



Communiqué de presse – Paris, le 17 mars 2026, à 17h45

Indicateurs clés 2024 et 2025 retraités selon les nouvelles zones géographiques

Comme annoncé le 26 août 2025, Danone opère depuis le 1^{er} janvier 2026 autour de trois nouvelles zones géographiques : EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique), Amériques et APAC (Asie-Pacifique).

Par conséquent, Danone adapte sa structure de reporting et présentera, à partir de 2026, ses principaux indicateurs de performance (chiffre d'affaires, croissance du chiffre d'affaires en données comparables, résultat opérationnel courant et marge opérationnelle courante) selon ces trois nouvelles zones géographiques.

De plus, afin de faciliter la transition, le Groupe communiquera dans un premier temps le chiffre d'affaires des trois anciennes régions suivantes : l'Europe au sein de la zone EMEA, l'Amérique du Nord au sein de la zone Amériques et la Chine, Asie du Nord et Océanie (CNAO) au sein de la zone APAC.

En parallèle, Danone continuera de publier un reporting par catégorie (sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant et la marge opérationnelle courante) pour les catégories Produits Laitiers et d'Origine Végétale (EDP), Nutrition Spécialisée et Eaux.

Les indicateurs 2024 et 2025 retraités (données non auditées) selon ces nouvelles zones géographiques sont présentés ci-après.¹

¹ Dans le cadre de la nouvelle organisation, certains coûts centraux (incluant notamment les coûts liés aux opérations, à la qualité et à la sécurité alimentaire, ainsi qu'à la recherche et l'innovation) ont été réalloués entre les zones géographiques et les catégories.

Toutes les références aux variations en données comparables, résultat opérationnel courant et marge opérationnelle courante correspondent à des indicateurs non définis par les normes IFRS. La définition de ces indicateurs figure à la page 5 ci-après. Leur rapprochement avec les états financiers sur l'ensemble des périodes présentées figure dans les communiqués de presse de résultats des exercices 2024 et 2025.

Chiffre d'affaires 2024 et 2025 retraités selon les nouvelles zones géographiques

Publié, en millions d'euros

	2024					2025				
	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	2024	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025	2025
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE										
EMEA	2 923	3 027	3 018	2 938	11 952	3 007	3 094	3 107	3 002	12 212
Amériques	2 463	2 405	2 317	2 360	9 608	2 348	2 260	2 253	2 283	9 108
APAC	1 402	1 506	1 490	1 418	5 816	1 489	1 559	1 516	1 399	5 963
PAR CATÉGORIE¹										
EDP	3 474	3 298	3 283	3 355	13 463	3 381	3 261	3 255	3 288	13 158
Nutrition Spécialisée	2 183	2 213	2 189	2 308	8 936	2 306	2 307	2 299	2 372	9 277
Eaux	1 132	1 426	1 354	1 053	4 977	1 156	1 345	1 322	1 023	4 848
TOTAL	6 789	6 938	6 826	6 716	27 376	6 844	6 913	6 876	6 684	27 283

Croissance en données comparables 2025 retraitée selon les nouvelles zones géographiques

	T1 2025		T2 2025		T3 2025		T4 2025		2025	
	Variation données comparables	Variation volume/mix	Variation données comparables	Variation volume/mix	Variation données comparables	Variation volume/mix	Variation données comparables	Variation volume/mix	Variation données comparables	Variation volume/mix
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE										
EMEA	+3,4%	+2,2%	+3,3%	+2,5%	+4,6%	+2,5%	+4,3%	+2,0%	+3,9%	+2,3%
Amériques	+5,2%	+0,0%	+2,5%	+0,3%	+2,3%	-0,5%	+3,0%	-0,4%	+3,2%	-0,1%
APAC	+5,0%	+4,2%	+8,1%	+8,8%	+9,0%	+10,2%	+8,3%	+8,4%	+7,6%	+7,9%
PAR CATÉGORIE¹										
EDP	+3,7%	+1,5%	+3,0%	+2,2%	+3,5%	+1,7%	+3,8%	+1,6%	+3,5%	+1,7%
Nutrition Spécialisée	+5,3%	+3,1%	+8,7%	+6,9%	+8,3%	+6,5%	+7,2%	+5,4%	+7,4%	+5,5%
Eaux	+4,1%	+1,0%	-0,5%	-0,5%	+2,3%	+1,3%	+2,2%	-0,5%	+1,9%	+0,3%
TOTAL	+4,3%	+1,9%	+4,1%	+3,2%	+4,8%	+3,2%	+4,7%	+2,5%	+4,5%	+2,7%

¹ Le chiffre d'affaires et la croissance en données comparables par catégorie n'ont pas été retraités.

Chiffre d'affaires 2025 par catégorie retraité selon les nouvelles zones géographiques

T1 2025	EMEA		Amériques		APAC		Total	
	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)
EDP	1 412	+2,5%	1 874	+4,4%	95	+8,8%	3 381	+3,7%
Nutrition Spécialisée	1 081	+3,6%	215	+12,1%	1 010	+6,0%	2 306	+5,3%
Eaux	513	+5,4%	260	+5,8%	383	+1,4%	1 156	+4,1%
Total	3 007	+3,4%	2 348	+5,2%	1 489	+4,9%	6 844	+4,3%

T2 2025	EMEA		Amériques		APAC		Total	
	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)
EDP	1 395	+2,5%	1 759	+3,2%	107	+8,1%	3 261	+3,0%
Nutrition Spécialisée	1 071	+4,9%	225	+13,4%	1 012	+11,7%	2 307	+8,7%
Eaux	627	+2,5%	277	-8,3%	440	+0,8%	1 345	-0,5%
Total	3 094	+3,3%	2 260	+2,5%	1 559	+8,1%	6 913	+4,1%

T3 2025	EMEA		Amériques		APAC		Total	
	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)
EDP	1 404	+3,8%	1 748	+2,7%	103	+14,3%	3 255	+3,5%
Nutrition Spécialisée	1 058	+5,8%	273	+8,1%	969	+11,1%	2 299	+8,3%
Eaux	645	+4,4%	233	-5,5%	444	+3,5%	1 322	+2,3%
Total	3 107	+4,6%	2 253	+2,3%	1 516	+9,0%	6 876	+4,8%

T4 2025	EMEA		Amériques		APAC		Total	
	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)
EDP	1 428	+4,4%	1 757	+2,5%	103	+19,4%	3 288	+3,8%
Nutrition Spécialisée	1 063	+3,4%	287	+9,6%	1 022	+10,6%	2 372	+7,2%
Eaux	510	+5,8%	239	+0,9%	274	-2,4%	1 023	+2,2%
Total	3 002	+4,3%	2 283	+3,0%	1 399	+8,3%	6 684	+4,7%

2025	EMEA		Amériques		APAC		Total	
	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)	Chiffre d'affaires (M€)	Croissance en données comparables (%)
EDP	5 641	+3,3%	7 108	+3,2%	409	+12,7%	13 158	+3,5%
Nutrition Spécialisée	4 273	+4,4%	991	+10,6%	4 013	+9,9%	9 277	+7,4%
Eaux	2 298	+4,4%	1 009	-2,2%	1 541	+1,1%	4 848	+1,9%
Total	12 212	+3,9%	9 108	+3,2%	5 963	+7,6%	27 283	+4,5%

Pour tous renseignements complémentaires :
 Direction de la Communication : press@danone.com – Direction des Relations Investisseurs : investor.relations@danone.com
 Danone : 59-61 rue la Fayette, 75009 Paris

Résultat opérationnel courant et marge opérationnelle courante 2024 et 2025 retraités selon les nouvelles zones géographiques¹

Résultat opérationnel courant (M€)
et marge opérationnelle courante (%)

	S1 2024		2024		S1 2025		2025	
	M€	Marge (%)	M€	Marge (%)	M€	Marge (%)	M€	Marge (%)
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE								
EMEA	655	11,0%	1 313	11,0%	635	10,4%	1 349	11,0%
Amériques	410	8,4%	899	9,4%	425	9,3%	904	9,9%
APAC	681	23,4%	1 345	23,1%	751	24,6%	1 412	23,7%
PAR CATÉGORIE								
EDP	507	7,5%	1 130	8,4%	515	7,8%	1 109	8,4%
Nutrition Spécialisée	910	20,6%	1 859	20,8%	1 012	22,0%	2 033	21,9%
Eaux	330	12,9%	569	11,4%	284	11,4%	523	10,8%
TOTAL	1 746	12,7%	3 558	13,0%	1 811	13,2%	3 665	13,4%

¹ Dans le cadre de la nouvelle organisation, certains coûts centraux (incluant notamment les coûts liés aux opérations, à la qualité et à la sécurité alimentaire, ainsi qu'à la recherche et l'innovation) ont été réalloués entre les zones géographiques et les catégories.

APPENDIX

Définitions des nouvelles zones géographiques

EMEA désigne les pays européens, la Turquie, le Moyen Orient, l'Afrique et la CEI.

Amériques désigne l'Amérique du Nord (les Etats-Unis et le Canada) et l'Amérique Latine (dont le Mexique, le Brésil, l'Argentine et l'Uruguay).

APAC, ou **Asie-Pacifique**, désigne la Chine, le Japon, l'Australie et la Nouvelle-Zélande (l'ancienne région CNAO) ainsi que le reste de l'Asie (dont l'Indonésie, la Thaïlande, le Vietnam et l'Inde).

Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS

En raison des règles d'arrondis, la somme des valeurs présentées peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Les **variations en données comparables** du chiffre d'affaires reflètent la performance organique de Danone en excluant essentiellement l'impact :

- des variations de périmètre en calculant les indicateurs de l'exercice considéré sur la base du périmètre de consolidation de l'exercice précédent ;
- des changements dans les principes comptables applicables ;
- des variations de taux de change en calculant les indicateurs de l'exercice considéré et ceux de l'exercice précédent sur la base de taux de change identiques (le taux de change utilisé est un taux annuel prévisionnel déterminé par Danone pour l'exercice considéré et appliqué aux deux exercices).

Depuis le 1^{er} janvier 2023, tous les pays ayant une économie hyperinflationniste sont inclus dans les variations en données comparables comme suit : la croissance du chiffre d'affaires dans ces pays en hyperinflation, supérieure à environ 26% par an (en moyenne un niveau d'inflation annuelle de 26% sur 3 ans requiert en général l'application du retraitement d'hyperinflation au sens des normes IFRS) est désormais exclue du calcul de la croissance du chiffre d'affaires en données comparables.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel de Danone avant prise en compte des Autres produits et charges opérationnels. Les Autres produits et charges opérationnels comprennent des éléments qui, en raison de leur caractère significatif ou inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité courante de Danone et ont une valeur prédictive limitée, altérant l'appréciation de sa performance opérationnelle courante et son évolution. Ils incluent principalement :

- les plus ou moins-values de cession d'activités et de participations consolidées ;
- dans le cadre de la norme IAS 36, les dépréciations d'actifs incorporels à durée de vie indéfinie ;
- les coûts relatifs à des opérations de restructurations stratégiques ou de transformation ;
- les coûts relatifs à des opérations de croissance externe majeures ;
- les coûts (encourus ou estimés) liés à des crises et litiges majeurs ;
- dans le cadre des normes IFRS 3 et IFRS 10, (i) les frais d'acquisitions des sociétés dont Danone prend le contrôle, (ii) les écarts de réévaluation comptabilisés suite à une perte de contrôle, et (iii) les variations des compléments de prix d'acquisition ultérieures à une prise de contrôle.

La marge opérationnelle courante correspond au ratio résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires.



DÉCLARATIONS DE NATURE PRÉVISIONNELLE

Ce communiqué contient des déclarations de nature prévisionnelle concernant Danone qui comportent de nombreux risques et incertitudes. Généralement, vous pouvez identifier ces déclarations prévisionnelles au moyen de termes prospectifs tels que « estimer », « s'attendre à », « espérer », « anticiper », « escompter », « projeter », « perspectives », « objectif », « planifier », « avoir l'intention de », « prévoir », « envisager », « probable », « pourrait », « devrait », « cibler », « viser », « fera », « croire », « continuer », « certain » et « convaincu », la forme négative ou plurielle de ces mots et d'autres termes qui ont un sens similaire ou par l'utilisation de dates futures. Les déclarations de nature prévisionnelle de ce document contiennent, de manière non limitative, des prédictions concernant les activités, opérations, directions, performance et résultats futurs de Danone.

Ces déclarations comportent de nombreux risques et incertitudes, qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent significativement des résultats anticipés dans ces déclarations de nature prévisionnelle. Pour une description plus détaillée de ces risques et incertitudes, il convient notamment de se référer au Document d'Enregistrement Universel de Danone (section « Facteurs de risques », dont la dernière version est disponible sur www.danone.com).

Sous réserve des exigences réglementaires, Danone ne s'engage pas à mettre à jour ou réviser publiquement une quelconque de ces déclarations de nature prévisionnelle. Ce document ne constitue pas une offre de vente ou une sollicitation d'offre d'achat de titres de Danone.

A propos de Danone (www.danone.com)

Danone est une entreprise leader de l'alimentation, qui opère dans trois Catégories en forte croissance et axées sur la santé à travers les Produits Laitiers et d'Origine Végétale, les Eaux et la Nutrition Spécialisée. Fort de sa mission de longue date consistant à apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre, Danone vise à inspirer des pratiques alimentaires et de consommation plus saines et plus durables, tout en s'engageant à avoir un impact nutritionnel, social, sociétal et environnemental mesurable. Danone a défini sa stratégie Renew afin de restaurer croissance, compétitivité et création de valeur sur le long terme. Avec près de 90 000 salariés et des produits vendus dans plus de 120 pays, Danone a réalisé un chiffre d'affaires de 27,3 milliards d'euros en 2025. Le portefeuille de Danone comprend des marques internationales (Actimel, Activia, Alpro, Aptamil, Danette, Danio, Danonino, evian, Nutricia, Nutrilon, Volvic, entre autres) ainsi que des marques locales et régionales fortes (notamment AQUA, Blédina, Bonafont, Cow & Gate, Mizone, Oikos et Silk). Coté sur Euronext Paris et présent sur la plateforme OTCQX via un programme d'ADR (American Depositary Receipt), Danone est classé dans les principaux indices de développement durable, dont ceux gérés par Moody's et Sustainalytics, ainsi que MSCI ESG Indexes, FTSE4Good Index Series, Bloomberg Gender Equality Index, et Access to Nutrition Index. Danone a obtenu la certification B Corp™ au niveau mondial en 2025.