.397)	(3.397)
Instruments (hors bilan) de couverture de risques de change						
	–	(2)	–	(1)	–	(39)
Bilan et hors bilan – Actifs et (Passifs)						
<i>Dette Nette</i>						
Emprunts obligataires						
convertibles (et prime de remboursement provisionnée) .	(1.203)	(1.240)	(1.175)	(1.205)	(562)	(562)
Dettes à plus d'un an	(2.189)	(2.256)	(2.053)	(2.134)	(2.994)	(3.013)
Emprunts à moins d'un an et						
banques	(434)	(434)	(665)	(665)	(563)	(563)
Valeurs mobilières de placement .	507	507	523	523	487	487
Disponibilités	459	459	371	371	464	464
Instruments (hors bilan) de couverture des risques de taux .						
	–	74	–	93	–	65

La valeur de marché des prêts à plus d'un an est jugée équivalente à leur valeur comptable sur la base des flux futurs de trésorerie.

La valeur de marché des titres de participation (détenus par les sociétés consolidées par intégration globale ou par mise en équivalence) ainsi que celle des autres immobilisations financières a été déterminée sur la base des cours de bourse pour les sociétés cotées et, pour les instruments non cotés, sur la base de leur valeur comptable, qui est jugée équivalente à leur valeur de marché.

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

Les disponibilités du Groupe étant placées sur des instruments monétaires, leur valeur de marché est considérée comme identique à leur valeur nette comptable, comme pour l'ensemble des autres postes à

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 23 – Instruments financiers (suite)

court terme du bilan (créances et dettes d'exploitation, prêts et emprunts à moins d'un an, valeurs mobilières de placement et découverts bancaires).

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

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

NOTE 24 – Engagements

Engagements liés aux investissements financiers du Groupe

Dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par la société Finalrealm sur la société britannique United Biscuits, GROUPE DANONE s'est engagé, sous certaines conditions, à consentir à Finalrealm une avance à court terme d'un montant maximum de 132 millions de livres, à acheter des actifs pour un montant total de 362,7 millions de livres et à cautionner des lignes relais de crédits bancaires en faveur de Finalrealm d'un montant total de 1.051 millions de livres (y compris le financement des actifs devant être achetés par le Groupe), si Finalrealm n'était pas assuré d'obtenir 90 % des titres United Biscuits sous certains délais.

Au 28 février 2000, dans le cadre d'un accord par lequel les deux groupes d'investisseurs ayant séparément lancé une offre concurrente sur United Biscuits ont décidé de fusionner leurs offres en une seule opération, les engagements d'achat d'actifs de Danone ont été réduits à 290,2 millions de livres. Compte tenu des nouvelles modalités de l'offre unique ainsi présentée par Finalrealm, il est très improbable que le crédit relais bancaire soit mobilisé, ce qui aurait pour conséquence d'annuler l'engagement de caution du Groupe.

Le Groupe s'est engagé à augmenter sa participation dans certaines filiales, et notamment à acquérir la totalité du capital de la société Galbani avant le 30 juin 2001. Le montant de ces engagements est de l'ordre de 295 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé à acquérir les participations détenues par des tiers actionnaires dans certaines filiales consolidées du Groupe, au cas où ceux-ci le souhaiteraient. Dans tous les cas, le prix d'acquisition éventuel est fonction de la rentabilité et de la situation financière de la filiale concernée. Aucun investissement financier significatif à ce titre n'est actuellement prévu.

Engagements de location non résiliables

Le montant des engagements au 31 décembre 1999 représente respectivement 47 millions d'euros au titre des exercices 2000 à 2003 et 42 millions d'euros au delà.

Les engagements reçus au titre des sous-locations non résiliables ne sont pas significatifs.

NOTE 25 – Renseignements par pôles d'activité

Le Groupe a mis en place au 1^{er} janvier 1998 une structure constituée principalement de trois Directions Métiers (Produits Laitiers Frais, Boissons et Biscuits).

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 25 – Renseignements par pôles d'activité (suite)

Les pôles d'activité correspondent à cette structure.

(En millions d'euros)	1999					
	Produits Laitiers Frais	Boissons	Biscuits	Autres Activités Alimentaires	Emballage	Total Pôles
Chiffre d'affaires global par pôle	6.409	3.963	3.091	549	552	14.564
Cessions à l'intérieur des pôles	(428)	(398)	(269)	(22)	(51)	(1.168)
Chiffre d'affaires des pôles	5.981	3.565	2.822	527	501	13.396
Cessions inter pôles	(16)	–	(3)	–	(84)	(103)
Chiffre d'affaires hors Groupe	5.965	3.565	2.819	527	417	13.293
Résultat opérationnel	655	440	222	39	51	1.407
Résultat des sociétés en équivalence	2	13	3	4	8	30
Investissements industriels	312	247	88	13	40	700
Amortissements	233	302	154	19	32	740
Marge brute d'autofinancement	615	533	263	37	60	1.508
Total bilan	5.055	3.901	3.935	438	50	13.379
	Total Pôles	Eléments centraux non répartis			Total Groupe	
Résultat opérationnel	1.407	(16)			1.391	
Résultat des sociétés en équivalence	30	(1)			29	
Investissements industriels	700	3			703	
Amortissements	740	18			758	
Marge brute d'autofinancement	1.508	(85)			1.423	
Total bilan	13.379	1.636			15.015	
	1998					
(En millions d'euros)	Produits Laitiers Frais	Boissons	Biscuits	Autres Activités Alimentaires	Emballage	Total Pôles
Chiffre d'affaires global par pôle	5.948	3.373	2.929	930	946	14.126
Cessions à l'intérieur des pôles	(283)	(369)	(322)	(25)	(14)	(1.013)
Chiffre d'affaires des pôles	5.665	3.004	2.607	905	932	13.113
Cessions inter pôles	(25)	–	(5)	(1)	(147)	(178)
Chiffre d'affaires hors Groupe	5.640	3.004	2.602	904	785	12.935
Résultat opérationnel	621	368	203	29	91	1.312
Résultat des sociétés en équivalence	(2)	14	(1)	14	–	25
Investissements industriels	253	241	99	30	84	707
Amortissements	210	240	135	41	60	686
Marge brute d'autofinancement	586	456	226	37	108	1.413
Total bilan	4.606	3.178	3.611	1.157	778	13.330
	Total Pôles	Eléments centraux non répartis			Total Groupe	
Résultat opérationnel	1.312	(19)			1.293	
Résultat des sociétés en équivalence	25				25	
Investissements industriels	707	4			711	
Amortissements	686	16			702	
Marge brute d'autofinancement	1.413	(86)			1.327	
Total bilan	13.330	1.712			15.042	

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 25 – Renseignements par pôles d'activité (suite)

<u>(En millions d'euros)</u>	1997					
	Produits Laitiers Frais	Boissons	Biscuits	Autres Activités Alimentaires	Emballage	Total Pôles
Chiffre d'affaires global par pôle	5.571	3.073	2.985	2.068	963	14.660
Cessions à l'intérieur des pôles	(247)	(318)	(311)	(81)	(16)	(973)
Chiffre d'affaires des pôles	5.324	2.755	2.674	1.987	947	13.687
Cessions inter pôles	(21)		(8)	(14)	(156)	(199)
Chiffre d'affaires hors Groupe	5.303	2.755	2.666	1.973	791	13.488
Résultat opérationnel	557	327	181	71	90	1.226
Résultat des sociétés en équivalence	3	16	8	6	–	33
Investissements industriels	277	235	139	54	86	791
Amortissements	202	224	139	92	58	715
Marge brute d'autofinancement	542	383	200	114	113	1.352
Total bilan	4.823	3.089	3.439	1.310	727	13.388
	Total Pôles		Eléments centraux non répartis		Total Groupe	
Résultat opérationnel	1.226		(2)		1.224	
Résultat des sociétés en équivalence	33		(1)		32	
Investissements industriels	791		6		797	
Amortissements	715		21		736	
Marge brute d'autofinancement	1.352		(123)		1.229	
Total bilan	13.388		1.642		15.030	

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 26 – Répartition géographique de l'activité des pôles

(En millions d'euros)	1999				1998			
	France	Reste de l'Europe	Reste du Monde	Total	France	Reste de l'Europe	Reste du Monde	Total
Chiffre d'affaires global par zone géographique d'origine	5.124	5.410	4.030	14.564	5.223	5.554	3.349	14.126
Cessions Groupe à l'intérieur des zones géographiques	(161)	(326)	(70)	(557)	(181)	(287)	(46)	(514)
Chiffre d'affaires par zone géographique d'origine	4.963	5.084	3.960	14.007	5.042	5.267	3.303	13.612
Cessions Groupe entre zones géographiques	(497)	(208)	(9)	(714)	(481)	(184)	(12)	(677)
Chiffre d'affaires hors Groupe	4.466	4.876	3.951	13.293	4.560	5.083	3.292	12.935
Résultat opérationnel	587	501	319	1.407	589	475	248	1.312
Résultat des sociétés en équivalence	6	28	(4)	30	(3)	28	–	25
Investissements industriels	198	234	268	700	231	261	215	707
Marge brute d'autofinancement	654	505	349	1.508	685	455	273	1.413
Total bilan	3.982	5.472	3.925	13.379	4.523	5.874	2.933	13.330

(En millions d'euros)	1997			
	France	Reste de l'Europe	Reste du Monde	Total
Chiffre d'affaires global par zone géographique d'origine	5.959	5.604	3.097	14.660
Cessions Groupe à l'intérieur des zones géographiques	(222)	(247)	(39)	(508)
Chiffre d'affaires par zone géographique d'origine	5.737	5.357	3.058	14.152
Cessions Groupe entre zones géographiques	(456)	(198)	(10)	(664)
Chiffre d'affaires hors Groupe	5.281	5.159	3.048	13.488
Résultat opérationnel	592	431	203	1.226
Résultat des sociétés en équivalence	(4)	22	15	33
Investissements industriels	249	256	286	791
Marge brute d'autofinancement	660	477	215	1.352
Total bilan	4.700	6.042	2.646	13.388

En 1999, les exportations des sociétés françaises du Groupe DANONE se sont élevées à 546 millions d'euros, contre 559 millions d'euros en 1998 et 565 millions d'euros en 1997.

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999

Sociétés consolidées pour la première fois en 1999

- DANONE VOLGA
- GALBANI BELGIQUE
- GALBANI SUISSE
- GALBANI UK
- MOS DANONE
- STENVAL BELGIQUE
- DANONESA TIKVESLI
- DANONE INDUSTRIA ZAO
- ELIDIS HOLDING (et ses 48 filiales)
- TERMAS VILLAVICENCIO
- DANONE CIASTKA
- GRIESSON DE BEUKELAER
- SHANGHAI AMOY FOODS
- BSN GLASSPACK
- DANONE FINANCE NETHERLANDS
- SHANGHAI DANONE CONSULTING

Sociétés fusionnées au 31 décembre 1999

SA DES BISCUITS BELIN & VANDAMME
 PATISSERIE Sociétés fusionnées avec LU

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999 (suite)

Changement de méthode de consolidation

Les sociétés BOLSHEVIK et DANONE COKOLADOVNY (ex COKOLADOVNY) qui étaient consolidées par mise en équivalence en 1998 sont désormais intégrées globalement. La société DANONE CIASTKA (ex GB POLSKA), qui était consolidée par mise en équivalence en 1998, est désormais intégrée globalement, après acquisition en 1999 des activités biscuits de la société Wedel.

Les sociétés de verre d'emballage BSN, VERDOME, VEREENIGDE GLASFABRIEKEN, VIDRIO ESPANA et VMC qui étaient consolidées par intégration globale jusqu'au 30 juin 1999, sont désormais mises en équivalence au travers de la société BSN GLASSPACK détenue à hauteur de 44 % par le Groupe, de même que les sociétés du Groupe GERRESHEIMER acquises par BSN GLASSPACK au second semestre 1999.

Les sociétés GENERAL BISCUITS Allemagne et Autriche ne sont plus consolidées par intégration globale, mais sont désormais mises en équivalence à hauteur de 40 % au travers de la société GRIESSON DE BEUKELAER à laquelle elles ont été apportées par le Groupe.

Sociétés qui ne sont plus consolidées au 31 décembre 1999 (sociétés cédées)

- MARIE SURGELES FRANCE
- COFRALIM
- SADIFROID
- PYCASA
- STAR
- FOOD SOLUTIONS
- FIMEPAR

LISTE DES SOCIETES CONSOLIDEES AU 31 DECEMBRE 1999

Sociétés consolidées par intégration globale

Sociétés	Pays	Pourcentages	
		Contrôle du groupe	Intérêts
GROUPE DANONE	France	Société-mère	
PRODUITS LAITIERS FRAIS			
BLEDINA	France	100,00	100,00
DANONE	France	100,00	100,00
GALBANI	France	100,00	100,00
LAITERIE DE VILLECOMTAL	France	50,20	50,20
LABORATOIRE GALLIA	France	100,00	100,00
DANONE	Allemagne	100,00	99,92
DANONE	Autriche	100,00	99,92
DANONE	Belgique	100,00	100,00
GALBANI	Belgique	100,00	90,00
STENVAL	Belgique	97,08	97,08
DANONE	Danemark	100,00	100,00
DANONE	Espagne	55,72	55,72
DANONE CANARIES	Espagne	75,65	42,15
DANONE	Finlande	100,00	100,00
DANONE	Irlande	100,00	100,00
DANONE	Italie	100,00	99,72
GALBANI	Italie	90,00	90,00
DANONE	Pays-Bas	100,00	100,00
DANONE	Portugal	96,00	52,81

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999 (suite)

Sociétés	Pays	Pourcentages	
		Contrôle du groupe	Intérêts
DANONE	Royaume-Uni	100,00	100,00
GALBANI	Royaume-Uni	100,00	90,00
GALBANI	Suisse	100,00	90,00
DANONE SERDIKA	Bulgarie	71,85	71,85
DANONE	Hongrie	100,00	100,00
DANONE	Pologne	100,00	100,00
DANONE	Rép. Tchèque	97,81	97,81
DANONE VOLGA	Russie	88,28	88,28
MOS DANONE	Russie	51,00	51,00
DANONE INDUSTRIA – ZAO	Russie	100,00	100,00
DANONE	Slovaquie	100,00	100,00
DANONE	Argentine	99,50	99,50
DANONE	Brésil	100,00	100,00
DANONE CANADA DELISLE	Canada	100,00	100,00
DANNON COMPANY	Etats-Unis	100,00	89,00
DANONE DE MEXICO	Mexique	100,00	100,00
DANONE CLOVER	Afrique du Sud	55,00	66,77
GUANGZHOU DANONE	Chine	100,00	90,34
SHANGHAI DANONE DAIRY	Chine	50,00	45,17
BOISSONS			
BRASSERIES KRONENBOURG	France	100,00	100,00
ELIDIS HOLDING (et ses 48 filiales)	France	100,00	100,00
SA DES EAUX MINERALES D'EVIAN	France	100,00	100,00
SEAT (Sté d'Exploitation d'Activités Touristiques)	France	100,00	100,00
SOFID (Sté de Financement et de Développement)	France	100,00	100,00
VOLVIC	France	100,00	100,00
BRASSERIES ALKEN-MAES	Belgique	100,00	99,64
AGUAS DE LANJARON	Espagne	95,00	78,51
FONT VELLA	Espagne	94,26	77,79
SAN MIGUEL	Espagne	71,40	80,62
ITALAQUAE	Italie	100,00	91,01
AGUAS MINERALES	Argentine	100,00	100,00
TERMAS VILLAVICENCIO	Argentine	98,69	98,69
VILLA ALPINA	Argentine	79,00	79,00
AQUATERRA	Canada	100,00	100,00
DANNON WATER	Etats-Unis	100,00	89,00
BONAFONT	Mexique	100,00	100,00
WUHAN EURO DONGXIHU BREWERY	Chine	60,00	54,20
TANGSHAN UNITED EUROPEAN & HAOMEN BREWERY	Chine	70,00	63,24
SHENZHEN HEALTH DRINKS	Chine	60,00	54,20
WAHAHA	Chine	51,00	41,01
BISCUITS			
COMPAGNIE FINANCIERE BELIN	France	100,00	100,00
GENERALE BISCUIT GLICO FRANCE	France	50,00	50,00

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999 (suite)

Sociétés	Pays	Pourcentages	
		Contrôle du groupe	Intérêts
HEUDEBERT	France	100,00	100,00
LU	France	100,00	100,00
LU BELGIE	Belgique	99,63	99,63
LU ESPANA	Espagne	100,00	100,00
PAPADOPOULOS	Grèce	60,00	60,00
W.&R. JACOB (Irish Biscuits)	Irlande	100,00	100,00
NEWCO	Italie	100,00	100,00
SAIWA	Italie	100,00	100,00
LU NEDERLAND	Pays-Bas	100,00	99,63
JACOB'S BAKERY	Royaume-Uni	100,00	100,00
DANONE CIASTKA	Pologne	75,00	75,00
BOLSHEVIK	Russie	72,77	72,77
DANONE COKOLADOVNY	République Tchèque	99,00	99,00
BAGLEY	Argentine	91,23	91,23
JIANGMEN DANONE BISCUITS	Chine	100,00	90,34
SHANGHAI DANONE BISCUITS FOODS	Chine	60,00	54,20
BRITANNIA INDUSTRIES	Inde	38,71	18,39
DANONE	Indonésie	100,00	90,34
BRITANNIA BRANDS MALAYSIA	Malaisie	100,00	90,34
GRIFFIN'S FOODS	Nouvelle-Zélande	100,00	90,34
CONTINENTAL BISCUITS PAKISTAN	Pakistan	49,49	44,71
AUTRES ACTIVITES ALIMENTAIRES			
HP FOODS	Royaume-Uni	100,00	100,00
LEA & PERRINS	Etats Unis	100,00	100,00
AMOY	Chine	100,00	90,34
SHANGHAI AMOY FOODS	Chine	60,00	54,20
BEST CORPORATION	Nouvelle-Zélande	100,00	90,34
EXPORTATIONS			
DIB PARIS	France	100,00	100,00
DIB ANTILLES GUYANE	France	100,00	100,00
DIB OCEAN INDIEN	France	100,00	100,00
DIB PORTUGAL	Portugal	100,00	100,00
DIB SUEDE	Suède	100,00	100,00
DIB AUSTRALIE	Australie	100,00	100,00
DIB CANADA	Canada	100,00	100,00
GBE CANADA	Canada	100,00	100,00
GBE USA	Etats-Unis	100,00	100,00
DIB MEXICO	Mexique	100,00	100,00
DIB HONG KONG CHINA	Chine	100,00	100,00
DIB JAPON	Japon	100,00	100,00
DIB ASIA	Singapour	100,00	100,00
SOCIETES HOLDINGS ET FINANCIERES			
Cie GERVAIS DANONE	France	100,00	100,00
GENERALE BISCUIT	France	100,00	100,00

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999 (suite)

Sociétés	Pays	Pourcentages	
		Contrôle du groupe	Intérêts
COFINDA	France	100,00	100,00
DANONE FINANCE	France	100,00	100,00
FINALIM 3	France	100,00	100,00
FINALIM 4	France	100,00	100,00
GAAP	France	100,00	100,00
ALFABANQUE	France	100,00	100,00
DANONE HOLDING	Allemagne	99,92	99,92
DANONE VERMOGENSVERWALTUNG	Allemagne	100,00	99,92
DANONE FINANCE BENELUX	Belgique	100,00	93,69
COFIVE	Belgique	100,00	99,96
MECANIVER	Belgique	89,00	89,00
DANONE FOODS	Etats-Unis	100,00	89,00
FINANZIARIA IMPERIESE	Italie	100,00	90,20
SCIA	Italie	92,97	91,31
SIFIT	Italie	100,00	98,21
SOGEPA DANONE	Italie	99,73	99,72
DANONE RE	Luxembourg	100,00	100,00
DANONE FINANCE NETHERLANDS	Pays-Bas	100,00	100,00
SELBA	Pays-Bas	100,00	100,00
SETEC-SOBELPAR	Portugal	100,00	100,00
ABIH	Royaume-Uni	50,00	45,17
ABIL	Royaume-Uni	100,00	45,17
BRITANNIA BRANDS	Royaume-Uni	100,00	90,34
DANONE HOLDINGS UK	Royaume-Uni	100,00	100,00
JINJA INVESTMENTS	Chine	89,02	80,40
ASIA HOST	Chine	100,00	90,34
SHANGHAI DANONE CONSULTING	Chine	100,00	90,34
BANNATYNE ENTERPRISES	Singapour	40,00	18,07
BHPL	Singapour	100,00	100,00
BRITANNIA BRANDS KUAN	Singapour	100,00	90,34
DANONE ASIA	Singapour	90,34	90,34
DOWBIGGIN ENTERPRISES	Singapour	40,00	18,07
KUAN ENTERPRISES	Singapour	100,00	90,34
NACUPA ENTERPRISES	Singapour	40,00	18,07
PEERLESS BRANDS	Singapour	100,00	90,34
SPARGO ENTERPRISES	Singapour	40,00	18,07
VALLETORT ENTERPRISES	Singapour	40,00	18,07

SOCIETES CONSOLIDEES PAR MISE EN EQUIVALENCE

PRODUITS LAITIERS FRAIS

CLOVER	Afrique du Sud	22,75	26,15
MINUTE MAID DANONE	France	50,00	50,00
DELTA DAIRY	Grèce	20,00	20,00
STRAUSS DAIRY	Israël	20,00	20,00

GROUPE DANONE
COMPTES CONSOLIDES
ANNEXE (suite)

NOTE 27 – Liste des Sociétés consolidées au 31 décembre 1999 (suite)

Sociétés	Pays	Pourcentages	
		Contrôle du groupe	Intérêts
CALPIS AJINOMOTO DANONE	Japon	25,00	25,00
CENTRALE LAITIERE DU MAROC	Maroc	20,00	20,00
PINGOUIN	Maroc	20,00	20,00
STIAL / SOCOGES	Tunisie	50,00	50,00
DANONESA TIKVESLI	Turquie	50,00	50,00
BOISSONS			
MAHOU	Espagne	33,34	33,34
AQUA	Indonésie	40,00	36,14
PERONI	Italie	24,50	24,42
DANONESA DANONE SABANCI	Turquie	50,00	50,00
BISCUITS			
GRIESSON DE BEUKELAER	Allemagne	40,00	40,00
AYMORE	Brésil	60,00 ¹	60,00
EMBALLAGE			
BSN GLASSPACK	France	44,00	44,00

(1) Pourcentage atteint en fin d'année.

4.3 DOCUMENTS SOCIAUX

	<u>Page</u>
4.3.1 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte	96
4.3.2 Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	100
4.3.3 Comptes de la société mère GROUPE DANONE	101
4.3.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	112

4.3.1 Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte

GROUPE DANONE, société mère du Groupe DANONE n'exerce pas d'activité commerciale ou industrielle.

Outre sa situation de société holding, elle remplit des fonctions de direction, d'assistance et de conseil pour les sociétés du Groupe.

Le bilan se compose essentiellement :

- à l'actif, des titres représentant ses participations dans ses filiales directes.
- au passif, des dettes long terme engagées pour les besoins de financement du Groupe.

La gestion de la trésorerie propre de GROUPE DANONE, ainsi que celle des autres filiales du Groupe, est centralisée chez Danone Finance, société filiale de GROUPE DANONE.

GROUPE DANONE est également la société pivot pour l'intégration fiscale des sociétés françaises du Groupe contrôlées à plus de 95 %.

Commentaires sur l'activité de la Société au cours de l'exercice écoulé

Au cours de l'exercice GROUPE DANONE a cédé sa participation de 50 % dans la société Star, ses participations dans BSN Vidrio España et VMC à BSN et a cédé à un groupe d'investisseurs financiers 56 % de sa participation dans BSN devenue BSN Glasspack, après l'acquisition de l'activité de verre d'emballage du Groupe Gerresheimer.

Au cours de l'exercice aucune acquisition de participation n'a été réalisée, mais GROUPE DANONE a procédé au rachat de 7.092.693 actions propres dans le cadre des autorisations qui lui avaient été données par les Assemblées Générales du 19 mai 1998 et du 19 mai 1999.

Le chiffre d'affaires constitué principalement des redevances facturées aux sociétés du Groupe est de 750 millions de francs au 31 Décembre 1999 contre 830 millions de francs au 31 Décembre 1998, essentiellement en raison de la baisse des redevances dues aux cessions des participations.

Le résultat exceptionnel est de 1.093 MF dû aux plus-values de cession, principalement à la cession de 56 % de BSN.

Informations concernant les charges déductibles

Conformément aux dispositions de l'article 39.4 du Code Général des Impôts une somme de 1.355.568 francs a été réintégrée dans les bases imposables de l'exercice 1999 au titre des amortissements et loyers des voitures de tourisme.

L'application de l'article 39.5 du Code Général des Impôts n'a entraîné aucune réintégration dans les bénéfices imposables.

Principaux actionnaires connus

En application de l'article 356-3 de la loi du 24 juillet 1966, il convient de noter :

- (i) que la société Eurafrance et sa filiale, la société financière et industrielle GAZ et EAUX, détiennent directement et indirectement 5,96 % du capital et 8,80 % des droits de vote,
- (ii) que la société WORMS et Cie détient 4,27 % du capital et 7,79 % des droits de vote,
- (iii) que la société FINDIM (Famille FOSSATI) détient 2,25 % du capital et 4,10 % des droits de vote.
- (iv) qu'au 31 décembre 1999, la société GROUPE DANONE et la société DANONE SA (Espagne), sous-filiale, détiennent ensemble 8,86 % du capital.

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis deux ans au moins.

Il est rappelé que les statuts de la société limitent les droits de vote des actionnaires en Assemblée : 6 % pour les votes simples, 12 % pour les votes doubles. Ces limitations deviennent

caduques si à la suite d'une OPA ou d'une OPE, un actionnaire, seul ou de concert, vient à détenir plus de $\frac{2}{3}$ des actions de la société.

Pour l'application de ces dispositions, il convient de se reporter aux statuts de la société, lesquels peuvent être obtenus sur simple demande au siège social de la société.

L'activité des filiales et participations est décrite dans les commentaires économiques et financiers sur l'activité des différentes branches du Groupe DANONE qui figurent au chapitre «Documents consolidés».

Options consenties sur des actions de la Société

Options de souscription d'actions

388.975 options de souscription ont été exercées en 1999 donnant lieu à une augmentation de capital de 3.889.750 francs.

Options d'achat d'actions

Durant l'exercice écoulé, votre Conseil a consenti :

- (i) à un prix correspondant à 95 % de la moyenne des cours cotés des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options ont été consenties :
 - 69.800 options d'achat d'actions à cinquante et un bénéficiaires au prix de 223,03 euros
- (ii) à des prix correspondants à 100 % de la moyenne des cours cotés des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options ont été consenties :
 - 40.200 options d'achat d'actions à vingt et un bénéficiaires au prix de 227,02 euros,
 - 94.510 options d'achat d'actions à cent six bénéficiaires au prix de 247,94 euros,
 - 103.500 options d'achat d'actions à deux cent soixante seize bénéficiaires au prix de 256,77 euros,
 - 9.850 options d'achat d'actions à seize bénéficiaires au prix de 240,63 euros.

Au cours de l'exercice 16.100 options d'achat d'actions ont été levées.

Emprunts obligataires convertibles

Emprunt 6,60 % 1990

Conformément aux conditions d'amortissement anticipé de cet emprunt, GROUPE DANONE a décidé d'appeler au remboursement général anticipé le 1^{er} janvier 1999 la totalité des obligations restant en circulation au prix de 900 francs par obligation, la faculté de conversion ayant été maintenue pendant un délai de trois mois, soit jusqu'au 1^{er} avril 1999 inclus, sur la base de 1,10 action pour une obligation.

3.211.442 obligations convertibles 6,60 % 1990 ont fait l'objet d'une demande de conversion et ont donné lieu à la souscription de 3.533.766 actions de la société de 10 francs nominal, correspondant à une augmentation de capital de 35.337.660 francs.

Emprunt 3 % 1993

Cet emprunt a été appelé au remboursement général anticipé le 1^{er} janvier 2000 au prix de 1.175 francs par obligation. Conformément au contrat d'émission, la faculté de conversion a été maintenue pendant un délai de trois mois, soit jusqu'au 3 avril 2000 inclus, sur la base d'une action pour une obligation.

Autorisation pour la Société d'opérer en bourse dans le cadre de la régularisation des cours et de racheter ses propres actions

Dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales Ordinaires du 19 mai 1998 et du 19 mai 1999, votre société a acheté 7.092.693 actions propres au cours moyen de 243,6 euros. Les frais de négociation, toutes taxes comprises, se sont élevés à 19.163.360,34 francs.

Au 31 décembre 1999, votre société détenait 5.851.201 actions propres évaluées au cours moyen de 233 euros.

Participation des salariés au capital de la société

Conformément à l'article 157-2 nouveau de la loi du 24 juillet 1966, nous vous informons qu'au 31 décembre 1999, le nombre d'actions de votre société détenues par le personnel et le personnel des sociétés qui lui sont liées et faisant l'objet d'une gestion collective ou étant frappées d'incessibilité, soit dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise, soit par le biais d'un Fonds Commun de Placement, s'élevait à 583.938 soit moins de 1 % du capital de la société.

Commentaires sur les résolutions de l'Assemblée Générale Mixte

A. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Affectation des résultats

Nous vous proposons de prélever sur le bénéfice de l'exercice qui s'élève à	F	2.843.177.363,52
Les sommes nécessaires pour doter :		
- La réserve légale	F	210.778,00
- Ce qui laisse un solde disponible de	F	2.842.966.585,52
Compte tenu du report à nouveau de	F	3.391.667.163,56
- Le bénéfice distribuable ressort à	F	6.234.633.749,08
Nous vous proposons de l'affecter au dividende à concurrence de	F	1.702.041.526,42
- Le solde, soit étant reporté à nouveau	F	4.532.592.222,66

La somme de 1.702.041.526,42 francs répartie entre les actionnaires, étant entièrement prélevée sur les bénéfices taxés, se trouve libre de tout précompte et permet la mise en paiement d'un dividende net de 3,50 euros par action, assorti d'un avoir fiscal (impôt déjà versé au Trésor) de 1,75 euro maximum. Le dividende sur les actions propres sera affecté au report à nouveau.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

<u>Exercice</u>	<u>Dividende Distribué</u>	<u>Impôt déjà versé au trésor (avoir fiscal)</u>	<u>Revenu global</u>
1996	F 17,00	F 8,50	F 25,50
1997	F 18,50	F 9,25	F 27,75
1998	euros 3,00	euro 1,50	euros 4,50

Le dividende de 3,50 euros par action sera détaché à compter du 30 Mai 2000 sur présentation du coupon n° 48 et payable en numéraire.

Conseil d'administration

Nous vous demandons de bien vouloir renouveler pour trois ans les mandats d'Administrateurs de Messieurs Yves CANNAC, Christian LAUBIE, Philippe LENAIN et Jérôme SEYDOUX.

Nous vous demandons également de renouveler pour trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Claude HAAS, conformément aux dispositions de l'article 15-II, dernier alinéa, des statuts qui permettent de proroger au-delà de soixante-dix ans son mandat d'Administrateur.

Enfin, nous vous demandons, conformément aux dispositions de l'article 15-II, dernier alinéa, des statuts, de maintenir Monsieur Jean GANDOIS dans ses fonctions d'Administrateur jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2001.

Acquisition par la Société de ses propres actions

Il apparaît opportun que votre Conseil dispose des pouvoirs nécessaires à l'effet d'acheter ou de vendre des actions de votre société sur le marché boursier.

Nous vous demandons donc d'autoriser votre Conseil à acheter des actions de la Société dans le cadre des dispositions de l'article 217-2 de la loi du 24 juillet 1966 pour lui permettre de procéder soit à la régularisation du cours de bourse, soit à l'attribution d'actions aux salariés, soit à la conservation desdites actions et, le cas échéant, à leur transfert par quelque moyen que ce soit.

Ces opérations pourraient être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique.

Le nombre maximum d'actions pouvant être acquises serait de 3.000.000 d'actions à un prix maximum d'achat de 350 euros et à un prix minimum de vente de 200 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Cette autorisation a une durée de dix huit mois.

B. Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Augmentation du capital en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

Les délégations consenties à votre Conseil d'Administration lors de l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 1999 d'augmenter le capital en cas d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la Société arrivent à échéance et nous vous demandons de bien vouloir les renouveler.

Ces délégations, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, permettraient à votre Conseil, en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société, d'augmenter le capital par l'émission d'actions ou de toutes autres valeurs mobilières. Le montant des titres de créance pouvant être émis dans le cadre de ces autorisations est de 2 milliards d'euros et le capital nominal de 50 millions d'euros.

Ces deux autorisations ont une durée comprise entre la date de l'Assemblée de ce jour et la date de celle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

Réduction de la valeur nominale de l'action par division du titre

Afin d'améliorer la liquidité du titre, nous vous demandons d'approuver la division du nominal de l'action par deux ce qui permettrait à l'ensemble des actionnaires actuels ainsi qu'à d'éventuels nouveaux actionnaires de profiter d'un élargissement du marché résultant de cette division.

Chacune des actions actuelles serait donc échangée contre deux actions nouvelles d'un euro nominal de même jouissance.

Cette disposition prendrait effet le 5 juin 2000.

Conformément à la loi, vos Commissaires aux Comptes vous donneront leur avis sur la renonciation à votre droit préférentiel de souscription et sur les éléments de calcul du prix d'émission des actions.

4.3.2 Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels (Exercice clos le 31 décembre 1999)

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 1999 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société GROUPE DANONE établis en Francs français, tels qu'ils sont joints au présent rapport.
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

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

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 15 mars 2000

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS & GUERARD

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers

Yves ROBIN – Loïc WALLAERT

Pierre COLL – Patrick SEURAT

4.3.3 Comptes de la société mère GROUPE DANONE

COMPTE DE RESULTAT

	Notes	Francs (millions)		Euros (millions)
		1998	1999	1999
Chiffre d'affaires net		830	750	114
Autres produits		105	98	15
Total des produits d'exploitation		935	848	129
Frais de personnel	9	484	561	86
Autres charges d'exploitation		1.165	1.210	184
Total des charges d'exploitation		1.649	1.771	270
Résultat d'exploitation		(714)	(923)	(141)
Produits de participation		2.193	2.238	341
Intérêts et produits assimilés		7	145	22
Intérêts et charges assimilées		(679)	(485)	(74)
Charges et produits sur immobilisations financières		(55)	86	14
Autres charges et produits financiers		101	47	7
Résultat financier	10	1.567	2.031	310
Résultat courant avant impôt		853	1.108	169
Résultat exceptionnel	11	4	1.093	166
Impôts sur les bénéfices	12	732	642	98
Bénéfice de l'exercice		1.589	2.843	433

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE

BILAN

ACTIF

	Notes	Francs (millions)			Euros (millions)	
		1998	1999		1999	
		Montants nets	Montants bruts	Amortissements et provisions	Montants nets	Montants nets
Immobilisations incorporelles		12	75	67	8	1
Immobilisations corporelles		76	149	76	73	11
Titres de participation		32.522	30.620	147	30.473	4.646
Autres immobilisations financières . .		4.784	10.240	270	9.970	1.520
Immobilisations financières	2	37.306	40.860	417	40.443	6.166
Actif immobilisé		37.394	41.084	560	40.524	6.178
Créances		4.829	928		928	142
Valeurs mobilières de placement . . .	3	2.540	2.206		2.206	336
Disponibilités		12	195		195	30
Actif circulant		7.381	3.329	—	3.329	508
Comptes de régularisation		69	29		29	4
Total de l'actif		44.844	44.442	560	43.882	6.690

PASSIF

		Francs (millions)			Euros (millions)
		1998	1999		1999
		(après répartition)	(avant répartition)	(après répartition)	(après répartition)
Capital	4	739	741	741	113
Primes d'émission, de fusion, d'apport .	4	17.841	15.126	15.126	2.306
Ecarts de réévaluation		153	153	153	23
Réserves		7.023	7.023	7.023	1.071
Report à nouveau		3.292	3.392	4.533	691
Résultat de l'exercice		—	2.843	—	—
Provisions réglementées		37	19	19	3
Capitaux propres		29.085	29.297	27.595	4.207
Provisions pour risques et charges . . .	5	426	124	124	19
Emprunts obligataires convertibles . . .		6.886	3.363	3.363	513
Autres emprunts obligataires		5.272	3.772	3.772	575
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		169	140	140	21
Emprunts et dettes financières diverses .		447	223	223	34
Dettes financières	6	12.774	7.498	7.498	1.143
Autres dettes	6	2.467	6.944	8.646	1.318
Comptes de régularisation		92	19	19	3
Total du passif		44.844	43.882	43.882	6.690

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE

Note 1 – Règles et méthodes comptables

Le bilan et le compte de résultat sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et aux pratiques comptables généralement admises.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

A. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (frais accessoires inclus), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 Décembre 1976, qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue :

– Constructions	15 à 20 ans
– Agencements et aménagements des constructions	8 à 10 ans
– Autres immobilisations corporelles	4 à 10 ans
– Proiciels	1 an

B. Participations, titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés

Constituent des titres de participation, les titres dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'entreprise, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice ou d'en avoir le contrôle.

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais d'acquisition accessoires. En fin d'année, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'inventaire est appréciée en fonction de la quote-part de capitaux propres de la filiale que les titres représentent et de son potentiel économique et financier.

Les résultats de cession de titres de participation sont comptabilisés en charges et produits exceptionnels.

Les actions GROUPE DANONE détenues dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale sont valorisées à leur prix d'acquisition. Une provision est constatée le cas échéant sur les titres n'ayant pas vocation à être annulés lorsque la valeur d'inventaire (évaluée au cours moyen du dernier mois de l'exercice ou sur la base des prix d'attribution dans le cas d'options d'achat d'actions attribuées) est inférieure à la valeur comptable.

C. Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

D. Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en "écart de conversion". Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

E. Valeurs mobilières de placement

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais d'acquisition accessoires.

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE (suite)

Note 1 – Règles et méthodes comptables (suite)

Les valeurs mobilières sont évaluées par catégorie de titres de même nature au plus bas de leur coût d'acquisition ou de leur valeur de marché.

Note 2 – Immobilisations financières

<u>(en millions de francs)</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
Participations	32.522	30.473
Autres titres immobilisés	189	189
Autres immobilisations financières	<u>4.595</u>	<u>9.781</u>
	<u>37.306</u>	<u>40.443</u>

Participations

Les principaux mouvements de l'exercice concernent la cession de la participation de 50 % dans la société Star, la cession des participations BSN Vidrio España et VMC à la Société BSN et la cession de 56 % de BSN à un groupe d'investisseurs financiers.

Autres immobilisations financières

Dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale du 19 mai 1999, la Société GROUPE DANONE a poursuivi un programme de rachats d'actions entamé en 1998 dans le cadre d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 19 mai 1998. Par ailleurs 4.500.000 actions détenues au 19 mai 1999 ont été annulées au cours de l'exercice pour un montant de 6.700 millions de francs (cf. note 4).

Au 31 décembre 1999, la Société détient 5.851.201 actions propres. Les actions attribuées aux salariés dans le cadre de plans d'options sont valorisées à leur prix d'acquisition, qui est globalement inférieur aux prix d'attribution. Les autres actions propres sont évaluées à leur valeur d'inventaire au 31 décembre 1999, à l'exception de 3.200.000 actions destinées à être annulées et qui sont évaluées à leur prix d'acquisition.

Note 3 – Valeurs mobilières de placement

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement est principalement composé de parts d'OPCVM dont la valeur de marché est proche de leur valeur comptable.

Note 4 – Capital, primes d'émission, de fusion, d'apport

	<u>Capital</u>		<u>Primes</u>
	<u>Nombre de titres</u>	<u>Montant (en millions de francs)</u>	<u>Montant (en millions de francs)</u>
Au 31 décembre 1998	73.924.810	739	17.841
– Levées d'options de souscription d'actions	388.975	4	259
– Plan d'épargne entreprise	178.576	2	211
– Conversion de 3.211.442 obligations 6,6 % – 90	3.533.766	35	2.857
– Conversion de 609.461 obligations 3 % – 93	609.461	6	613
– Réduction du capital	<u>(4.500.000)</u>	<u>(45)</u>	<u>(6.655)</u>
Au 31 décembre 1999	<u>74.135.588</u>	<u>741</u>	<u>15.126</u>

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE (suite)

Note 5 – Provisions pour risques et charges

(en millions de francs)	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour risques	360	–	(352)	8
Provisions pour charges	66	50	–	116
Total	<u>426</u>	<u>50</u>	<u>(352)</u>	<u>124</u>

La reprise de provision de 352 MF correspond essentiellement à la reprise de la provision pour prime de remboursement des obligations 3 %-93 devenue sans objet à la suite de la décision d'appeler cet emprunt au remboursement anticipé (cf. note 6). En effet, les cours boursiers respectifs de cette obligation et de l'action GROUPE DANONE devraient conduire la quasi-totalité des porteurs à opter pour la conversion en actions.

Note 6 – Information sur les dettes

Analyse par échéances

(en millions de francs)	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an et 5 ans au plus	Dont à plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	3.363	3.363	–	–
Autres emprunts obligataires	3.772	101	3.671	–
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	140	40	100	–
Emprunts et dettes financières divers (Intérêts courus sur emprunts)	223	223	–	–
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	257	257	–	–
Dettes fiscales et sociales	507	507	–	–
Autres dettes d'exploitation	6.112	6.112	–	–
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	11	11	–	–
Autres dettes et avances reçues	57	57	–	–
Total	<u>14.442</u>	<u>10.671</u>	<u>3.771</u>	<u>–</u>

Emprunts obligataires convertibles

	Nombre d'obligations non encore amorties	Montant en millions de francs
Emprunt 3,00 % 1993/2002	3.313.107	3.363

Conformément aux conditions d'amortissement anticipé de cet emprunt, GROUPE DANONE a décidé d'appeler au remboursement anticipé le 1^{er} janvier 2000 la totalité des obligations restant en circulation. Pendant une période de 3 mois, les obligataires ont la faculté, soit d'obtenir le remboursement, soit de demander la conversion en actions de leurs obligations sur la base de 1 action pour 1 obligation.

Ces obligations émises en 1993 avaient un taux de rendement actuariel de 5,25 % compte tenu d'une prime de remboursement de 2,25 %. Cette prime avait fait l'objet d'une provision pour son montant net d'impôts qui a été totalement reprise en 1999 (cf. note 5).

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE (suite)

Note 6 – Information sur les dettes (suite)

Autres emprunts obligataires

Au 31 décembre 1999, les emprunts figurant au bilan concernent :

	<u>Echéance</u>	<u>Montant</u> <u>(Millions de francs)</u>
Deutsche Bank (Pibor 3 mois + 0,46 %) 1990	2000	101
Deutsche Bank (Pibor 3 mois + 0,41 %) 1991	2001	171
Eurofrancs 5,75 % en 1996	2001	1.500
Eurofrancs 6,50 % 1996	2004	2.000
Total		<u>3.772</u>

Note 7 – Entreprises liées

Les créances diverses et les autres dettes diverses comprennent respectivement 448 millions de francs et 6.124 millions de francs concernant les entreprises liées et sont essentiellement constituées des avances en compte courant opérées entre la société et ces entreprises.

Note 8 – Engagements financiers

A. Engagements financiers donnés

Engagements relatifs aux investissements financiers

Dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par la société Finalrealm sur la société britannique United Biscuits, GROUPE DANONE s'est engagé, sous certaines conditions, à consentir à Finalrealm une avance à court terme d'un montant maximum de 132 millions de livres, à acheter des actifs pour un montant total de 362,7 millions de livres et à cautionner des lignes relais de crédits bancaires en faveur de Finalrealm d'un montant total de 1.051 millions de livres (y compris le financement des actifs devant être achetés par le Groupe), si Finalrealm n'était pas assuré d'obtenir 90 % des titres United Biscuits sous certains délais.

Au 28 février 2000, dans le cadre d'un accord par lequel les deux groupes d'investisseurs ayant séparément lancé une offre concurrente sur United Biscuits ont décidé de fusionner leurs offres en une seule opération, les engagements d'achat d'actifs de Danone ont été réduits à 290,2 millions de livres. Compte tenu des nouvelles modalités de l'offre unique ainsi présentée, il est très improbable que le crédit relais bancaire soit mobilisé, ce qui aurait pour conséquence d'annuler l'engagement de caution du Groupe.

GROUPE DANONE s'est engagé à porter à 100 % sa participation dans la société Galbani, le montant de cet investissement est de l'ordre de 1,8 milliard de francs.

GROUPE DANONE s'est engagé par ailleurs à acquérir les participations détenues par des tiers actionnaires dans certaines filiales consolidées du Groupe, au cas où ceux-ci le souhaiteraient ; dans tous les cas, le prix d'acquisition éventuel est fonction de la rentabilité et de la situation financière de la filiale concernée.

Autres engagements financiers

Les avals, cautions et autres garanties donnés se montent à 4.936 millions de francs.

Les engagements de la Société au titre de compléments de retraites garanties, évalués selon la méthode actuarielle rétrospective sont de 611 millions de francs après prise en compte des sommes disponibles dans les fonds.

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE (suite)

Note 8 – Engagements financiers (suite)

B. Engagements financiers reçus

Les lignes de crédits bancaires moyen terme autorisées et non utilisées s'élèvent à 5.412 millions de francs.

Note 9 – Rémunérations et effectifs

A. Rémunérations des organes de direction et d'administration

Les rémunérations allouées aux organes de direction se sont élevées en 1999 à 35 millions de francs (28 millions de francs en 1998).

Le montant des jetons de présence versés aux Administrateurs s'est élevé à 1 million de francs et figure dans les "autres charges d'exploitation".

B. Effectif moyen

	1998	1999
Cadres	323	335
Agents de maîtrise et techniciens	107	110
Employés	60	57
Total	490	502

Note 10 – Résultat financier

Les dividendes reçus des filiales et participations s'élèvent à 2.185 millions de francs contre 1.976 millions de francs en 1998.

Note 11 – Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel correspond aux plus-values de cession de titres de participation et notamment la cession de 56 % de la participation dans la société BSN.

Note 12 – Impôt sur les bénéfices

Régime intégré

Le profit d'impôt inscrit au compte de résultat provient de l'excédent des impôts versés par les filiales bénéficiaires par rapport à la charge d'impôt résultant de l'intégration fiscale et des régularisations éventuelles sur la charge d'impôt d'exercices antérieurs.

Aucune provision pour rétrocession n'a été constatée dans la mesure où les économies d'impôt proviennent principalement de GROUPE DANONE et de sociétés structurellement déficitaires.

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
ANNEXE

Liste des sociétés entrant dans le champ de l'intégration fiscale 1999 :

GROUPE DANONE	COMPAGNIE GERVAIS DANONE
SOCIETE ANONYME DES EAUX MINERALES D'EVIAN	DANONE FINANCE
LABORATOIRE D'HYGIENE DERMATOLOGIQUE D'EVIAN	INGETEC ENERGIE
BRASSERIES KRONENBOURG	COMPAGNIE FINANCIERE BELIN
SOCIETE FINANCIERE DE DEVELOPPEMENT	FINALIM IV
SOCIETE DE GESTION ET DE PARTICIPATION	ALFABANQUE
KANTERBRAU	BLANRIM
TEPRAL	CELACO
ELIDIS HOLDING	GENERALE AGRO-ALIMENTAIRE DE PARTICIPATIONS
DANONE	ELIDIS
CENTRE INTERNATIONAL DE RECHERCHE DANIEL CARASSO	SOCIETE DES EAUX VOLVIC
BLEDINA SA	DANONE INTERNATIONAL BRANDS PARIS
LABORATOIRE GALLIA	BLANCHET
HEUDEBERT SA	MAES-FRANCE-1
COFINDA	LU
FINALIM III	DANVEST
GENERALE BISCUIT	DORINVEST
	GALBANI FRANCE

Situation fiscale latente

Au 31 décembre 1999, le montant des moins-values à long terme reportables s'élève à 1.043 millions de francs.

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIERES DETENUES EN PORTEFEUILLE
AU 31 DECEMBRE 1999

<u>(En millions de francs)</u>	<u>Nombre de titres</u>	<u>Valeur nette comptable au 31 décembre 1999</u>
1. Participations françaises		
Générale Biscuit	29.343.448	4.407
Brasseries Kronenbourg	7.721.525	1.042
Compagnie Gervais Danone	31.799.994	6.153
Cofinda	6.560.149	1.244
Ste Anonyme Des Eaux Minérales d'Evian	696.067	193
Blédina	489.990	98
Danone Finance	612.553	150
Alfabanque	249.994	203
BSN Glasspack	2.080.650	533
Autres		<u>1</u>
Total des participations françaises		<u>14.024</u>
2. Participations étrangères		
Bormioli Rocco e Figlio S.p.A.	16.300.000	250
Danone Asia	451.286.944	2.143
Galbani	1.068 000	10.192
Mecaniver	1.306.071	722
Danone Finance Netherlands	880.580	614
Ste Financière et Verrière (Cofive)	55.128	190
Selba Nederland	7.700	197
Font Vella	513.823	46
Sifit		306
Sobelpar		45
Setec		5
BHPL	144.830.596	1.043
Copart	200	695
Autres		<u>1</u>
Total des participations étrangères		<u>16.449</u>
Total des participations		<u>30.473</u>
3. Titres immobilisés et autres immobilisations financières		
Titres immobilisés		189
Actions propres	5.851.201	8.938
Total des titres immobilisés et autres immobilisations financières		<u>9.127</u>
4. Valeurs mobilières de placement		
Parts d'OPCVM		2.193
Autres valeurs mobilières de placement		<u>13</u>
Total des valeurs mobilières de placement		<u>2.206</u>
Total général		<u><u>41.806</u></u>

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
RESULTATS ET AUTRES ELEMENTS CARACTERISTIQUES
DE LA SOCIETE RELATIFS AUX CINQ DERNIERES ANNEES

	1995	1996	1997	1998	1999
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en francs)	712.957.960	726.391.490	730.716.090	739.248.100	741.355.880
Nombre d'actions émises (10 francs) . . .	71.295.796	72.639.149	73.071.609	73.924.810	74.135.588
Nombre d'obligations convertibles en actions					
Valeur nominale : 900 francs	3.672.320	3.672.312	3.672.126	3.227.639	–
Valeur nominale : 1.015 francs	3.940.687	3.940.664	3.940.582	3.922.568	3.313.107
Opérations et résultats de l'exercice (en millions de francs)					
Chiffre d'affaires hors taxes	576	589	730	830	750
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	772	788	4.640	958	2.136
Impôts sur les bénéfices (profit)	682	655	1.367	779	642
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1.482	1.412	5.877	1.589	2.843
Montant des bénéfices distribués	1.141	1.235	1.352	1.455	1.702
Résultats par action (en francs)					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	20,40	19,86	82,21	23,49	37,47
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	20,78	19,43	80,42	21,49	38,34
Dividende versé à chaque action	16,00	17,00	18,50	3 euros	3,5 euros
Personnel					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	432	445	472	490	502
Montant de la masse salariale (en millions de francs)	248	274	315	351	410
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, oeuvres sociales, etc.) (en millions de francs)	96	106	116	133	151

GROUPE DANONE
COMPTES INDIVIDUELS DE LA SOCIETE MERE
FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DECEMBRE 1999

Informations Financières
(en millions de francs)

Filiales et participations	Capital (1)	Autres capitaux propres (1) (3)	Quote-part de capital détenue (en pour- centage)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et Avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé (2)	Bénéfice ou (perte) du dernier exercice (2)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
1- RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS										
A- FILIALES (50 % au moins du capital détenu par la société)										
1- VALEURS FRANÇAISES . . .										
ALFABANQUE	31	281	83	203	203			211	10	4
GENERALE BISCUIT	2.934	681	100	4.407	4.407			-	298	
COFINDA	656	539	100	1.391	1.244			-	76	27
CIE GERVAIS DANONE	5.247	3.838	100	6.153	6.153				1.675	626
KRONENBOURG	772	1.254	100	1.042	1.042			6.471	344	366
S.A.E.M.E.	70	754	100	193	193		3	5.399	508	428
DANONE FINANCE	64	433	100	150	150			-	92	-
BLEDNA	89	634	55	98	98			3.097	285	173
2- VALEURS ÉTRANGÈRES										
MECANIVER	913	539	74	722	722			-	94	66
COFIVE	187	146	100	190	190			-	14	39
DANONE FINANCE										
NETHERLANDS	52	773	100	614	614				838	63
FONT VELLA	20	188	57	46	46			921	68	25
SOBELPAR	23	83	100	45	45			-	3	-
GALBANI	4.065	908	89	10.192	10.192			7.140	311	-
BHPL	1.467	12	60	1.043	1.043			-	4	-
COPART	1	1.753	50	695	695			-		
DANONE ASIA	4.117	66	58	2.143	2.143			39	(109)	
B- PARTICIPATIONS (10 à 50 % au moins du capital détenu par la société)										
1- VALEURS FRANÇAISES										
BSN GLASSPACK	473	802	44	533	533			3.491	(59)	288
2- VALEURS ÉTRANGÈRES										
SELBA NEDERLAND	1	570	27	197	197			-	716	-
SIFIT	64	322	25	306	306			-	64	15
BORMIOLI ROCCO	339	491	16	250	250			2.515	(133)	-
II- RENSEIGNEMENTS GLOBAUX										
A- Filiales non reprises au paragraphe I										
a) Filiales françaises (ensemble)				1	1					
b) Filiales étrangères (ensemble)				6	6					
B- Participations non reprises au paragraphe 1										
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)										
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)										

- (1) Les montants relatifs aux sociétés étrangères sont convertis au taux de clôture
(2) Les montants relatifs aux sociétés étrangères sont convertis au taux moyen de l'année
(3) Hors résultats de l'exercice

4.3.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

1. Conventions conclues au cours de l'exercice et préalablement autorisées

En application de l'article 103 de la loi du 24 juillet 1966, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Garantie et cautions accordées

Sociétés holding et financières

- Le Conseil d'Administration du 26 janvier 1999 a autorisé votre société à se porter caution solidaire de Danone Finance lorsqu'elle opère sur les marchés financiers dans le cadre d'opérations de gestion de risques financiers, dans la limite annuelle de :

	en milliers de Francs
– Danone Finance	1.000.000

Administrateurs concernés : Franck Riboud, Christian Laubie, Philippe Lenain.

- Le Conseil d'Administration du 14 septembre 1999 a renouvelé l'autorisation permettant à votre société de garantir le programme d'Euro-medium term notes émis par Danone Finance.

– Montant engagé au 31 décembre 1999 : 3.767.727

Administrateurs concernés : Franck Riboud, Christian Laubie, Jacques Vincent.

Cession de titres

- Le Conseil d'Administration du 15 juin 1999 a autorisé votre société à céder sa participation de 50 % (soit 3 124 350 actions) dans la société italienne STAR à la société FINDIM (groupe Fossati).

Prix de cession : 1.704.031

Administrateur concerné : Luca Fossati.

Cession des activités de verre d'emballage

Dans le cadre de l'acquisition par BSN de 100 % de Gerresheimer et la cession à CVC par Groupe Danone d'une participation de 56 % dans le nouvel ensemble, les conventions suivantes ont été autorisées par le Conseil d'Administration du 15 juin 1999 de votre société :

	en milliers de Francs
• Nantissement des actions BSN détenues par Groupe Danone	1.056.000
• Cession à BSN de la totalité des actions BSN Vidrio España (550.692 actions) détenues par Groupe Danone	239.900
• Résiliation avec effet au 1er janvier 1999 de la Convention de contribution groupe signée le 23 décembre 1988 entre BSN et Groupe Danone	
• Résiliation avec effet au 1 ^{er} janvier 1999 du contrat de frais de recherche Branche Emballage et de la convention de remboursement de frais signés le 22 décembre 1988 entre BSN et Groupe Danone	
• Résiliation de l'accord de sous-licence, consenti à la société BSN par Groupe Danone, signé avec la société Owens Brockway Glass Container Inc.	

Administrateurs concernés : Franck Riboud, Christian Laubie.

2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice :

Pôle Boissons

SAEME, Volvic, Brasseries Kronenbourg

	en milliers de Francs
1) Frais de groupe	96.495
2) Cautions et nantissements accordés	2.808
SAEME	
Refacturation liée au contrat d'assistance (PET)	1.315

Pôle Biscuits

General Biscuits België, General Biscuits Nederland, Heudebert, LU, Saiwa, The Jacob's Bakery Limited, W & R Jacob PLC

Frais de groupe	85.496
---------------------------	--------

Pôle Produits Laitiers Frais

Danone, Egidio Galbani S.p.A., The Dannon Company Inc

Frais de groupe	18.212
---------------------------	--------

Fait à Paris, le 15 mars 2000

Les Commissaires aux Comptes

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers

MAZARS & GUERARD

Pierre COLL — Patrick SEURAT

Yves ROBIN — Loïc WALLAERT

CHAPITRE 5 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

5.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

5.1.1 Conseil d'Administration

L'administration de la Société est confiée à un Conseil d'Administration qui comprend seize membres. Le mandat des Administrateurs est d'une durée de trois ans renouvelable et chaque Administrateur doit détenir au minimum 500 actions. Le Conseil d'Administration s'est réuni 5 fois en 1999.

<u>Nom</u>	<u>Age</u>	<u>Principales fonctions</u>	<u>Date d'entrée en fonctions</u>	<u>Date de fin de mandat</u> (date d'Assemblée Générale)
Franck Riboud	44	Président Directeur Général ; Administrateur, Fiat	1992	2001
Michel David-Weill	67	Vice-Président ; Associé-Gérant, Lazard Frères & Cie ; Chairman, Lazard Partners Ltd Partnership, Lazard Frères & Co, LLC ; Président, Eurafrance ; Membre du Conseil de Surveillance, Publicis ; Administrateur, ITT Industries Inc., IFIL S.p.A.	1970	2002
Jacques Vincent	54	Vice Président Directeur Général ; Président Directeur Général, Brasseries Kronenbourg	1997	2002
Umberto Agnelli	65	Président IFIL S.p.A. ; Vice-Président, Administrateur délégué, IFI S.p.A. ; Vice-Président, Giovanni Agnelli EC Sapaz ; Membre du Conseil du Surveillance et du Comité Stratégique, Worms & Cie	1987	2002
Dominique Auburtin	48	Président du Directoire, Worms & Cie ; Président du Conseil de Surveillance, Saint-Louis Sucre SA ; Administrateur, CAR SA Cabinet de courtage, d'assurances et de réassurances ; Les Petites Affiches, Permal Group, Arjo Wiggins Appleton	1998	2001
Yves Boël	73	Président, SA Sofina ; Président-Administrateur délégué, SA Union Financière Boël ; Vice-Président du Conseil, SA Tractebel ; Administrateur, Eurafrance	1972	2002
Yves Cannac	65	Conseil du Groupe, Cegos ; Administrateur, Caisse des Dépôts-Développement (C3D), Société Générale, AGF	1985	2003*
Luca Fossati	42	Président, FINDIM Finanziaria Industriale Immobiliare Mobiliare S.p.A., FINDIM Investments SA, Suisse, Star Stabilimento Alimentare S.p.A. ; Administrateur IFIL S.p.A.	1996	2002
Jean Gandois	70	Vice-Président du Conseil de Surveillance de Suez Lyonnaise des Eaux ; Membre du Conseil de Surveillance, Peugeot SA, Compagnie Financière Paribas, Siemens AG, Akzo Nobel ; Administrateur Institut Curie	1981	2002*
Jean-Claude Haas	74	Associé-Gérant, Lazard Frères & Cie ; Président Directeur Général, Compagnie de Crédit ; Administrateur, Pathé, Eurafrance ; General Partner, Lazard Partners Ltd Partnership ; Managing Director, Lazard Brothers & Co. Ltd.	1991	2003*
Philippe Jaeckin	61	Directeur Général Adjoint	1992	2001

<u>Nom</u>	<u>Age</u>	<u>Principales fonctions</u>	<u>Date d'entrée en fonctions</u>	<u>Date de fin de mandat</u> (date d'Assemblée Générale)
Christian Laubie	61	Directeur Général ; Président, Alfabanque ;	1985	2003*
Philippe Lenain	63	Administrateur, Eco-Emballages, Nord Est	1991	2003*
Jacques Nahmias	52	Président Directeur Général, Propétrol SA ; Directeur Général, Administrateur, Pétrofrance SA ; Administrateur, Danone SA	1981	2002
Edouard de Royère	67	Président d'honneur, Administrateur, L'Air Liquide SA ; Président, ANSA ; Administrateur, L'Oréal, Sodexho, Solvay	1987	2002
Jérôme Seydoux	65	Président, Pathé ; Directeur Général, Administrateur, Chargeurs ; Membre du Conseil de Surveillance, Accor	1970	2003*

* Après renouvellement ou maintien proposés à l'Assemblée Générale du 22 mai 2000.

L'Assemblée Générale du 19 mai 1999 a porté à 2 millions de francs le montant global des jetons de présence à répartir par le Conseil d'Administration entre ses membres ; selon les règles en usage dans le Groupe, les Administrateurs qui sont par ailleurs membres du Comité Exécutif ne perçoivent pas ces jetons de présence.

Le Conseil d'Administration comprend également quatre membres d'honneur ayant un rôle consultatif : Antoine Riboud (Président d'Honneur et Président du Comité Consultatif Stratégique et des Nominations), Daniel Carasso (également membre du Comité Consultatif Stratégique et des Nominations), Renaud Gillet, Pierre Lambertin.

5.1.2 Comités d'Administrateurs

5.1.2.1 Comité Consultatif Stratégique et des Nominations

Le Comité Consultatif Stratégique et des Nominations se réunit deux à trois fois l'an ou plus si nécessaire, avec une mission de conseil auprès du Conseil d'Administration. Ses membres perçoivent une rémunération annuelle de 25.000 francs ; cette rémunération est double pour le président. Les membres du Comité Consultatif Stratégique et des Nominations qui sont par ailleurs membres du Comité Exécutif ont renoncé à percevoir cette rémunération.

En sont membres les personnes suivantes :

Antoine Riboud, Président
Umberto Agnelli
Yves Boël
Daniel Carasso
Michel David-Weill
Luca Fossati
Jean Gandois
Christian Laubie
Franck Riboud
Edouard de Royère
Jérôme Seydoux
Jacques Vincent

5.1.2.2 Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour mission de faire des recommandations au Conseil d'Administration relatives aux rémunérations et options à attribuer à la direction. Ses membres perçoivent une rémunération annuelle de 10.000 francs ; cette rémunération est double pour le président.

En sont membres les administrateurs suivants :

Michel David-Weill, Président
Yves Boël
Jean Gandois

5.1.2.3 Comité d'Audit

Le Comité d'Audit examine et commente les comptes sociaux et consolidés avant que ceux-ci soient soumis au Conseil d'Administration pour approbation. Il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées et vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des données permettent de garantir la qualité de l'information fournie. Il a également pour mission d'examiner le programme de travail et les résultats des missions d'audit interne et externe et d'accomplir les missions particulières qui lui sont confiées par le Conseil d'Administration. Ses membres perçoivent une rémunération annuelle de 25.000 francs ; cette rémunération est double pour le président.

En sont membres les administrateurs suivants :

Jean-Claude Haas, Président
Yves Cannac
Jean Gandois

5.1.3 Comité Exécutif

Le Comité Exécutif exerce la direction générale du Groupe Danone. Il définit la stratégie du Groupe, veille à sa mise en œuvre effective et s'assure de la cohérence des actions engagées par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels, ainsi que du suivi des investissements et des budgets. Le Comité Exécutif se réunit une fois par mois, davantage si nécessaire. Il est composé de onze membres de nationalités différentes.

<u>Nom</u>	<u>Age</u>	<u>Principales fonctions</u>	<u>Date d'entrée en fonction</u>
Franck Riboud	44	Président Directeur Général	1996
Jacques Vincent	54	Vice-Président, Directeur Général	1998
Christian Laubie	61	Directeur Général	1996
Philippe Jaeckin	61	Directeur Général Adjoint	1996
Jan Bennink	42	Produits Laitiers Monde	1997
Jean-René Buisson	52	Relations Humaines	1996
Georges Casala	58	Stratégie d'Internationalisation	2000
Emmanuel Faber	36	Affaires Financières	2000
Jean-Louis Gourbin	52	Biscuits Monde	1999
Simon Israel	46	Asie-Pacifique	1997
Pedro Médina	39	Eaux Monde	1999

5.2 INTERETS DES DIRIGEANTS

5.2.1 Rémunération des dirigeants

Au cours de l'exercice 1999, le montant global des rémunérations directes et indirectes perçues par les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité Exécutif (soit un total de 22 personnes) s'est élevé à 7,7 millions d'euros, dont 7,4 millions d'euros aux membres du Comité Exécutif au titre des fonctions qu'ils y exercent, y compris 2,9 millions d'euros concernant la part variable des rémunérations. Le montant total versé par la Société à titre de compléments de retraite ou autres avantages au bénéfice des mêmes personnes a été de 1,4 millions d'euros en 1999.

5.2.2 Plans d'options d'achat et de souscription d'actions

Au 31 décembre 1999, les membres du Comité Exécutif bénéficiaient d'options portant sur 68.000 actions nouvelles au titre du plan octroyé en mai 1995. A la même date les membres du Comité Exécutif bénéficiaient d'options portant sur 110.000 actions existantes au titre du plan octroyé en mai 1997.

5.2.3 Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance

Au cours de l'exercice 1999, le Conseil d'Administration a autorisé GROUPE DANONE à céder sa participation de 50 % dans la société Star à la société FINDIM pour 1,7 milliards de francs. Dans le cadre de la cession des activités de verre d'emballage, le Conseil d'Administration a également autorisé GROUPE DANONE à nantir les actions BSN qu'il détient à hauteur de 1 milliard de francs et à céder les actions BSN Vidrio España à BSN pour 240 millions de francs. Par ailleurs la convention de contribution groupe entre BSN et GROUPE DANONE, le contrat de frais de recherche du pôle Emballage et de remboursement de ces frais entre BSN et GROUPE DANONE, ainsi que l'accord de sous-licence, consenti à la société BSN par GROUPE DANONE, signé avec la société Owens Brockway Glass Container Inc., ont été résiliés.

Le Conseil d'Administration a autorisé GROUPE DANONE à se porter caution solidaire de Danone Finance lorsqu'elle opère sur les marchés financiers dans le cadre d'opérations de gestion de risques financiers dans la limite annuelle de 1 milliard de francs. Le Conseil d'Administration a également autorisé la Société à garantir le programme d'Euro Medium Term Notes émis par Danone Finance, dont le montant engagé au 31 décembre 1999 s'élève à 3,8 milliards de francs.

Les conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie portent sur (i) les frais de groupe pour 85 millions de francs concernant des sociétés du pôle Biscuits, (ii) les frais de groupe, les cautions et nantisements accordés et la refacturation liée au contrat d'assistance (PET) pour un total de 101 millions de francs concernant des sociétés européennes du pôle Boissons, et (iii) les frais de groupe pour 18 millions de francs concernant des sociétés du pôle Produits Laitiers Frais.

5.3 INTERESSEMENT DU PERSONNEL

5.3.1 Contrats d'intéressement et de participation

Il existe actuellement un plan d'intéressement triennal daté du 25 juin 1997, qui concerne les employés de la société GROUPE DANONE, basé sur les résultats du Groupe. Par ailleurs, les filiales françaises ou étrangères ont mis en place des contrats de participation ou d'intéressement pour leurs salariés basés sur leurs propres résultats.

5.3.2 Options conférées au personnel sur les actions de la Société

Les principales caractéristiques des plans mis en place sont les suivantes :

Date de l'Assemblée	Nombre d'options autorisées	Date du conseil d'administration et date d'attribution des options (1)	Nombre d'options attribuées	Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Dont : Nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Comité Exécutif	Date d'expiration	Prix d'exercice par action	Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 1999	Solde d'actions à souscrire ou à acheter
30 mai 1990	643.335(2)(3)		643.335	643.335				380.117	14.200
		28/1/1994	61.000	61.000		28/1/2000	F 768	46.800	14.200
21 mai 1992	453.700(4)		453.700	453.700				369.550	84.150
		17/3/1994	17.000	17.000		17/3/2000	F 733	12.800	4.200
		7/7/1994	15.000	15.000		7/7/2000	F 646	15.000	-
		26/8/1994	75.000	75.000		26/8/2000	F 675	75.000	-
		24/1/1995	339.200	339.200		24/1/2001	F 600	259.850	79.350
		23/3/1995	7.500	7.500		23/3/2001	F 608	6.900	600
11 mai 1995	536.500(5)		536.500	536.500				243.340	293.160
		5/9/1995	89.500	89.500	25.000	5/9/2001	F 779	45.500	44.000
		31/1/1996	45.000	45.000		31/1/2002	F 723	22.050	22.950
		19/3/1996	12.500	12.500	5.000	19/3/2002	F 704	3.500	9.000
		2/5/1996	150.000	150.000	38.000	2/5/2002	F 704	80.200	69.800
		4/9/1996	111.500	111.500		4/9/2002	F 650	48.360	63.140
		11/12/1996	54.500	54.500		11/12/2002	F 667	25.830	28.670
		17/3/1997	73.500	73.500		17/3/2005	F 841	17.900	55.600
14 mai 1997	774.585(6)(7)		670.010	670.010				17.600	652.410
		9/9/1997	160.000	160.000	15.000	9/9/2005	F 876	17.600	142.400
		28/1/1998	40.000	40.000	40.000	28/1/2006	F 1.023	-	40.000
		18/3/1998	194.500	194.500	35.000	18/3/2006	F 1.161	-	194.500
		19/5/1998	2.500	2.500		19/5/2006	F 1.340	-	2.500
		15/9/1998	68.500	68.500		15/9/2006	F 1.524	-	68.500
		26/1/1999	69.800	69.800		26/1/2007	€223,03	-	69.800
		17/3/1999	40.200	40.200	10.000	17/3/2007	€227,02	-	40.200
		19/5/1999	94.510	94.510	10.000	19/5/2007	€247,94	-	94.510
19 mai 1999	1.000.000		113.350	113.350				-	113.350
		15/6/1999	103.500	103.500		15/6/2007	€256,77	-	103.500
		14/9/1999	9.850	9.850		14/9/2007	€240,63	-	9.850
Total			2.416.895	2.416.895	178.000			1.010.607	1.157.270

- (1) Les options peuvent être exercées dès leur attribution par tranches annuelles, pour les plans de mai 1990, mai 1992 et mai 1995. Depuis le plan de mai 1997, les options ne peuvent être exercées qu'à partir du deuxième anniversaire de la date d'attribution, sauf exception.
- (2) Sur un total de 678.898 options autorisées en vertu du plan d'option de mai 1990, 35.563 options n'ont pas été attribuées et ne pouvaient plus l'être à partir de mai 1995, cinq ans après l'adoption du plan.
- (3) Sur 643.335 options attribuées, 380.117 options ont été exercées, et 48.013 options ont expiré le 13 septembre 1996, 114.095 options ont expiré le 28 janvier 1997, 56.510 options ont expiré le 24 mars 1997, 6.000 options ont expiré le 30 septembre 1997, 4.000 options ont expiré le 27 janvier 1998, 800 ont expiré le 22 juillet 1998 et 19.600 ont expiré le 22 septembre 1999.
- (4) Sur un total de 696.852 options autorisées en vertu du plan d'option de mai 1992, 243.152 options n'ont pas été attribuées et ne pouvaient plus l'être à partir de mai 1997, cinq ans après l'adoption du plan.
- (5) Sur un total de 726.391 options autorisées en vertu du plan d'option de mai 1995, 189.891 options n'ont pas été attribuées et ne pouvaient plus l'être à partir de mai 1997.
- (6) Depuis le plan de mai 1997, la Société n'attribue que des options d'achat d'actions.
- (7) Sur un total de 774.585 options autorisées en vertu du plan d'option de mai 1997, 104.575 n'ont pas été attribuées et ne pouvaient plus l'être après le 19 mai 1999.

CHAPITRE 6 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

6.1 EVOLUTION RECENTE DE GROUPE DANONE ET DU GROUPE

Voir paragraphe 4.1 “Commentaires de la Direction Générale sur la situation financière et les résultats de la Société – Vue d’ensemble – Résultat opérationnel consolidé”.

6.2 PERSPECTIVES D'AVENIR

6.2.1 Le marché

Les trois marchés principaux sur lesquels le Groupe DANONE opère sont (i) le marché des produits laitiers frais, (ii) celui des boissons, et (iii) celui des biscuits.

Les marchés de produits laitiers frais connaissent, à travers le monde, un taux de croissance sensiblement supérieur à la moyenne de l’industrie alimentaire. Le Groupe détient une position de numéro un mondial avec une part de marché d’environ 15 % sur un marché mondial estimé à 36 milliards d’euros correspondant à 18,5 millions de tonnes. La consommation par habitant est en moyenne de 20 kg en Europe de l’Ouest, en revanche elle est d’environ 5 kg en Amérique du Nord, 3 kg en Amérique Latine et 1 kg en Asie : le potentiel de croissance de cette catégorie de produits apparaît donc très important.

Le Groupe est numéro deux mondial de l’eau conditionnée avec 9 % d’un marché estimé à 26 milliards d’euros ou 89 milliards de litres. Sur ce marché également, les écarts de consommation par tête entre l’Europe de l’Ouest (84 litres), l’Asie (2 litres) et même l’Amérique du Nord (23 litres), laissent entrevoir d’importants développements futurs.

Le Groupe est numéro un mondial des biscuits sucrés, avec 8,9 % de part de marché, et numéro deux sur le marché des biscuits salés et sucrés, sur un marché total estimé à 47 milliards d’euros et à 12,5 millions de tonnes. La consommation par habitant varie de 3 kg en Asie à 8 kg pour l’Europe de l’Ouest et 6,5 kg en Amérique du Nord.

Pour plus de détails, voir paragraphe 3.1.3 Description des principales activités.

6.2.2 Les orientations stratégiques

Danone a adopté une stratégie visant à accroître la rentabilité du Groupe et la création de valeur en privilégiant une croissance rentable reposant sur : (i) un recentrage sur ses trois métiers mondiaux (produits laitiers frais, boissons et biscuits), (ii) la poursuite d’une politique d’internationalisation forte du Groupe hors d’Europe occidentale (iii) l’utilisation de la force de ses marques et de son savoir faire marketing pour promouvoir des produits innovants répondant aux nouvelles attentes des consommateurs.

Le Groupe considère que, de manière générale, seules les marques leaders à l’échelle mondiale, mais qui occupent également une position de n° 1 dans chaque pays, maintiendront leur position concurrentielle par rapport aux marques de second et troisième rang, plus vulnérables à l’érosion de leur part de marché et aux pressions de la grande distribution. Le Groupe prévoit de continuer à se concentrer sur les marques et produits ayant une part de marché prépondérante sur leurs marchés respectifs, et réexamine en permanence son portefeuille de produits et de marques afin de procéder aux aménagements nécessaires à la mise en œuvre de sa stratégie.

En 1999, environ 56 % du chiffre d’affaires du Groupe était concentré sur cinq marques : *Danone*, *Galbani*, *LU*, *Evian* et *Kronenbourg*. La seule marque *Danone* a réalisé un chiffre d’affaires de 4,1 milliards d’euros, soit plus de 32 % du chiffre d’affaires alimentaire du Groupe. La croissance de chiffre d’affaires sous la marque *Danone* se fera pour partie par la progression organique des ventes, mais aussi par le transfert des produits existants à la marque *Danone*. Cette stratégie a commencé dès 1996 avec le lancement, aux Etats-Unis, d’une eau en bouteille sous la marque *Dannon*. Plus récemment, cette stratégie s’est poursuivie avec l’apparition d’une eau *Danone* en Turquie (suite à l’acquisition de la source Hayat), et de biscuits *Danone* au Brésil. Cette stratégie devrait permettre de créer des synergies d’image et de consommation entre ces différentes catégories de produits, tout en optimisant les dépenses publicitaires du Groupe.

Recentrage sur trois métiers mondiaux. Le Groupe a procédé, en 1996-1997, à une analyse de son portefeuille d'activités suivant trois critères : le caractère mondial des activités, la rentabilité des capitaux investis et les perspectives de croissance. A l'issue de cette réflexion, le Groupe a décidé, à l'échelle mondiale, de concentrer ses moyens humains et financiers autour de trois activités principales : (i) les produits laitiers frais, qui profitent pleinement des tendances de consommation privilégiant une alimentation saine et naturelle, (ii) les boissons, avec principalement les eaux plates et gazeuses en bouteille, qui répondent aux préoccupations de santé et de sécurité, (iii) et les biscuits, qui profitent de la dynamique du "grignotage" (snacking) dans les pays développés, tout en constituant un produit clé dans l'alimentation de nombreux pays émergents. Le Groupe a l'intention de poursuivre son expansion dans ces métiers en faisant des acquisitions ou accords de coopération dans ces trois secteurs clés.

Développement de la rentabilité, donc de la valeur pour l'actionnaire. Dans le cadre de ses efforts permanents pour accroître la marge opérationnelle et la rentabilité des capitaux investis, le Groupe a mis en place un programme destiné à améliorer l'efficacité opérationnelle et à réduire les coûts, en (i) recherchant une productivité globale (industrielle, logistique, achats), (ii) développant les synergies au sein du Groupe par le regroupement des moyens commerciaux, marketing et administratifs (iii) optimisant les investissements industriels et financiers. La rentabilité des capitaux investis et la valeur économique créée font aujourd'hui partie des indicateurs de gestion internes et externes essentiels du Groupe. Ils constituent désormais un critère clé de mesure de la performance et de détermination de la rémunération des équipes dirigeantes du Groupe et des entités opérationnelles.

Internationalisation hors Union Européenne. Au cours de l'année 1999, le chiffre d'affaires net de Danone hors d'Europe occidentale a représenté plus de 28 % de son chiffre d'affaires net consolidé, à comparer à 7 % en 1993. Le Groupe devrait rapidement atteindre un tiers de son chiffre d'affaires hors d'Europe occidentale. Ce développement international concerne essentiellement les trois métiers piliers du Groupe et l'ensemble des zones géographiques où la population a la possibilité de consommer régulièrement des produits alimentaires conditionnés. La priorité se porte, toutefois, sur les trois principales zones "émergentes" : l'Amérique latine (avec 480 millions d'habitants), l'Europe centrale (avec 400 millions d'habitants) et la zone Asie-Pacifique (avec 3,3 milliards d'habitants).

Dans la zone Asie-Pacifique, pour répondre à un contexte particulier résultant d'habitudes alimentaires spécifiques, le Groupe a mis en œuvre une stratégie, qui tout en cherchant à y développer ses trois métiers de base, pourrait être étendue à d'autres catégories de produits.

Hors d'Europe occidentale, la croissance organique des activités devrait essentiellement reposer sur l'évolution des habitudes de consommation, sur l'amélioration progressive du pouvoir d'achat des populations dans les pays émergents, ainsi que sur la capacité du Groupe à proposer des produits innovants de qualité adaptés aux attentes locales.

**CHAPITRE 7 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 9 MAI 2000 EVENTUELLEMENT
REPORTABLE AU 22 MAI 2000**

7.1 RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première résolution

(Conventions visées à l'article 101 de la loi du 24 juillet 1966)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, prend acte du rapport établi par les Commissaires aux Comptes, en application de l'article 103 de la loi du 24 juillet 1966 et approuve les conventions visées audit rapport, ainsi que l'exécution de celles antérieurement autorisées.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes au 31 décembre 1999)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve expressément le bilan et les comptes de l'exercice 1999 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale donne, en conséquence, quitus entier et sans réserve au Conseil d'Administration pour sa gestion au cours de l'exercice.

Troisième résolution

(Affectation du résultat)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter :

Le bénéfice de l'exercice s'élevant à	F 2.843.177.363,52
• A la réserve légale à concurrence de	F 210.778,00
soit un solde disponible de	F 2.842.966.585,52
et constatant, compte tenu du report à nouveau de	F 3.391.667.163,56
que le bénéfice distribuable ressort à	F 6.234.633.749,08
décide :	
• d'affecter au dividende la somme de	F 1.702.041.526,42
soit un dividende net de 3,50 euros par action assorti dans les conditions légales d'un avoïr fiscal de 1,75 euro maximum (impôt déjà versé au Trésor)	
• le solde, soit	F 4.532.592.222,66
étant reporté à nouveau	

L'Assemblée Générale décide que, conformément aux dispositions de l'article 217-3 de la loi du 24 juillet 1966, le montant correspondant aux actions auto-détenues à la date de la mise en paiement sera affecté au compte de "Report à Nouveau".

Ce dividende sera mis en paiement à compter du 30 mai 2000.

Il est rappelé que les dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice 1996	F	1.234.865.533,00
Pour un capital de	F	726.391.490,00
soit par action	F	17,00
Avoir fiscal	F	8,50
Revenu global	F	25,50
Exercice 1997	F	1.351.824.766,50
Pour un capital de	F	730.716.090,00
soit par action	F	18,50
Avoir fiscal	F	9,25
Revenu global	F	27,75
Exercice 1998	F	1.454.744.897,79
Pour un capital de	F	739.248.100,00
soit par action	€	3,00
Avoir fiscal	€	1,50
Revenu global	€	4,50

Quatrième résolution

(Renouvellement du mandat d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Yves CANNAC.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Yves CANNAC prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Christian LAUBIE.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Christian LAUBIE prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Philippe LENAIN.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Philippe LENAIN prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, renouvelle pour la durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Jérôme SEYDOUX.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Jérôme SEYDOUX prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'un Administrateur, conformément à l'article 15-II des statuts)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, conformément aux dispositions de l'article 15-II, dernier alinéa, des statuts, renouvelle pour une durée statutaire de trois ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Claude HAAS.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Claude HAAS prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2002.

Neuvième résolution

(Maintien du mandat d'un Administrateur, conformément à l'article 15-II des statuts)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, conformément aux dispositions de l'article 15-II, dernier alinéa, des statuts, maintient le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean GANDOIS jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2001.

Dixième résolution

(Autorisation à consentir au Conseil d'Administration d'acquérir des actions de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Ordinaire, après avoir pris connaissance de la note d'information établie à l'occasion du programme de rachat, visée par la Commission des Opérations de Bourse, et avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration :

autorise ce dernier, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, à acheter des actions de la Société, dans le cadre des dispositions de l'article 217-2 de la loi du 24 juillet 1966.

Le rachat par la Société de ses propres actions a notamment pour finalité :

- soit l'attribution d'options d'achat d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société ainsi qu'aux salariés et mandataires sociaux des sociétés ou groupements d'intérêt économique dont 10 % au moins du capital ou des droits sont détenus, directement ou indirectement, par la société ou la mise en œuvre de plan d'achat d'actions pour les salariés,
- soit la régularisation du cours de bourse de la Société,
- soit leur conservation et, le cas échéant, leur transfert ou leur cession par quelque moyen que ce soit, et notamment, par cession en bourse ou de gré à gré, échange dans le cadre d'opérations financières.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens sur le marché ou de gré à gré. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat et de vente et toutes combinaisons de celles-ci).

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique.

Prix maximum d'achat :	350 euros
Prix minimum de vente :	200 euros
Nombre maximum d'actions pouvant être acquises :	3.000.000

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

La présente résolution annule et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 1999.

De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Onzième résolution

(Délégation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'Administration, pour une durée comprise entre la date de la présente Assemblée et la date de celle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2000, les pouvoirs nécessaires à l'effet d'utiliser, en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la Société, la délégation que l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 1999 lui a consentie sous la résolution n° 15 pour augmenter le capital.

Douzième résolution

(Délégation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital en cas d'offre publique portant sur les titres de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'Administration, pour une durée comprise entre la date de la présente Assemblée et la date de celle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2000, les pouvoirs nécessaires à l'effet d'utiliser, en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la Société, la délégation que l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 1999 lui a consentie sous la résolution n° 16, elle-même faisant référence à la résolution n° 15 de la même Assemblée, pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Treizième résolution

(Réduction de la valeur nominale de l'action par division du titre)

L'Assemblée Générale, statuant en tant qu'Assemblée Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de procéder à la division de la valeur nominale des actions de la Société et, en conséquence, à l'échange de chacune des actions actuelles contre deux actions nouvelles d'un euro nominal de même jouissance.

L'Assemblée Générale confère, en outre, au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet de fixer les modalités d'exécution de cette modification qui prendra effet le 5 juin 2000 et d'apporter aux articles 6 «Capital Social» et 17 «Actions des Administrateurs» des statuts les modifications consécutives à cette division du nominal.

Quatorzième résolution

(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée Générale donne au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal de la présente Assemblée et de toutes autres pièces utiles tous pouvoirs pour effectuer toutes formalités de publicité légale et autres qu'il appartiendra.

**7.2 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES A L'ASSEMBLEE GENERALE
DU 9 MAI 2000 EVENTUELLEMENT REPORTEE AU 22 MAI 2000**

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution des missions prévues par la loi du 24 juillet 1966, nous vous présentons notre rapport sur la délégation demandée par votre Conseil d'Administration à l'effet de procéder, le cas échéant, aux opérations suivantes :

Augmentation de capital en cas d'offre publique portant sur les titres de la société avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription

Les résolutions 11 et 12 qui vous sont soumises en cas d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la société se réfèrent aux délégations que votre Assemblée Extraordinaire du 19 mai 1999 a consenties lors des quinzième résolution (avec maintien du droit préférentiel de souscription) et seizième résolution (sans maintien du droit préférentiel de souscription) et pour lesquelles nous avons exprimé notre avis.

Il convient de préciser que les délégations concernées par les résolutions 11 et 12 visées ci-avant, courent de la date de la présente Assemblée à celle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

Conformément à l'article 155-2 du décret du 23 mars 1967, nous établirons un rapport complémentaire dans le cas où votre Conseil d'Administration déciderait d'une augmentation de capital avec renonciation à votre droit préférentiel de souscription.

Nous vous rappelons que ces délégations permettent d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital de la société pour un montant nominal de 50 millions d'euros, et des titres de créance pour un montant nominal maximal de 2 milliards d'euros.

Fait à Paris, le 15 mars 2000

Les Commissaires aux Comptes

BEFEC-PRICE WATERHOUSE
Membre de PricewaterhouseCoopers

MAZARS & GUERARD

Pierre COLL — Patrick SEURAT

Yves ROBIN — Loïc WALLAERT

