

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

**2013/2014**



Pernod Ricard

*Créateurs de convivialité*

## Chiffres clés 2

### 1 Présentation du groupe Pernod Ricard 5

Historique et organisation	6
Activité et stratégie	12

### 2 Gouvernement d'entreprise et contrôle interne 19

Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	21
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	43
Information financière et comptable	45
Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard	46

### 3 Responsabilité Sociétale de l'Entreprise 47

Un engagement concret et fédérateur	48
Ressources Humaines	52
Environnement	62
Engagement Sociétal	78
Table de concordance des principes du Pacte Mondial des Nations Unies	87
Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	88

### 4 Rapport de gestion 91

Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2014	92
Analyse de l'activité et du résultat	94
Trésorerie et capitaux	99
Perspectives	100
Retraitement de l'information comparative du rapport de gestion	101
Politique de rémunération	103
Facteurs de risque	127
Contrats importants	137

### 5 Comptes consolidés annuels 143

Compte de résultat consolidé annuel	144
État du résultat global consolidé	145

Bilan consolidé annuel	146
Variation des capitaux propres annuels	148
Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel	149
Annexe aux comptes consolidés annuels	150
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	206

### 6 Comptes sociaux de Pernod Ricard SA 209

Compte de résultat de Pernod Ricard SA	210
Bilan de Pernod Ricard SA	211
Tableau de financement de Pernod Ricard SA	213
Analyse du résultat de Pernod Ricard SA	214
Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA	217
Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	232
Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices	233
Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2014	233
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	234
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	236

### 7 Assemblée Générale Mixte 241

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014	242
Présentation des résolutions	243
Projets de résolutions	251
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre	258
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	259
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise	260

### 8 Informations sur la Société et le capital 261

Informations concernant Pernod Ricard	262
Informations concernant le capital	268

### 9 Informations complémentaires du document de référence 281

Personnes responsables	282
Documents accessibles au public	282
Tables de concordance	283



Pernod Ricard

2013  
2014

AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 24 septembre 2014 conformément à l'article 212-13 de son Règlement Général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

# Chiffres clés

N°1

**mondial**  
des spiritueux  
Premium  
et de Prestige <sup>(1)</sup>

18 523  
**collaborateurs**

80

**sociétés**  
de Marchés réparties  
sur 3 régions <sup>(2)</sup>

101

**sites**  
de production

19

**marques**  
parmi les 100  
premières mondiales <sup>(3)</sup>

## → Trois régions <sup>(2)</sup> pour un leadership mondial

Le modèle décentralisé qui caractérise le groupe Pernod Ricard est un atout stratégique majeur pour bénéficier de la croissance dans tous les pays où il est implanté. Cette organisation très souple, fondée sur la proximité avec les consommateurs, a fait la preuve de son efficacité.

## → Trois régions <sup>(2)</sup> pour bénéficier de toutes les opportunités de croissance

Le Groupe est présent dans trois grandes régions du monde. Cette position lui offre un réel avantage compétitif pour bénéficier des futurs relais de croissance du secteur.

En quelques années, Pernod Ricard est devenu le *leader* de son secteur <sup>(4)</sup> dans les pays asiatiques : le Groupe est notamment numéro 1 en Chine et en Inde. Il progresse fortement sur les marchés émergents et continue de croître sur les marchés matures.

### AMÉRIQUE

N° 3 aux États-Unis  
N° 3 au Brésil  
N° 2 au Canada  
N° 2 au Mexique  
N° 1 en Argentine  
N° 1 au Chili  
N° 3 au Venezuela

(1) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR, données volume à fin 2013 – spiritueux Premium : prix de vente consommateur ≥ 17USD et < 26USD ; spiritueux de Prestige : prix de vente consommateur ≥ 84USD. Portefeuille au 30 juin 2014.

(2) La France est désormais intégrée dans le secteur opérationnel Europe.

(3) Source : Impact Databank 2013, publié en février 2014.

(4) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR, données volume à fin 2013 – spiritueux de type « Western Style », hors prêt à boire, vins et apéritifs à base de vin. Classement parmi les groupes internationaux. Portefeuille au 30 juin 2014.

**EUROPE**

**N° 1** en France  
**N° 1** en Espagne  
**N° 1** en Allemagne  
**N° 1** en Pologne  
**N° 1** dans les pays nordiques  
**N° 4** au Royaume-Uni  
**N° 3** en Italie  
**N° 2** en Europe de l'Est  
**N° 1** en République tchèque  
**N° 2** en Russie  
**N° 2** en Grèce  
**N° 2** en Irlande

**ASIE/RESTE DU MONDE**

**N° 1** en Chine  
**N° 1** en Inde  
**N° 2** en Thaïlande  
**N° 2** en Corée du Sud  
**N° 2** au Japon  
**N° 1** en Malaisie  
**N° 3** en Australie  
**N° 2** en Afrique du Sud  
**N° 1** en Angola  
**N° 2** en Turquie

**CHIFFRE D'AFFAIRES**

(En millions d'euros)

2012/2013	Effets de change et périmètre	Croissance interne	2013/2014
8 575	- 7 %	0 %	7 945

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)**

(En millions d'euros)

2012/2013	Effets de change et périmètre	Croissance interne	2013/2014
2 231	- 9 %	+ 2 %	2 056

**MARGE OPÉRATIONNELLE**

(ROC/chiffre d'affaires)

2012/2013	Effets de change et périmètre	Croissance interne	2013/2014
26,0 %	- 65 pb	+ 52 pb	25,9 %

**RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE**

(En millions d'euros)

2012/2013	Effets de change et périmètre	Croissance interne	2013/2014
1 228	- 12 %	+ 9 %	1 185

**RÉSULTAT NET PART DU GROUPE ET DIVIDENDE PROPOSÉ**

(En millions d'euros)

2012/2013	2013/2014
1 172	1 016
1,64€ par action	1,64€ par action

→ Performance en ligne avec les objectifs communiqués en février 2014 et anticipation d'une amélioration progressive de la croissance des ventes

**Pierre Pringuet**, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de Pernod Ricard, indique : « Malgré un environnement plus difficile qu'anticipé, nous délivrons les objectifs annoncés en février. Cela témoigne de l'engagement de tous, ce que je tiens à saluer. Par ailleurs nous avons largement engagé le projet Allegro : ce projet d'efficacité opérationnelle doit nous permettre de maximiser notre croissance future tout en générant 150 millions d'euros d'économies, chiffre confirmé. »

**Alexandre Ricard**, Directeur Général Délégué de Pernod Ricard, ajoute : « Dans ce contexte qui restera tendu, nous anticipons une amélioration progressive de la croissance de nos ventes et nous augmenterons l'investissement derrière nos marques et les innovations prioritaires afin de soutenir la croissance long terme. »

« *Malgré un environnement plus difficile qu'anticipé, nous délivrons les objectifs annoncés en février. Cela témoigne de l'engagement de tous, ce que je tiens à saluer.* »

*Pierre PRINGUET*  
*Vice-Président du Conseil d'Administration*  
*et Directeur Général de Pernod Ricard*

# Présentation du groupe Pernod Ricard

## Historique et organisation

Plus de 30 ans de croissance ininterrompue  
Faits marquants de l'exercice 2013/2014  
Un *business model* décentralisé

6

8  
10  
11

## Activité et stratégie

Principales activités 12  
Principaux marchés  
(3 grandes zones géographiques) 13  
Position concurrentielle 14  
Dépendance de l'émetteur vis-à-vis des brevets,  
licences, contrats industriels 14  
Propriétés immobilières, usines et équipements 14  
Recherche et Développement 17

## — Historique et organisation

### NOS DATES CLÉS



**Création du groupe Pernod Ricard** par le rapprochement de deux sociétés françaises de spiritueux anisés : **Pernod**, fondée en 1805, et **Ricard**, créée par Paul Ricard en 1932



Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron créent **Havana Club International**, une joint-venture en charge de la commercialisation du rhum **Havana Club**

1975

1988

1993

2001



Acquisition du principal producteur de whiskey irlandais, **Irish Distillers**, propriétaire de **Jameson**

Acquisition de **Seagram**. Le Groupe occupe désormais des positions clés avec des marques fortes dans le segment du whiskey comme **Chivas Regal**, **The Glenlivet** et **Royal Salute**, et dans le segment du cognac avec **Martell**





Acquisition d'**Allied Domecq**.  
Le Groupe double de taille et devient le numéro 2 mondial des Vins & Spiritueux, en intégrant notamment les champagnes **Mumm** et **Perrier-Jouët**, le whisky **Ballantine's**, les liqueurs **Kahlúa** et **Malibu**, et le gin **Beefeater**

La région **Asie/ Reste du Monde** devient la première région du Groupe

Renforcement du portefeuille de vins avec l'acquisition du vin premium californien **Kenwood**. Acquisition tactique s'intégrant parfaitement dans la stratégie multi-origines du portefeuille de vins du Groupe

Succès de l'émission obligataire de **Pernod Ricard** de 850 millions d'euros à 6 ans à des conditions très favorables (coupon de 2 % le plus bas jamais atteint pour une émission obligataire du Groupe)

2005

2008

2010

2011

2014



Acquisition de **Vin&Sprit**, propriétaire de la vodka **ABSOLUT**, qui fait de Pernod Ricard le co-leader mondial des Vins & Spiritueux

Relèvement de la notation du Groupe au niveau « **investment grade** »

Lancement de la première édition du **Responsib'All Day**, journée dédiée à la sensibilisation pour une consommation responsable

Pernod Ricard



## Plus de 30 ans de croissance ininterrompue

### Création de Pernod Ricard (ci-après « Pernod Ricard » ou le « Groupe ») et premières acquisitions internationales

Pernod Ricard naît en **1975** du rapprochement des deux sociétés **Pernod SA** et **Ricard SA**, concurrentes de toujours sur le marché français des anisés. Le Groupe ainsi formé dispose alors de nouvelles ressources pour développer ses réseaux de distribution et son portefeuille de marques (Ricard, Pernod, Pastis 51, Suze, Dubonnet, etc.) en France et à l'étranger.

Pour ses premières acquisitions, Pernod Ricard privilégie le whisky, qui est l'un des spiritueux les plus consommés dans le monde, et les États-Unis, le marché le plus important du secteur des Vins & Spiritueux. Ainsi, dans le courant de l'année 1975, le Groupe acquiert la société Campbell Distillers, producteur de whiskies écossais, et en 1981, Austin Nichols, producteur du bourbon américain Wild Turkey.

### Les bases du réseau mondial

Le Groupe poursuit son développement hors de France avec une première implantation en Asie et, surtout, à travers la création d'un réseau de distribution européen très dense. En dix ans, le Groupe couvre ainsi tout le territoire de l'Europe des Quinze, en y implantant ses marques de manière forte : Pernod au Royaume-Uni et en Allemagne, Ricard en Espagne et en Belgique. Différentes acquisitions locales accroissent également le portefeuille de ce réseau (l'ouzo Mini en Grèce, le pacharán Zoco en Espagne, etc.).

En 1985, Pernod Ricard acquiert la société Ramazzotti, qui produit depuis 1815 un amer réputé, Amaro Ramazzotti, et qui lui apporte une importante structure commerciale et de distribution en Italie.

En **1988**, le Groupe prend le contrôle de la société **Irish Distillers**, principal producteur de whiskeys irlandais, avec les marques prestigieuses Jameson, Bushmills, Paddy et Powers. Avec Jameson, le Groupe dispose d'une marque à fort potentiel : ainsi, entre 1988, date de l'acquisition, et 2014, les volumes de ventes de cette marque ont crû de 10 % par an en moyenne, passant de 0,4 million à 4,7 millions de caisses de 9 litres.

En 1989, le Groupe étend son réseau à l'Australie, en acquérant Orlando Wines, numéro deux australien du vin. L'entreprise forme avec Wyndham Estate, en 1990, le groupe Orlando Wyndham. La marque Jacob's Creek devient la marque de vin australien la plus exportée, un des *leaders* au Royaume-Uni, en Nouvelle-Zélande, en Irlande, en Scandinavie et en Asie.

En **1993**, Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron créent **Havana Club International**, une *joint-venture* pour la commercialisation du rhum Havana Club qui connaît depuis lors une des croissances de marque de spiritueux les plus rapides au monde.

### Consolidation et organisation

En 1997, le Groupe complète son portefeuille d'alcools blancs avec l'acquisition du gin Larios, numéro un en Europe continentale. La société produisant Larios fusionne ses activités avec la

société Pernod Ricard de distribution locale, PRACSA, établie en Espagne depuis 1978. Pernod Ricard acquiert ainsi une position de premier plan en Espagne, l'un des plus importants marchés de spiritueux au monde, lui permettant d'y distribuer ses produits internationaux ainsi que ses marques locales.

Suite à ces nombreuses acquisitions, le Groupe se réorganise en mettant l'accent sur la décentralisation. D'une part, Pernod Ricard met en œuvre une régionalisation de sa structure, en créant quatre filiales directes ayant chacune en charge un continent. D'autre part, la structure du Groupe est organisée autour de filiales « Sociétés de Marchés » (ayant une activité commerciale sur les marchés locaux) et de filiales « Sociétés de Marques » (qui ont en charge la production et la stratégie mondiale des marques). Ces dernières distribuent principalement aux filiales du Groupe et ne disposent généralement pas de force de vente. Pernod Ricard s'assure ainsi de la cohérence mondiale de la gestion de ses marques, tout en adaptant sa stratégie aux spécificités locales des marchés.

De 1999 à 2001, le Groupe consolide ses positions dans les pays de l'Est grâce à l'acquisition de Yerevan Brandy Company (brandies arméniens, avec la marque ArArAt), de Wyborowa (vodka polonaise) et de Jan Becher (amer tchèque). ArArAt, en complément des vins géorgiens Tamada et Old Tbilissi (ces derniers ayant été cédés en juin 2011), permet au Groupe d'asseoir sa position en Russie où la marque réalise l'essentiel de ses volumes, tandis que la puissance commerciale du Groupe donne l'opportunité à Wyborowa de se développer au niveau international.

### Le recentrage stratégique

En **2001**, le rachat d'une partie des activités de Vins & Spiritueux de **Seagram** permet au Groupe de doubler de taille dans ce secteur. Pernod Ricard investit 3,15 milliards de dollars américains pour acquérir 39,1 % de ces activités. Le Groupe entre alors dans le trio de tête des opérateurs mondiaux et consolide sa place sur les continents américain et asiatique, tout en restant *leader* en Europe. L'année 2002 est aussi celle de l'intégration réussie de 3 500 collaborateurs de Seagram.

Le Groupe occupe alors des positions clés avec des marques fortes dans le segment du whisky comme Chivas Regal et The Glenlivet, dans celui du cognac avec Martell et dans les alcools blancs avec Seagram's Gin. Il intègre également des marques locales *leader* comme Montilla au Brésil ou Royal Stag en Inde.

Conséquence de cette acquisition majeure, le Groupe décide de se recentrer sur son cœur de métier. Le désengagement du secteur des boissons non alcoolisées et des aliments est entrepris : entre 2001 et 2002, le Groupe cède Orangina, acquis en 1984, SIAS-MPA, *leader* mondial des préparations de fruits pour yaourts et desserts lactés, BWG, société de distribution en Irlande et au Royaume-Uni et CSR-Pampyrl.

L'année 2003 est marquée par la réintégration de Pernod Ricard au CAC 40 à la Bourse de Paris, saluant la réussite de l'opération Seagram et le recentrage stratégique du Groupe. En 2004, le chiffre d'affaires des produits non alcoolisés ne représente plus que 2 % du chiffre d'affaires consolidé de Pernod Ricard, témoin de sa réorganisation autour d'un seul métier.

En juillet **2005**, Pernod Ricard acquiert une partie d'**Allied Domecq** pour 10,7 milliards d'euros. Cette acquisition vise à renforcer sa présence sur les marchés à fort potentiel de croissance (notamment en Amérique du Nord) et à compléter son portefeuille, notamment avec des alcools blancs et des liqueurs.

Le montant investi par Pernod Ricard, à savoir 6,6 milliards d'euros, a été financé à hauteur de 2 milliards d'euros par augmentation de capital et de 4,6 milliards d'euros en numéraire.

Les exercices 2005/2006 et 2006/2007 sont marqués par le succès de l'intégration d'Allied Domecq et le maintien d'une forte croissance des marques historiques du Groupe.

Les activités non stratégiques acquises à travers le rachat d'Allied Domecq, principalement Dunkin' Brands Inc. et la participation dans Britvic Plc, sont cédées. Les actifs et marques suivants ont été vendus à d'autres acteurs du secteur : The Old Bushmills Distillery et les marques de Bushmills, acquises en 1988, les marques Glen Grant, Old Smuggler et Larios. Ceci permet un désendettement accéléré du Groupe.

Par ailleurs, Pernod Ricard signe un accord avec SPI Group pour la distribution de la marque Stolichnaya et met progressivement en œuvre les nouvelles stratégies marketing mondiales sur l'ensemble des marques issues de l'acquisition d'Allied Domecq telles que Ballantine's, Beefeater, Malibu, Kahlúa, Mumm et Perrier-Jouët.

L'exercice 2007/2008, pourtant marqué par le début de la crise économique et financière mondiale, initiée par celle des *subprimes* aux États-Unis, est une année remarquable pour Pernod Ricard, avec la poursuite d'une croissance de l'activité dans toutes les Régions, une nouvelle progression des résultats et des marges et une poursuite de l'amélioration des ratios d'endettement.

Mais au-delà de ces performances commerciales et financières, l'année 2007/2008 restera celle de la préparation de l'acquisition du groupe **Vin&Sprit**, propriétaire de la marque de vodka Premium ABSOLUT, leader mondial de son segment (11,1 millions de caisses de 9 litres sur l'exercice 2013/2014).

L'efficacité du modèle de développement du groupe Pernod Ricard est sans conteste démontrée par sa capacité à surmonter la crise économique et financière mondiale au cours de l'exercice 2008/2009, grâce à :

- un portefeuille de marques Premium désormais complet ;
- un réseau commercial mondial et leader sur les marchés émergents.

Dans ce contexte difficile, Pernod Ricard parvient en effet à poursuivre la progression de ses profits tout en intégrant avec succès les activités du groupe Vin&Sprit et notamment la marque ABSOLUT.

## Croissance interne et réduction de la dette

Afin d'accélérer la réduction de son endettement et d'améliorer ses ratios d'endettement, le groupe Pernod Ricard procède à une augmentation de capital de 1 milliard d'euros sur l'exercice **2008/2009** et annonce le lancement d'un programme de cession d'actifs à hauteur d'1 milliard d'euros. À ce titre, la marque de rhum Cruzan est cédée en août 2008 et la marque de bourbon Wild Turkey en mai 2009.

Dès l'exercice **2009/2010**, le groupe Pernod Ricard renoue avec une croissance interne conjuguée de son activité et de ses profits dans un contexte économique mondial qui reste pourtant incertain. Cette performance est d'autant plus remarquable qu'elle s'accompagne d'un retour aux niveaux d'investissements publi-promotionnels d'avant la crise, de la poursuite du désendettement et de l'amélioration des ratios d'endettement.

(1) Premium Wine Brands a été renommé Pernod Ricard Winemakers en 2014.

De plus, le groupe Pernod Ricard lance en octobre 2009 un projet d'entreprise d'envergure, baptisé Agility, destiné à accroître sa performance dans toutes les fonctions en s'appuyant sur ses forces : décentralisation, Premiumisation, capital humain.

Le recentrage stratégique se poursuit au cours de l'exercice 2010/2011 avec une série de cessions d'actifs, notamment dans le secteur viticole. En juillet 2010, le Groupe cède les marques de vin espagnol Marqués de Arienzo et Viña Eguía, ainsi que la bodega et les vignobles et terrains associés. En août 2010, Pernod Ricard réalise la cession de la société espagnole Ambrosio Velasco qui détient principalement les marques de pacharán Zoco et de vin Palacio de la Vega. En décembre 2010, le Groupe vend la marque de cognac Renault ainsi qu'une partie des stocks de produits finis au groupe scandinave Altia. Cette opération est suivie de la vente d'un portefeuille de marques de vins néo-zélandais, comprenant les vins effervescents Lindauer, ainsi que les stocks et actifs de production associés.

Outre ces cessions, Pernod Ricard a poursuivi son refinancement et amélioré le profil de son bilan par une série d'émissions obligataires (un milliard d'euros en mars 2011 et un milliard de dollars américains en avril 2011).

L'exercice **2010/2011** est également l'occasion de mettre en œuvre 30 initiatives liées aux conclusions du projet d'entreprise Agility, dont certains changements organisationnels. En particulier :

- création d'une nouvelle Société de Marques baptisée Premium Wine Brands <sup>(1)</sup>, rassemblant l'ensemble des marques prioritaires de vin du Groupe ;
- extension des responsabilités de The ABSOLUT Company à l'ensemble des vodkas internationales du portefeuille ;
- création d'une nouvelle région Pernod Ricard Sub-Saharaire Africa, rattachée à Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa.

En mai 2011, Pernod Ricard lance la première édition du *Responsib'All Day*, journée dédiée à la lutte contre la consommation excessive ou inappropriée d'alcool. Cette première édition mobilise l'ensemble des collaborateurs du Groupe à travers le monde autour de la lutte contre l'alcool au volant. Cette initiative s'est depuis poursuivie chaque année autour des thèmes de « l'alcool et les jeunes » et « la promotion des cinq engagements de l'industrie pour une consommation responsable ».

En **2011/2012**, Pernod Ricard achève le refinancement de sa dette en :

- émettant des émissions obligataires de 1,5 milliard et 2,5 milliards de dollars américains respectivement en octobre 2011 et janvier 2012 ;
- signant un nouveau Contrat de Crédit syndiqué « revolving » multidevises de 2,5 milliards de dollars américains.

Ce même exercice est également marqué par l'accélération du désendettement du Groupe et le relèvement de la notation de Pernod Ricard au niveau « *investment grade* ».

L'exercice **2012/2013** est marqué par la poursuite de la réduction de dette et la stratégie du Groupe visant à se concentrer sur ses marques prioritaires. Dans ce cadre, Pernod Ricard a annoncé en janvier 2013 la cession à Arcus-Gruppen des aquavits danois Aalborg et Brøndums, de l'aquavit allemand Malterserkreuz Aquavit ainsi que de l'amer danois Gammel Dansk.

## Faits marquants de l'exercice 2013/2014

Malgré une conjoncture économique mondiale restant difficile en 2013/2014, la performance du Groupe a été en ligne avec les objectifs communiqués en février 2014, tout en maintenant un niveau de stocks sain et une politique de prix rigoureuse. Par ailleurs, le Groupe a saisi plusieurs opportunités afin de poursuivre sa croissance.

### Accent sur l'efficacité opérationnelle : Le projet Allegro

À l'occasion de la communication du résultat semestriel, le Groupe dévoile le lancement d'Allegro, un projet visant à poursuivre l'amélioration de son efficacité opérationnelle. Allegro est centré sur trois principes clés :

- Priorisation : clarification des rôles et des responsabilités ;
- Simplification des structures et des processus ;
- Mutualisation : partage des ressources et des expertises.

L'objectif d'Allegro est de rendre l'organisation plus efficace pour générer la croissance future, saisir les nouvelles opportunités, notamment dans l'innovation et la communication numérique, et améliorer la rapidité d'exécution. Ce projet permettra au Groupe de continuer de s'appuyer sur son modèle décentralisé, basé sur la relation directe entre les Sociétés de Marques et les Sociétés de Marchés. À horizon 3 ans, le projet Allegro générera des économies récurrentes de 150 millions d'euros, dont au moins un tiers sera réinvesti derrière le développement des marques.

### Émission obligataire

Succès de l'émission obligataire de Pernod Ricard de 850 millions d'euros à 6 ans : Pernod Ricard, dont la dette senior à long terme est notée Baa3 par Moody's et BBB- par Standard & Poor's, a procédé en mars 2014 à une émission obligataire libellée en euro. Le franc succès de cette opération, qui a rassemblé un carnet d'ordres au-delà de 3,3 milliards d'euros, a permis au Groupe de profiter de conditions d'émission très favorables, le coupon de 2 % étant le plus bas jamais atteint pour une émission obligataire du Groupe.

Le produit net de l'émission est affecté notamment au remboursement de la dette obligataire, permettant d'allonger la maturité de la dette.

### Acquisition de Kenwood

Pernod Ricard renforce son portefeuille de vins le 24 avril 2014 avec l'acquisition de Kenwood. L'acquisition tactique porte sur les vignobles Kenwood, un vin premium californien qui permet au Groupe d'atteindre une taille critique dans le vin aux États-Unis, marché-clé pour le développement de cette catégorie, et s'intègre parfaitement dans la stratégie multi-origines du portefeuille de vins du Groupe.

Par ailleurs, Pernod Ricard USA, la filiale américaine du Groupe, a passé des accords avec ses deux principaux distributeurs

sur ce marché (Southern Wine & Spirits et Republic National Distributing Co.). Ces accords renforcent les partenariats entre Pernod Ricard et ces distributeurs, à la fois en augmentant le nombre de commerciaux dédiés aux marques du Groupe, et en alignant mieux les distributeurs sur les objectifs stratégiques du Groupe. Ils ont pour but l'excellence dans l'exécution commerciale. La mise en œuvre progressive aura lieu au cours de l'exercice 2014/2015.

### Événements postérieurs à l'exercice

Le 11 juillet 2014 le Groupe annonce l'acquisition par Pernod Ricard USA d'un bloc d'actions d'Avión Spirits LLC auprès de son partenaire Tequila Avión. À l'issue de cette transaction, Pernod Ricard USA détient une large majorité de la société propriétaire de la marque de tequila ultra-premium Avión.

Cette transaction traduit la confiance de Pernod Ricard dans le potentiel de croissance d'Avión, et l'importance accordée à la marque pour soutenir les ambitions du Groupe aux États-Unis, son premier marché. Cette acquisition illustre par ailleurs la capacité de Pernod Ricard à saisir des opportunités tactiques de croissance externe dans le segment « super-premium+ » aux États-Unis, en complément de sa stratégie d'innovation.

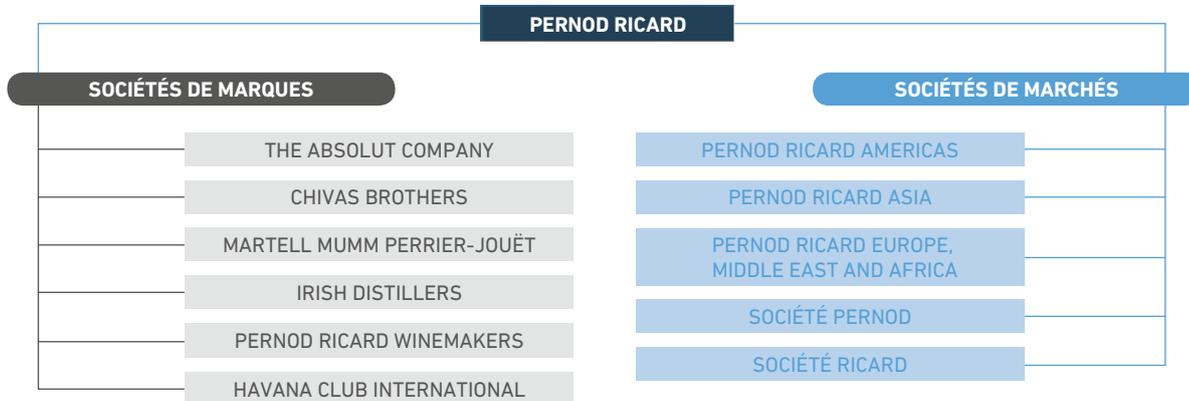
### Quelques initiatives marketing et produits de l'exercice 2013/2014

Créativité et innovation, corollaires d'une stratégie d'investissements marketing soutenus, ont à nouveau été les mots d'ordre de l'exercice écoulé. Les créations d'éditions limitées et de nouveaux produits ainsi qu'un accent sur l'héritage et l'artisanat, la communication numérique, les partenariats et la communication responsable auront joué un rôle important pour l'ensemble des marques du portefeuille du Groupe.

- **Ricard** dévoile sa bouteille estivale. Moderne et colorée, son design rappelle les cocktails Ricard possibles tels que Perroquet, Tomate ou encore Mauresque.
- **ABSOLUT** élargit sa gamme en lançant ABSOLUT Craft, une vodka élaborée en collaboration avec le barman Nick Strangeway afin de renforcer la relation de la marque avec ses prescripteurs *on-premise*.
- **Chivas** met en valeur le savoir-faire artisanal de la distillation du whisky japonais avec la marque Mizunara : ce whisky est passé en fûts de chêne japonais.
- **Martell** met en valeur son héritage unique au travers d'une édition limitée *Tribute to Cellar Masters* en hommage à ses distillateurs historiques.
- **Ballantine's** innove avec le lancement d'un spiritueux, Ballantine's Brasil, réunissant le whisky écossais avec la fraîcheur du zeste du citron vert.
- **Havana Club** promeut l'art du cocktail mojito avec sa communication numérique *Mojito Tricks*.
- **Jacob's Creek** enrichit sa gamme avec le lancement de *Double Barrel*, un vin super premium passé en fûts de whiskey.

## Un business model décentralisé

### Description simplifiée du Groupe



### Organisation générale

L'organisation générale du Groupe s'articule autour de Pernod Ricard, la «  **Holding**  », à laquelle sont rattachées les sociétés dites «  **Sociétés de Marques**  » et les sociétés dites «  **Sociétés de Marchés**  », via des sociétés Holdings appelées «  **Régions**  ». Certaines sociétés peuvent combiner les deux activités, à savoir Société de Marques et Société de Marchés.

Au sein du modèle décentralisé de Pernod Ricard, la Holding joue plusieurs rôles. Elle a des fonctions réservées comme :

- la stratégie d'ensemble du Groupe, notamment de croissance interne et externe ;
- la gestion des participations, en particulier toute fusion, acquisition ou revente d'actifs pouvant s'avérer appropriée ;
- la gestion de la politique financière d'ensemble du Groupe y compris les moyens de financement ;
- la politique fiscale et sa mise en œuvre ;
- l'administration et la protection de la propriété intellectuelle du Groupe ;
- la définition des politiques de rémunération, la gestion des cadres internationaux et le développement des compétences ;
- la validation des nouvelles campagnes publicitaires avant leur diffusion ;

- l'approbation des attributs clés des marques stratégiques ;
- la communication *Corporate* et les relations avec les investisseurs, analystes et actionnaires ;
- le partage des ressources, notamment via la Direction des Achats ;
- les programmes majeurs de recherche appliquée.

Les relations financières entre la Holding et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation des marques dont la Holding est propriétaire, des refacturations de prestations de services et l'encaissement de dividendes.

La Holding assure le suivi, le contrôle des performances des filiales ainsi que la préparation et la communication des informations comptables et financières du Groupe.

Enfin, la Holding est responsable de la mise en place de politiques et d'actions dans les domaines clés. Elle doit s'assurer que sa vision de l'entreprise est partagée, que le « modèle » du Groupe est compris et que les « bonnes pratiques » sont pleinement accessibles pour chaque membre de l'organisation. De fait, le partage des connaissances et un soutien mutuel à travers les filiales sont indispensables au succès du modèle décentralisé du Groupe.

La **Direction Générale** du Groupe est assurée par le **Directeur Général**, assisté d'un **Directeur Général Délégué** (également en charge des entités Réseau de Distribution) et de trois **Directeurs Généraux Adjointes**, respectivement :

- DGA – Finances ;
- DGA – Marques ;
- DGA – Ressources Humaines et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

La **Direction Générale, sous l'autorité du Directeur Général** dont les pouvoirs sont définis dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, ainsi que dans le respect des limites d'ordre interne telles que définies par le Conseil d'Administration et son Règlement intérieur, **est collectivement chargée de conduire l'activité du Groupe.**

La Direction Générale s'appuie sur les **Directeurs Holding** pour préparer et coordonner les décisions et actions qui doivent être mises en œuvre par la Holding.

Les **Régions**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par la Holding, assurent le contrôle opérationnel et financier des filiales qui leur sont rattachées. Elles regroupent des filiales présentes dans une même région (Europe, Moyen-Orient et Afrique, Amérique et Asie).

Les **Sociétés de Marques**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par la Holding, sont responsables de la stratégie, du développement des marques et de la production.

Les **Sociétés de Marchés**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par la Holding ou une Région, gèrent la distribution et le développement des marques au niveau des marchés locaux.

## Approvisionnements et production

Afin de garantir une qualité optimale de ses produits, le Groupe réalise l'essentiel de l'élaboration de ses produits en propre et peut faire ponctuellement appel à des sous-traitants. C'est notamment le cas en Inde, où la filiale de Pernod Ricard a recours à une vingtaine de sites de sous-traitants.

## Marketing et création de marques

La stratégie de Premiumisation du Groupe est déclinée par marques par les Sociétés de Marques et adaptée ensuite par les départements Marketing des Sociétés de Marchés. La production des activités Media et la réalisation des objets publicitaires sont sous-traitées.

## Distribution

La stratégie du Groupe est de contrôler au maximum son Réseau de Distribution afin de promouvoir au mieux son portefeuille de marques. C'est le cas pour tous ses marchés significatifs, dans lesquels le Groupe dispose d'une filiale qui produit ou importe les produits élaborés par une autre société du Groupe et les diffuse sur le marché par l'intermédiaire de tiers (grossistes, enseignes de distribution ou réseaux spécialisés).

## Liste des filiales importantes

La liste des filiales importantes est présentée dans la Note 7.2 *Liste des principales sociétés consolidées* de l'annexe aux comptes consolidés (Partie 5 du présent document).

# — Activité et stratégie

## Principales activités

### Principales activités

Né du rapprochement de Ricard SA et Pernod SA en 1975, Pernod Ricard s'est développé tant par croissance interne que par croissance externe. L'acquisition d'une partie de Seagram (2001), d'une partie d'Allied Domecq (2005) et celle de Vin&Sprit (2008) ont fait du Groupe le *co-leader* mondial des Vins & Spiritueux.

Pernod Ricard possède l'un des portefeuilles de marques les plus prestigieux du secteur : la vodka ABSOLUT, le pastis Ricard, les scotch whiskies Ballantine's, Chivas Regal et The Glenlivet, l'Irish whiskey Jameson, le cognac Martell, le rhum Havana Club, le gin Beefeater, les liqueurs Kahlúa et Malibu, les champagnes Mumm et Perrier-Jouët ainsi que les vins Jacob's Creek, Brancott Estate, Campo Viejo et Graffigna.

Pernod Ricard s'appuie sur une organisation décentralisée composée de filiales « Sociétés de Marques » et « Sociétés de Marchés », qui comprend environ 18 000 collaborateurs répartis dans 80 pays.

La stratégie de Pernod Ricard s'articule autour de cinq axes majeurs :

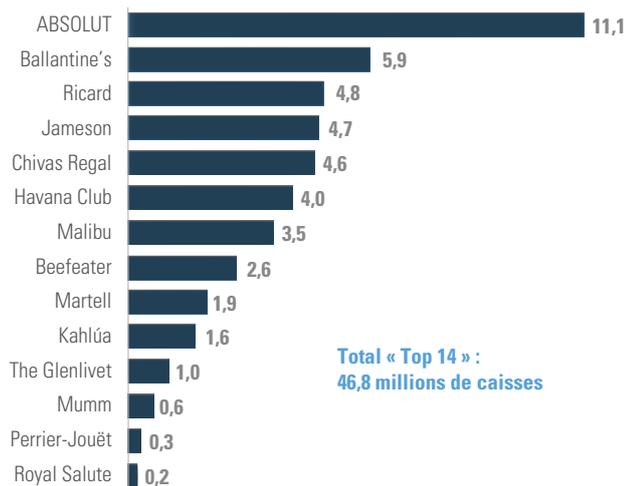
- investir prioritairement et fortement sur les marques stratégiques à vocation mondiale ;
- premiumiser le portefeuille en visant le haut de gamme afin d'accélérer la croissance et d'accroître la rentabilité ;
- se développer sur les marchés émergents qui offrent les perspectives de croissance les plus fortes ;
- cibler de nouvelles occasions de consommation ;

- poursuivre la croissance externe après la réduction de son endettement afin de rester un acteur dynamique de la consolidation du secteur des Vins & Spiritueux.

Le Groupe est enfin fortement impliqué dans une politique de développement durable et encourage à ce titre une consommation responsable.

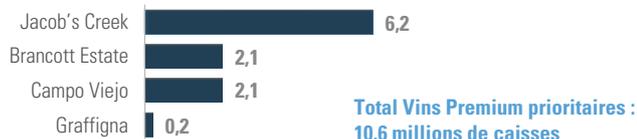
**TOP 14 : MARQUES STRATÉGIQUES**

(Volumes 2013/2014 en millions de caisses de 9 litres)



**VINS PREMIUM PRIORITAIRES**

(Volumes 2013/2014 en millions de caisses de 9 litres)



**Principaux marchés (3 grandes zones géographiques)**

Le découpage en grandes Régions d'implantation et de développement du Groupe reflète à la fois ses racines historiques et sa stratégie de croissance par acquisition.

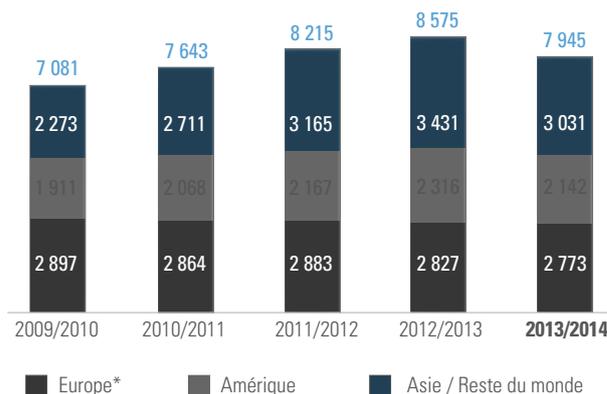
La France est sa terre d'origine, avec les deux grandes marques d'anisés, Ricard et Pastis 51 (Pernod), qui ont donné leur nom au Groupe. Au fil du temps, le Groupe a élargi sa présence sur d'autres marchés en Europe. Sur ces bases solides, Pernod Ricard s'est lancé à la conquête de l'Amérique et de l'Asie et du Reste du Monde.

La zone géographique Asie/Reste du Monde est devenue en 2009/2010 la région la plus importante du Groupe tant au niveau du chiffre d'affaires que du résultat opérationnel courant.

En 2013/2014, malgré un ralentissement de la croissance et un effet négatif des devises, cette région reste néanmoins la plus importante, représentant 38 % du chiffre d'affaires du Groupe et 43 % du résultat opérationnel courant.

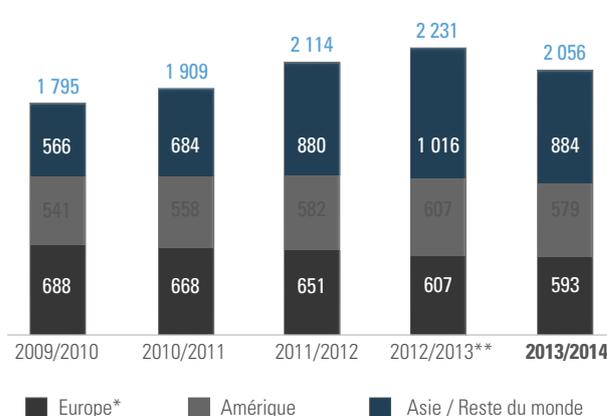
Les marchés émergents d'Europe, d'Amérique et d'Asie/Reste du Monde représentent une part importante de l'activité du Groupe (41 % du résultat opérationnel courant du Groupe sur l'exercice 2013/2014). Ils constituent un puissant relais de croissance pour les années qui viennent.

**CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (en millions d'euros)**



\* La France est désormais intégrée dans le secteur opérationnel Europe.

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (en millions d'euros)**



\* La France est désormais intégrée dans le secteur opérationnel Europe.

\*\* Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités.

## Position concurrentielle

La présence de très nombreux acteurs, tant locaux qu'internationaux, fait du secteur des Vins & Spiritueux un marché très fortement concurrentiel.

Pernod Ricard figure au 2<sup>e</sup> rang mondial des groupes internationaux de spiritueux en volume <sup>(1)</sup>.

Les concurrents du groupe Pernod Ricard dans ses métiers sont principalement :

- de grands groupes internationaux présents dans le secteur des Vins & Spiritueux, comme Diageo, Bacardi-Martini, Beam Suntory, Brown-Forman, Campari, Moët-Hennessy, Rémy Cointreau et Constellation Brands pour les marques internationales ;
- des sociétés plus petites ou des producteurs de marques locales (par exemple Sazerac aux États-Unis, Altia dans les pays nordiques ou Stock Spirits en Pologne).

## Dépendance de l'émetteur vis-à-vis des brevets, licences, contrats industriels

Le Groupe n'est dépendant d'aucun brevet ou licence spécifique.

Le Groupe ne connaît pas de dépendance significative vis-à-vis de ses fournisseurs. Pour l'exercice 2013/2014, les cinq principaux fournisseurs industriels du Groupe sont Ardagh Glass (bouteilles en verre), Guala (bouchages), O-I (bouteilles en verre), Saver Glass (bouteilles en verre) et Verallia (Saint-Gobain - bouteilles en verre).

## Propriétés immobilières, usines et équipements

### Immobilisations corporelles importantes existantes

Au 30 juin 2014, le périmètre industriel propre du Groupe comprend 101 sites de production exploités directement par les filiales, répartis dans 23 pays. Les activités les plus fréquemment présentes sur ces sites sont l'embouteillage (présent sur 51 sites), la maturation (49 sites ; soit vins soit alcools), la distillation (34 sites), et la vinification (26 sites).

Trois nouveaux sites ont été intégrés depuis le 30 juin 2013 : le nouveau site de maturation de whiskey de Dungourney en Irlande, destiné à assurer la poursuite de la croissance de Jameson, et deux sites de production de vin en Californie suite à l'acquisition de la marque Kenwood. Par ailleurs deux sites considérés comme dépendants de ceux pris en compte dans l'inventaire des sites de production actifs au 30 juin 2013 sont désormais identifiés comme des sites à part entière (l'un en Écosse et l'autre en Chine). Cela augmente de 5 le nombre total de sites de production actifs recensés au 30 juin 2014.

Afin de garantir une qualité optimale de ses produits, le Groupe réalise l'essentiel de l'élaboration de ses produits en propre et peut faire ponctuellement appel à des sous-traitants. C'est notamment le cas en Inde, où la filiale de Pernod Ricard a recours à une vingtaine de sites de sous-traitants.

Hormis les sites de production, Pernod Ricard est également propriétaire de plusieurs propriétés agricoles, représentant un total d'environ 5 850 hectares de vignobles, situés principalement en Nouvelle-Zélande, en Australie, en Argentine, en France, en Espagne et en Chine.

Sur l'ensemble de l'exercice 2013/2014, les volumes produits par les sites industriels couverts par le *reporting* environnemental du Groupe totalisent 1 066 millions de litres de produits finis embouteillés ou expédiés en vrac, en quasi-stabilité par rapport au chiffre de 2012/2013.

(1) Source IWSR 2013 (année civile).

Pays	Nombre de sites industriels au 30 juin 2014	Principaux sites industriels	Activités dominantes	Distillation	Vinification	Élaboration et embouteillage	Maturation	
France	16	Cognac	Cognac			x	x	
		Rouillac	Cognac	x	x	x	x	
		Chanteloup	Cognac				x	
		Gallienne	Cognac	x			x	
		Bessan	Anisés	x		x		
		Lormont	Anisés			x		
		Vendeville	Anisés			x		
		Cubzac	Vins pétillants			x		
		Thuir	Apéritifs à base de vin			x	x	
		Marseille	Anisés			x		
		Reims	Champagne			x	x	x
		Épernay	Champagne			x	x	x
Suède	3	Ahus	Vodka			x		
		Nöbbelov	Vodka	x				
		Satellite	Vodka			x		
Finlande	1	Turku	Spiritueux			x		
Écosse	25	Balgray	Whisky				x	
		Braeval	Whisky	x				
		Dalmuir	Whisky				x	
		Dumbuck	Whisky				x	
		Paisley	Whisky			x		
		Strathclyde	Whisky	x				
		Kilmalid	Whisky			x		
		Keith Bond	Whisky				x	
		Mulben	Whisky				x	
		Miltonduff	Whisky	x			x	
Glenlivet	Whisky	x			x			
Angleterre	2	Plymouth	Gin	x				
		Kennington	Gin	x				
Irlande	3	Midleton	Whiskey	x			x	
		Fox and Geese	Whiskey			x		
		Dungourney	Whiskey				x	
Espagne	9	Manzanares	Rhum, liqueurs			x		
		Ruavieja	Liqueurs	x		x		
		Age	Vins		x	x		
		Logrono	Vins		x	x		
Italie	1	Canelli	Amers			x		
Grèce	2	Pireus	Divers			x		
		Mytilène	Ouzo	x		x		
Pologne	2	Poznan	Vodka	x		x		
		Zielona Gora	Vodka			x		
République tchèque	1	Bohatice	Amers			x	x	

Pays	Nombre de sites industriels au 30 juin 2014	Principaux sites industriels	Activités dominantes	Distillation	Vinification	Élaboration et embouteillage	Maturation
Arménie	4	Yerevan	Brandy			x	x
		Armavir	Brandy	x	x		x
		Aygavan	Brandy	x	x		x
		Berd	Brandy	x	x		
États-Unis	4	Fort Smith	Spiritueux, liqueurs			x	
		Napa	Vins pétillants		x	x	x
		Kenwood	Vins		x	x	x
Canada	2	Walkerville	Spiritueux, liqueurs	x		x	x
		Pike Creek	Spiritueux				x
Mexique	4	Los Reyes	Brandy, coolers, liqueurs			x	x
		Arandas	Tequila	x		x	x
		Ensenada	Vins		x		
		Hermosillo	Tequila	x			
Brésil	2	Suape	Spiritueux			x	
		Resende	Spiritueux	x		x	x
Argentine	4	Bella Vista	Spiritueux			x	x
		Cafayate	Vins		x	x	
		San Raphael	Vins		x	x	
		San Juan	Vins		x	x	
Cuba	1	San José	Rhum	x		x	x
Australie	3	Rowland Flat	Vins		x	x	
		Morris	Vins		x		
		Richmond Grove	Vins		x		
Nouvelle-Zélande	3	Brancott	Vins		x		
		Church Road	Vins		x		
		Tamaki	Vins				x
Inde	6	Daurala	Whisky			x	
		Behror	Whisky	x		x	
		Kolhapur	Whisky			x	
		Nashik (2 sites)	Whisky et vins	x	x	x	
		Rocky Punjab	Whisky				x
Chine	2	Helan Mountain	Vins		x		
		Yinchuan	Vins			x	
Corée	1	Echon	Whisky			x	
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>						

## Investissements

Au cours de l'exercice 2013/2014, le total des investissements industriels réalisés par le Groupe sur ses sites de production s'est monté à 199 millions d'euros (hors informatique, infrastructures administratives et circuits de visites). Ce chiffre est en retrait par rapport à celui de l'exercice précédent (228 millions d'euros) qui avait été marqué par la construction de la nouvelle distillerie de Midleton en Irlande.

La majorité des investissements réalisés durant l'exercice 2013/2014 a concerné les capacités de maturation des eaux-de-vie pour les whiskies et le cognac, avec la construction de nouveaux chais et l'achat de fûts pour un montant d'environ 70 millions d'euros.

Le Groupe a par ailleurs continué à investir dans ses capacités de distillation avec notamment la mise en service progressive en Irlande de l'extension de la capacité de distillation de Midleton, ainsi que le lancement de la construction de la distillerie Imperial en Écosse. D'autres projets d'investissement significatifs ont concerné les unités d'embouteillage, qui font régulièrement l'objet d'aménagement pour accueillir de nouveaux produits ou bien gagner en performance.

## Recherche et Développement

Le Groupe s'est doté, dès sa création, d'une structure spécialisée dans la Recherche et le développement, le Centre de Recherche Pernod Ricard (CRPR). Les activités du CRPR se résument en trois missions :

- il participe à la protection des marques stratégiques, en s'assurant de leur conformité aux critères qualité du Groupe, et de la continuité des profils organoleptiques ;
- il propose et anime, en coordination avec les propriétaires de marques, des projets de recherche qui généreront de nouvelles connaissances dans des axes stratégiques permettant de construire un avantage concurrentiel. Ces projets de recherche sont centrés sur les problématiques suivantes :
  - compréhension et maîtrise des profils organoleptiques des produits,

- innovations de rupture (contenu et packaging),
- compréhension des interactions produit/consommateur ;
- il organise le partage d'informations scientifiques et techniques à travers diverses actions de publications, de formations, de communications et d'animations de réseaux d'experts techniques, et l'organisation de réunions interfiliales. Il assure également la gestion technique du portefeuille de brevets du Groupe, en collaboration avec les services juridiques de la Holding.

Le CRPR, qui dispose d'expertises métiers et de moyens matériels (équipements d'analyse, atelier pilote) sans équivalent dans l'industrie des spiritueux, est aussi à la disposition des filiales, de la Holding et des structures d'innovation du Groupe (BIG, Kangaroo Fund) pour un support technique direct sur le développement de nouveaux produits, l'amélioration de procédés ou la sécurité alimentaire.

Par ailleurs, les filiales Sociétés de Marques et certaines Sociétés de Marchés possèdent des structures internes, responsables des développements de leurs nouveaux produits et de l'optimisation permanente des procédés. Sur ce dernier point, les efforts se portent essentiellement sur la diminution de l'impact environnemental de nos activités : maîtrise de la consommation d'énergie et de la consommation d'eau, diminution des intrants agricoles et des emballages.

Au total, le groupe Pernod Ricard emploie l'équivalent d'environ 100 personnes à temps plein dans le domaine de la R&D. Le Groupe finance aussi différents projets dans des structures publiques de recherche, en France (Bordeaux, Dijon, Montpellier, Paris) et à l'étranger : Écosse (Edinburgh), Nouvelle-Zélande (Auckland, Christchurch), Australie (Adélaïde), Italie (Genova), en particulier en finançant des thèses de doctorat. Enfin, le Groupe soutient l'activité R&D de plusieurs structures interprofessionnelles dans le monde telles que l'*Australian Wine Research Institute* en Australie, le *Scotch Whisky Research Institute* en Écosse, le Bureau National Interprofessionnel du Cognac en France, etc.



# Gouvernement d'entreprise et contrôle interne

<p><b>Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil</b></p> <p>21</p> <p>Composition du Conseil d'Administration 21</p> <p>Fonctions exercées par les Administrateurs 22</p> <p>Mandats exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2014 28</p> <p>Mandats exercés dans le Groupe au 30 juin 2014 32</p> <p>Renouvellement du mandat de deux Administrateurs et nomination d'un Administrateur 33</p> <p>Condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations 33</p> <p>Structure de gouvernance 34</p> <p>Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration 36</p> <p>Les organes du gouvernement d'entreprise 39</p> <p>Les structures de Direction 42</p>	<p><b>Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques</b></p> <p>43</p> <p>Définition du contrôle interne 43</p> <p>Description de l'environnement du contrôle interne 43</p> <p><b>Information financière et comptable</b></p> <p>45</p> <p>Préparation des comptes consolidés du Groupe 45</p> <p>Préparation des comptes sociaux de Pernod Ricard 45</p> <p><b>Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard</b></p> <p>46</p>
--	--

La présente partie expose le Rapport du Président du Conseil d'Administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté en deux parties, d'une part, le « Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil » et, d'autre part, le « Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques ».

Le rapport du Président s'attache à rendre compte, dans le cadre de la préparation des comptes de l'exercice 2013/2014, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités, des pouvoirs du Directeur Général et du Directeur Général Délégué, des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux Mandataires Sociaux, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par Pernod Ricard.

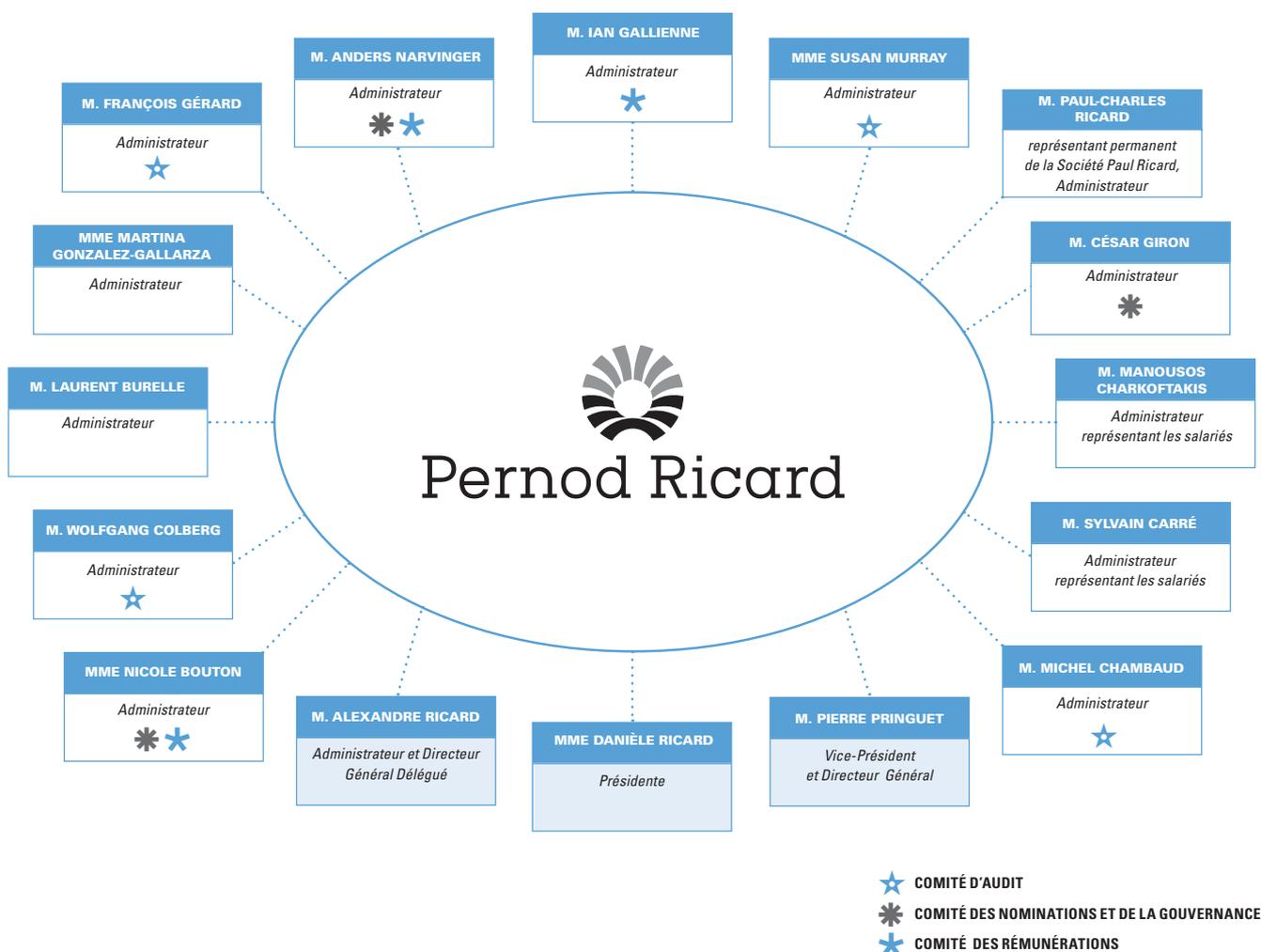
À titre liminaire, nous vous informons que les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux Mandataires Sociaux sont exposés dans la Partie 4 « Rapport de Gestion » – Politique de rémunération, dans le paragraphe « Rémunération des Mandataires Sociaux ». Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés dans la Partie 8 « Informations sur la Société et le capital », dans le paragraphe « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » du présent document de référence.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes Directions de la Société, en particulier, la Direction Juridique et la Direction de l'Audit interne Groupe.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 27 août 2014, après examen par les comités du Conseil des parties relevant de leurs compétences respectives, et transmis aux Commissaires aux Comptes.

**Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil**

**Composition du Conseil d'Administration**



## Fonctions exercées par les Administrateurs

**Madame Danièle RICARD****Présidente du Conseil d'Administration**

75 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
16.06.1969

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
264 542

Attachée de Direction et Administrateur de la Société Ricard entre 1967 et 1975, Madame Danièle Ricard siège depuis 1969 au Conseil d'Administration de la Société Ricard devenue Pernod Ricard. Présidente-Directrice Générale de la Société Paul Ricard jusqu'en 2004, elle en est devenue Présidente du Directoire en 2005.

Madame Danièle Ricard est l'une des filles de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

Madame Danièle Ricard a été nommée Présidente du Conseil d'Administration de Pernod Ricard par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 29 août 2012.

**Monsieur Pierre PRINGUET****Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général**

64 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**

Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
17.05.2004

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
263 000

Ancien élève de l'École Polytechnique et Ingénieur du Corps des Mines, Monsieur Pierre Pringuet débute sa carrière dans la fonction publique. Il entre au Cabinet du Ministre Michel Rocard (1981-1985), puis devient Directeur des Industries agricoles et alimentaires au Ministère de l'Agriculture. En 1987, il rejoint Pernod Ricard comme Directeur du Développement. Il participe activement à son expansion internationale, en occupant successivement les fonctions de Directeur Général de la Société pour l'Exportation de Grandes Marques (1987-1996), puis Président-Directeur Général de Pernod Ricard Europe (1997-2000). En 2000, il rejoint Monsieur Patrick Ricard à la Holding en qualité de co-Directeur Général de Pernod Ricard avec Richard Burrows. Nommé Administrateur de Pernod Ricard dès 2004, Monsieur Pierre Pringuet mène en 2005 avec succès l'acquisition d'Allied Domecq, puis son intégration. En décembre de la même année, il devient l'unique Directeur Général Délégué du Groupe. En 2008, il réalise l'acquisition de Vin&Sprit (V&S) et de sa marque ABSOLUT Vodka qui parachève l'internationalisation de Pernod Ricard. Suite au retrait des fonctions opérationnelles de Monsieur Patrick Ricard, Monsieur Pierre Pringuet est nommé Directeur Général de Pernod Ricard le 5 novembre 2008. Il a, en outre, été nommé Vice-Président du Conseil d'Administration lors de la séance du Conseil du 29 août 2012.

Monsieur Pierre Pringuet est également Président du Comité Sully, association destinée à promouvoir l'industrie agroalimentaire française, et a été nommé Président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) le 29 juin 2012.

Il est Chevalier de la Légion d'Honneur, de l'Ordre National du Mérite et Officier du Mérite Agricole.



**Monsieur Alexandre RICARD**

**Administrateur et Directeur Général Délégué**

42 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
29.08.2012

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
32 544

Monsieur Alexandre Ricard est diplômé de l'ESCP, de la Wharton Business School (MBA avec majeures en Finance et en Entrepreneurship) et de l'Université de Pennsylvanie (MA en International Studies). Après avoir travaillé sept ans pour Accenture en Conseil en Stratégie et pour Morgan Stanley en Conseil en Fusions et Acquisitions, il rejoint le groupe Pernod Ricard en 2003 au sein du département Audit et Développement de la Holding. Fin 2004, il est nommé Directeur Administratif et Financier d'Irish Distillers Group, puis, en septembre 2006, Directeur Général de Pernod Ricard Asia Duty Free. En juillet 2008, Monsieur Alexandre Ricard est nommé Président-Directeur Général d'Irish Distillers Group et membre du Comité Exécutif de Pernod Ricard. En septembre 2011, il rejoint l'équipe de la Direction Générale du Groupe en tant que Directeur Général Adjoint en charge du Réseau de Distribution et devient membre du Bureau Exécutif. Monsieur Alexandre Ricard a été nommé Directeur Général Délégué lors de la séance du Conseil d'Administration du 29 août 2012. Il a été représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur, du 2 novembre 2009 au 29 août 2012, date à laquelle il a été coopté en qualité d'Administrateur de Pernod Ricard.

Monsieur Alexandre Ricard est l'un des petits-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.



**Monsieur Paul-Charles RICARD,**

**Représentant permanent de la Société Paul Ricard <sup>(1)</sup>**

**Administrateur**  
32 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Martell Mumm Perrier Jouët  
112, avenue Kléber  
75116 Paris (France)

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2017

**Société Paul Ricard :**

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
09.06.1983

**Nombre d'actions détenues par Monsieur Paul-Charles Ricard au 30 juin 2014 :**  
181 304

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Nombre d'actions détenues par la Société Paul Ricard au 30 juin 2014 :**  
22 298 469

Monsieur Paul-Charles Ricard est titulaire d'un Master en Sciences du Management de l'Euromed Marseille, d'un Master 2 en Communication (droit des médias) et d'une maîtrise de Droit des Affaires de l'Université Panthéon-Assas Paris 2. Il a rejoint le groupe Pernod Ricard en 2008 au sein du département Audit et Développement de la Holding en qualité d'Auditeur Interne. En 2010, il rejoint la société Martell Mumm Perrier-Jouët en qualité de Chef de Produit International G.H. Mumm et devient Chef de Groupe marketing en 2014.

Monsieur Paul-Charles Ricard est l'un des petits-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

Depuis le 29 août 2012, il est représentant permanent de la Société Paul Ricard, société Administrateur de Pernod Ricard.

(1) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.



### Monsieur César GIRON

#### Administrateur

52 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Pernod  
120, avenue du Maréchal Foch  
94015 Créteil Cedex (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
05.11.2008

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
7 077

Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Lyon, Monsieur César Giron a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1987 où il a effectué toute sa carrière. En 2000, il est nommé Directeur Général de Pernod Ricard Suisse avant d'être nommé Président-Directeur Général de Wyborowa SA en Pologne en décembre 2003.

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, Monsieur César Giron est Président-Directeur Général de Pernod, une filiale française de Pernod Ricard.

Monsieur César Giron est le fils de Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration de Pernod Ricard.



### Monsieur François GÉRARD

#### Administrateur

74 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
10.12.1974

**Date du dernier renouvellement :**  
10.11.2010

**Date de fin du mandat :**  
AG 2014

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
14 217

Diplômé de l'ESSEC en 1962 et titulaire d'un MBA de l'Université de Columbia en 1964, Monsieur François Gérard exerce ses compétences d'analyste financier au sein de Lazard France (Paris) entre 1965 et 1968. Il intègre ensuite le secteur des Vins & Spiritueux en rejoignant la Compagnie Dubonnet Cinzano. Entre 1976 et 1985, il est nommé Directeur Général puis Président-Directeur Général de Cusenier. En 1986, il devient Président-Directeur Général de SIAS MPA, fonction qu'il a occupée jusqu'en 2001.



### Madame Martina GONZALEZ-GALLARZA

#### Administrateur

45 ans  
Nationalité espagnole

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard España  
C/Manuel Marañón 8  
28043 Madrid (Espagne)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
25.04.2012

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat :**  
AG 2014

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 100

Madame Martina Gonzalez-Gallarza est diplômée de l'École de Commerce des Jésuites ICADE de Madrid et a obtenu un doctorat en Marketing de l'Université de Valence. Après avoir travaillé dans le département Marketing de KP Foods (appartenant au groupe britannique United Biscuits) en 1991 et 1992, elle a poursuivi sa carrière dans le monde universitaire, exerçant différentes fonctions au sein de la Faculté d'Études de l'Entreprise de l'Université Polytechnique de Valence, notamment en tant que Directrice du Département Marketing et Responsable du Bureau International. Elle a ensuite rejoint l'Université Catholique de Valence où elle a été Doyenne de la Faculté d'Études Commerciales de 2004 à 2008. Depuis novembre 2008, Madame Martina Gonzalez-Gallarza fait partie du département Marketing de l'Université de Valence où elle exerce des activités de recherche dans le domaine du comportement du consommateur et enseigne dans les programmes de masters internationaux (MBA...) et autres diplômes professionnels.

Par ailleurs, Madame Martina Gonzalez-Gallarza est membre de l'Association Espagnole et de l'Association Française de Marketing ainsi que de l'American Marketing Association.



**Madame Nicole BOUTON**

**Administrateur indépendant**

66 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Friedland Gestion  
90, avenue des Ternes  
75017 Paris (France)

**Date du dernier renouvellement :**  
15.11.2011

**Date de fin du mandat :**  
AG 2015

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
07.11.2007

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 150



**Monsieur Laurent BURELLE**

**Administrateur indépendant**

64 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Compagnie Plastic Omnium  
1, rue du Parc  
92593 Levallois Cedex (France)

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat :**  
AG 2017

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
04.05.2011

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 000

Madame Nicole Bouton est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Entre 1970 et 1984, elle a exercé les fonctions de Sous-Directeur, puis de Directeur Adjoint à l'Administration Centrale du Crédit Commercial de France. De 1984 à 1996, Madame Nicole Bouton occupe successivement les fonctions de Directeur Adjoint, Directeur, puis Gérant de Lazard Frères et Cie et de Lazard Frères Gestion. En 1996, elle est nommée au Comité exécutif de la Banque NSMD (Groupe ABN AMRO France) et prend les fonctions de Directeur des Clientèles institutionnelles et bancaires avant d'être nommée membre du Directoire en 2000. Elle prend également les fonctions de Directeur de Holding ABN AMRO France la même année. Par ailleurs, elle est nommée Présidente du Directoire, puis Vice-Présidente du Conseil de Surveillance d'Asset Allocation Advisors et Présidente de la Banque du Phénix qu'elle fusionne avec la Banque NSMD en octobre 1998. Madame Nicole Bouton quitte ABN AMRO en 2001 et fonde en 2002 Groupe Financière Centuria dont elle a assuré la Présidence jusqu'en juin 2010 ; à ce titre, elle préside plusieurs filiales dont Financière Accréditée, acquise en 2006. Elle est également Administrateur de plusieurs autres filiales du Groupe Financière Centuria. À fin juin 2010, elle vend ses actions de Centuria et demeure Présidente de Financière Accréditée. Elle est nommée Présidente du Comité stratégique de Friedland Gestion, société de gestion, aux côtés de deux nouveaux partenaires.

Monsieur Laurent Burelle est ingénieur de l'école polytechnique fédérale de Zurich (Suisse) et titulaire d'un *Master of Sciences* du MIT (États-Unis). Il a réalisé toute sa carrière au sein de la Compagnie Plastic Omnium et exercé notamment les fonctions de Président-Directeur Général de Plastic Omnium Espagne de 1977 à 1981 et de Vice-Président-Directeur Général de la Compagnie Plastic Omnium de 1981 à 2001. Depuis 2001, Monsieur Laurent Burelle est Président-Directeur Général de la Compagnie Plastic Omnium. Il est par ailleurs Administrateur de la Fondation Jacques Chirac pour l'enfance handicapée.



### Monsieur Michel CHAMBAUD

#### Administrateur indépendant

62 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Groupe Bruxelles Lambert  
Avenue Marnix, 24  
1000 Bruxelles (Belgique)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
02.11.2009

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 050

Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales en 1973, de l'Institut d'Études Politiques de Paris en 1975 et titulaire d'un Doctorat en Droit Fiscal en 1977, Monsieur Michel Chambaud exerce une activité de Conseil en Stratégie chez Arthur D. Little et assure différents postes d'enseignant en Finance jusqu'en 1978. À partir de cette date et jusqu'en 1982, il est consultant auprès de banques de développement africaines sous contrat de la Banque Mondiale et il fonde en parallèle Surf System (groupe de presse comprenant les magazines *Surf Session*, *Body Board Air Force*, *Surfer's Journal*).

En 1982, il rejoint le Groupe Schlumberger, où il est successivement Directeur Financier en France, aux États-Unis, puis au Japon.

Depuis 1987, il participe au développement du groupe Pargesa-GBL en occupant alternativement des fonctions dans les Holdings et des fonctions opérationnelles dans les participations ; jusqu'en 1996, il est Directeur Général Adjoint en charge des participations de Parfinance (Holding cotée en France, filiale de Pargesa), puis, de 1996 à 2003, il est membre du Directoire d'Imerys, en charge des Finances et de la Stratégie. Enfin, il a été Directeur des Participations de Groupe Bruxelles Lambert jusqu'au 31 mai 2014. À ce jour, il est gérant de la S.P.R.L. NYALA et Senior Advisor de Ergon Capital Partners.



### Monsieur Wolfgang COLBERG

#### Administrateur indépendant

54 ans  
Nationalité allemande

**Adresse professionnelle :**  
Industrial Partner – CVC Capital Partners  
WestendDuo, Bockenheimer Landstrasse 24  
60323 Frankfurt am Main (Allemagne)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
05.11.2008

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 076

Titulaire d'un doctorat en Sciences Politiques (complété par une spécialisation en « Business Administration » et « Business Informatics »), Monsieur Wolfgang Colberg a fait sa carrière au sein du groupe Robert Bosch et du groupe BSH. Entré dans le groupe Robert Bosch en 1988, il a successivement assuré les fonctions de Contrôleur de Gestion (Siège), Directeur Administratif (Usine de Göttingen) (1990-1993), Directeur du Contrôle de gestion et Planning économique (Siège) (1993-1994) et a été nommé Directeur Général de la filiale du Groupe pour la Turquie et l'Asie centrale. En 1996, il a exercé les fonctions de Senior Vice-Président – Achats et Logistique (Siège).

De 2001 à 2009, il a été Directeur Financier de BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH et membre du Comité exécutif puis, entre 2009 et 2013, il a été Directeur Financier de Evonik Industries AG et membre du Comité exécutif. Depuis 2013, Monsieur Wolfgang Colberg est *Industrial Partner* de CVC Capital Partners.



### Monsieur Ian GALLIENNE

#### Administrateur indépendant

43 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Groupe Bruxelles Lambert  
Avenue Marnix, 24  
1000 Bruxelles (Belgique)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
09.11.2012

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Date de fin du mandat :**  
AG 2014

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 000

Monsieur Ian Gallienne est Administrateur Délégué de Groupe Bruxelles Lambert depuis janvier 2012. Il est diplômé en Gestion et Administration, spécialisation Finance, de l'ESDE de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau. De 1998 à 2005, il est Directeur des Fonds de *private equity* Rhône Capital LLC à New York et Londres. De 2005 à 2012, il est fondateur et Administrateur Délégué des fonds de *private equity* Ergon Capital Partners I, II et III. Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009, de Imerys depuis 2010, de Lafarge depuis 2011 et de SGS depuis 2013.



**Madame Susan MURRAY**

**Administrateur indépendant**  
57 ans  
Nationalité britannique

**Adresse professionnelle :**  
Bodicote Mill – Church Street,  
Bodicote, Nr Banbury  
Oxon OX15 4DR (Royaume-Uni)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
10.11.2010

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Date de fin du mandat :**  
AG 2014

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 000

Madame Susan Murray est Administrateur indépendant d'Imperial Tobacco Group Plc, de Compass Group Plc et d'Enterprise Inns Plc. Elle a été membre du Conseil d'Administration de Littlewoods Limited d'octobre 1998 à janvier 2004 et ensuite Directeur Général de Littlewoods Stores Limited. Auparavant, elle fut Présidente-Directrice Générale Monde de The Pierre Smirnoff Company, une société du groupe Diageo Plc, et occupait par ailleurs les fonctions de Présidente de l'International Center for Alcohol Policies à Washington DC. Madame Susan Murray fut également Administrateur de WM Morrison Supermarkets Plc et de SSL International Plc. Elle a été membre du Conseil de l'Advertising Standards Authority et de Portman Group. Elle est membre de la Royal Society of Arts.



**Monsieur Sylvain CARRÉ**

**Administrateur représentant les salariés**  
48 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
02.12.2013

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Date de fin du mandat :**  
02.12.2017

Monsieur Sylvain Carré a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1988 au sein de sa filiale Pernod en qualité d'ouvrier hautement qualifié à la distillation et aux nouveaux produits. En 1993, il devient agent de maîtrise responsable de groupe d'embouteillage. Depuis 2002, il est Responsable d'Équipe Production de Pernod à Thuir.

Monsieur Sylvain Carré a été désigné comme Administrateur représentant les salariés par le Comité de groupe (France) le 2 décembre 2013.



**Monsieur Anders NARVINGER**

**Administrateur indépendant**  
65 ans  
Nationalité suédoise

**Adresse professionnelle :**  
Östermalmsgatan, 94  
SE-114-59 Stockholm (Suède)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
02.11.2009

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat :**  
AG 2015

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2014 :**  
1 020

Monsieur Anders Narvinger, ancien Directeur Général d'ABB Sweden et de l'Association suédoise des industries mécaniques, est Président du Conseil d'Administration d'Alfa Laval AB (entreprise suédoise d'ingénierie), de ÅF AB (conseil en technologie), de Coor Service Management Group AB (gestion de services) et de Capiro AB (services de santé). Monsieur Anders Narvinger, diplômé en ingénierie et en économie, est également membre du Conseil d'Administration de JM AB (construction et bâtiment), et Vice-Président de la Chambre de Commerce Internationale (ICC) (Suède).



**Monsieur Manousos CHARKOFTAKIS**

**Administrateur représentant les salariés**  
44 ans  
Nationalité grecque

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard  
12, place des États-Unis  
75116 Paris (France)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
28.11.2013

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Date de fin du mandat :**  
28.11.2017

Monsieur Manousos Charkoftakis a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1998 au sein de sa filiale Pernod Ricard Hellas en Grèce. Depuis 2002, il est Chef de Zone responsable des Iles grecques et de la Crète. Il est titulaire d'un MBA (Administration d'Entreprises) et est membre de l'Association Grecque d'Administration d'Entreprises.

Monsieur Manousos Charkoftakis a été désigné comme Administrateur représentant les salariés par le Comité d'entreprise européen le 28 novembre 2013.

## Mandats exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2014

Le tableau ci-dessous présente les mandats des membres du Conseil d'Administration de la Société exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2014 :

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2014 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>				
<b>Mme DANIELLE RICARD</b>	16.06.1969	2016/2017	<input type="checkbox"/> Présidente du Directoire de la Société Paul Ricard <input type="checkbox"/> Gérante non associée de la société Le Garlaban <input type="checkbox"/> Présidente du Conseil d'Administration de Bendor SA (Luxembourg) <input type="checkbox"/> Présidente de la société Les Embiez <input type="checkbox"/> Gérante non associée de la société Tabac des Îles de Bendor et des Embiez	<input type="checkbox"/> Néant
<b>VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL</b>				
<b>M. PIERRE PRINGUET</b>	17.05.2004	2015/2016	<input type="checkbox"/> Administrateur d'Iliad* <input type="checkbox"/> Administrateur de Cap Gemini*	<input type="checkbox"/> Néant
<b>ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ</b>				
<b>M. ALEXANDRE RICARD</b>	29.08.2012	2015/2016	<input type="checkbox"/> Membre du Directoire de la Société Paul Ricard <input type="checkbox"/> Président-Directeur Général de Le Delos Invest II <input type="checkbox"/> Président-Directeur Général de Lirix <input type="checkbox"/> Administrateur de Le Delos Invest I <input type="checkbox"/> Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)	<input type="checkbox"/> Président-Directeur Général de Le Delos Invest I
<b>ADMINISTRATEURS</b>				
<b>SOCIÉTÉ PAUL RICARD <sup>(2)</sup> REPRÉSENTÉE PAR M. PAUL-CHARLES RICARD</b>	09.06.1983	2016/2017	<input type="checkbox"/> Président de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard) <input type="checkbox"/> Membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard (M. Paul-Charles Ricard)	<input type="checkbox"/> Néant
<b>M. CÉSAR GIRON</b>	05.11.2008	2015/2016	<input type="checkbox"/> Membre du Directoire de la Société Paul Ricard <input type="checkbox"/> Administrateur de Lirix <input type="checkbox"/> Administrateur de Le Delos Invest I <input type="checkbox"/> Administrateur de Le Delos Invest II <input type="checkbox"/> Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)	<input type="checkbox"/> Néant
<b>M. FRANÇOIS GÉRARD</b>	10.12.1974	2013/2014	<input type="checkbox"/> Néant	<input type="checkbox"/> Néant
<b>Mme MARTINA GONZALEZ-GALLARZA</b>	25.04.2012	2013/2014	<input type="checkbox"/> Néant	<input type="checkbox"/> Néant

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

(2) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2014 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échu au cours des cinq dernières années
<b>ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS</b>				
<b>Mme NICOLE BOUTON</b>	07.11.2007	2014/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Présidente de Financière Accréditée (filiale de Centuria Capital)</li> <li>❑ Présidente du Comité stratégique de Friedland Gestion</li> <li>❑ Administrateur de l'AMOC (Opéra Comique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Présidente de Centuria Capital</li> <li>❑ Présidente de Centuria Luxembourg (filiale de Centuria Capital)</li> <li>❑ Présidente de Financière Centuria Asset Management (filiale de Centuria Capital)</li> <li>❑ Présidente de Centuria Accréditation (filiale de Centuria Capital)</li> </ul>
<b>M. LAURENT BURELLE</b>	04.05.2011	2016/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Président-Directeur Général de Compagnie Plastic Omnium SA*</li> <li>❑ Directeur Général Délégué et Administrateur de Burelle SA*</li> <li>❑ Directeur Général Délégué et Administrateur de Sogec 2 SA</li> <li>❑ Administrateur de Burelle Participations SA</li> <li>❑ Président et Membre du Comité de surveillance de Sofiparc SAS</li> <li>❑ Président et Membre du Comité de surveillance de Plastic Omnium Environnement SAS</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Auto Exteriors SAS</li> <li>❑ Président de Inergy Automotive Systems SAS</li> <li>❑ Administrateur de la Lyonnaise de Banque</li> <li>❑ Président de la Cie Financière de la Cascade SAS</li> <li>❑ Membre du Conseil de Surveillance de Labruyère Eberlé SAS</li> <li>❑ Membre du Conseil de Surveillance de Wendel SA*</li> <li>❑ Gérant de Plastic Omnium GmbH (Allemagne)</li> <li>❑ Président-Directeur Général de Plastic Omnium Holding (Shanghai) Co Ltd (Chine)</li> <li>❑ Président et Administrateur Délégué de Compania Plastic Omnium SA (Espagne)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Inc. (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium International BV (Pays-Bas)</li> <li>❑ Administrateur de Signal AG (Suisse)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Président de Compagnie Signature SAS</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Auto SAS</li> <li>❑ Représentant légal de la société Plastic Omnium Auto Exteriors, co-Gérant de la société Valeo Plastic Omnium SNC</li> <li>❑ Président de Epsco International Inc. (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Performance Plastics Products - 3P Inc. (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Auto Exteriors LLC (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Industries Inc. (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Automotive Services Inc. (États-Unis)</li> <li>❑ Administrateur de Inergy Automotive Systems LLC (États-Unis)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium Ltd (Grande-Bretagne)</li> <li>❑ Président de Plastic Omnium AG (Suisse)</li> </ul>

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2014 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>M. MICHEL CHAMBAUD</b>	02.11.2009	2016/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Membre du Conseil de Surveillance de Filhet Allard</li> <li>☐ Administrateur de Steel Partners NV (Belgique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Administrateur Délégué de GBL TC (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de Ergon Capital Partners III (Belgique)</li> </ul>
<b>M. WOLFGANG COLBERG</b>	05.11.2008	2015/2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Membre du Comité de surveillance de Roto Frank AG, Stuttgart (Allemagne)</li> <li>☐ Vice-Président du Conseil d'Administration de STEAG GmbH (Allemagne)</li> <li>☐ Membre du Conseil de THS GmbH (Allemagne)</li> <li>☐ Membre du Conseil d'Administration de Vivawest Wohnen GmbH (Allemagne)</li> </ul>
<b>M. IAN GALLIENNE</b>	09.11.2012	2013/2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Administrateur Délégué de Groupe Bruxelles Lambert SA* (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de Lafarge*</li> <li>☐ Administrateur de Imerys*</li> <li>☐ Administrateur de SGS*</li> <li>☐ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners II SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners III SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur d'Ergon Capital SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de Steel Partners NV (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de Erbe SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de Gruppo Banca Leonardo SpA (Italie)</li> <li>☐ Gérant d'Ergon Capital II Sarl (Luxembourg)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Administrateur de Central Parc Villepinte SA</li> <li>☐ Administrateur de ELITech Group SAS</li> <li>☐ Administrateur du Fonds de dotation du Palais</li> <li>☐ Administrateur de PLU Holding SAS</li> <li>☐ Administrateur du Groupe de Boeck SA (Belgique)</li> <li>☐ Administrateur de la Gardenia Beauty Spa (Italie)</li> <li>☐ Administrateur de Seves Spa (Italie)</li> <li>☐ Administrateur de Arno glass SA (Luxembourg)</li> <li>☐ Gérant d'Egerton Sarl (Luxembourg)</li> </ul>
<b>Mme SUSAN MURRAY</b>	10.11.2010	2013/2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Présidente non-exécutive de Farrow &amp; Ball (Royaume-Uni)</li> <li>☐ Présidente de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise de Compass Group Plc* (Royaume-Uni)</li> <li>☐ Administrateur d'Imperial Tobacco Group Plc* (Royaume-Uni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Administrateur de WM Morrison Supermarkets Plc (Royaume-Uni)</li> <li>☐ Administrateur de l'Advertising Authority Ltd (Broadcast) (Royaume-Uni)</li> <li>☐ Administrateur et membre du Conseil de l'Advertising Standards Authority (Royaume-Uni)</li> <li>☐ Administrateur d'Enterprise Inns Plc* (Royaume-Uni)</li> </ul>

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2014 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>M. ANDERS NARVINGER</b>	02.11.2009	2014/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Président du Conseil d'Administration d'Alfa Laval AB* (Suède)</li> <li>❑ Président du Conseil d'Administration de ÅF AB* (Suède)</li> <li>❑ Membre du Conseil d'Administration de JM AB* (Suède)</li> <li>❑ Président de Coor Service Management Group AB (Suède)</li> <li>❑ Vice-Président de la Chambre de Commerce Internationale (ICC) (Suède)</li> <li>❑ Président de Capio AB (Suède)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Président du Conseil d'Administration de TeliaSonera AB* (Suède)</li> <li>❑ Président du Conseil d'Administration de Trelleborg AB* (Suède)</li> <li>❑ Président du Swedish Trade (Suède)</li> <li>❑ Président de Invest In Sweden Agency (Suède)</li> <li>❑ Président du Lund Institute of Technology (Suède)</li> <li>❑ Président de Vin&amp;Sprit AB (Suède)</li> <li>❑ Président de Ireco Holding AB (Suède)</li> <li>❑ Membre du Conseil d'Administration de Volvo Car Corporation (Suède)</li> <li>❑ Directeur Général de l'Association suédoise des industries mécaniques (Suède)</li> </ul>

**ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS**

<b>M. SYLVAIN CARRE</b>	02.12.2013 <sup>(2)</sup>	02.12.2017	❑ Néant	❑ Néant
<b>M. MANOUSOS CHARKOFTAKIS</b>	28.11.2013 <sup>(2)</sup>	28.11.2017	❑ Néant	❑ Néant

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

(2) Date de désignation respectivement par le Comité de groupe (France) et le Comité d'entreprise européen.

Les Administrateurs n'exercent pas de fonctions salariées dans le Groupe, à l'exception de Messieurs Sylvain Carré et Manousos Charkoftakis, Administrateurs représentant les salariés, qui occupent respectivement les postes de Responsable d'Équipe de Production de Pernod et de Chef de Zone responsable

des Îles grecques et de la Crète, de Monsieur César Giron, Président-Directeur Général de la société Pernod et de Monsieur Paul-Charles Ricard (représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur), Chef de Groupe Marketing chez Martell Mumm Perrier-Jouët.

## Mandats exercés dans le Groupe au 30 juin 2014

Le tableau ci-dessous présente les mandats des membres du Conseil d'Administration de la Société exercés dans le Groupe au 30 juin 2014 :

Prénom et nom des Administrateurs	Nationalité de la Société	Fonction	Dénomination sociale
<b>Mme DANIÈLE RICARD</b> Présidente du Conseil d'Administration	Sociétés françaises	Administrateur	<input type="checkbox"/> Ricard
<b>M. PIERRE PRINGUET</b> Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général	Sociétés françaises	Président du Conseil d'Administration	<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Finance SA
		Président	<input type="checkbox"/> Lina 5
			<input type="checkbox"/> Lina 7
			<input type="checkbox"/> Lina 8
			<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Central and South America
			<input type="checkbox"/> Pernod Ricard North America
			<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Asia
		Administrateur	<input type="checkbox"/> Martell & Co
			<input type="checkbox"/> G.H. Mumm & Cie, Société Vinicole de Champagne, Successeur
			<input type="checkbox"/> Champagne Perrier-Jouët
		Représentant permanent de la société Pernod Ricard au sein du Conseil d'Administration	<input type="checkbox"/> Pernod <input type="checkbox"/> Ricard
		Représentant permanent de la société Pernod Ricard au sein du Conseil de Surveillance	<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa
	Sociétés étrangères	Membre du Conseil de Direction	<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Asia
<input type="checkbox"/> Pernod Ricard North America			
Administrateur		<input type="checkbox"/> Comrie Ltd	
		<input type="checkbox"/> Irish Distillers Group	
		<input type="checkbox"/> GEO G. Sandeman Sons & Co. Ltd	
		<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Pacific Holding Pty Ltd	
		<input type="checkbox"/> Suntory Allied Ltd	
		<input type="checkbox"/> Havana Club Holding SA	
		<input type="checkbox"/> Havana Club International	
		<input type="checkbox"/> The ABSOLUT Company AB	
Gérant	<input type="checkbox"/> Havana Club Know-How Sàrl		
<b>M. ALEXANDRE RICARD</b> Administrateur et Directeur Général Délégué	Sociétés françaises	Administrateur	<input type="checkbox"/> Martell & Co <input type="checkbox"/> Pernod <input type="checkbox"/> Ricard
		Membre du Conseil de Surveillance	<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa
		Membre du Conseil de Direction	<input type="checkbox"/> Pernod Ricard Asia <input type="checkbox"/> Pernod Ricard North America
	Sociétés étrangères	Administrateur	<input type="checkbox"/> Irish Distillers Group <input type="checkbox"/> Suntory Allied Ltd
		<b>M. CÉSAR GIRON</b> Administrateur	Sociétés françaises
Représentant permanent de la société Pernod au sein du Conseil d'Administration	<input type="checkbox"/> Société des Produits d'Armagnac		

## Renouvellement du mandat de deux Administrateurs et nomination d'un Administrateur

À la suite des recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, il sera proposé de renouveler les mandats d'Administrateur de Madame Martina Gonzalez-Gallarza et de Monsieur Ian Gallienne arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014. Les mandats seraient renouvelés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Par ailleurs, Monsieur Michel Chambaud a informé le Conseil d'Administration de sa décision de démissionner de ses fonctions d'Administrateur de la Société avec effet au 6 novembre 2014.

Afin de pourvoir au remplacement de Monsieur Michel Chambaud, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de proposer à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 la nomination de Monsieur Gilles Samyn en qualité d'Administrateur, et ce, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations et de la gouvernance a examiné la situation de cette candidature et a apprécié que Monsieur Gilles Samyn satisfaisait pleinement aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres, dont deux Administrateurs représentant les salariés, et comprendrait 6 Administrateurs indépendants et 3 femmes<sup>(1)</sup>.

La présentation de Monsieur Gilles Samyn figure ci-après.

### Monsieur Gilles Samyn

64 ans, nationalités française et belge

Adresse professionnelle :  
Groupe Frère  
Rue de la Blanche Borne 12  
B-6280 Loverval (Belgique)

Monsieur Gilles Samyn est ingénieur commercial diplômé de l'Université Libre de Bruxelles (ULB) - École de Commerce Solvay au sein de laquelle il exerce des fonctions scientifiques et académiques depuis 1969. Il débute sa carrière professionnelle en qualité de conseiller au Mouvement Coopératif Belge avant de rejoindre le Groupe Bruxelles Lambert en 1974. Après une année en tant que conseiller indépendant, il intègre, en 1983, le groupe Frère-Bourgeois où il exerce aujourd'hui les fonctions d'Administrateur Délégué.

Monsieur Gilles Samyn exerce notamment les mandats et fonctions ci-dessous :

- Président : Transcor, Groupe Flo\* ;
- Administrateur Délégué : Groupe Frère (Frère-Bourgeois, Erbe, CNP) ;
- Administrateur : Groupe Bruxelles Lambert (GBL)\* ; Métropole Télévision (M6)\* ; APG/SGA\* et Pargesa Holding\* ;
- Gérant : Sienna Capital.

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration ni la proportion de femmes.

\* Sociétés cotées.

## Condammations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations

### Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle

À la connaissance de Pernod Ricard et au jour de l'établissement du présent document :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale ;
- aucun des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale n'a été associé, au cours des cinq dernières années, à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, en tant que membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- aucun Administrateur ni membre de la Direction Générale n'a été empêché par un tribunal au cours des cinq dernières années d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### Contrats de services

Aucun membre du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec Pernod Ricard ou l'une de ses filiales.

### Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale à l'égard de la Société en leur qualité de Mandataire Social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, à l'exception de ce qui est décrit au paragraphe « Pactes d'actionnaires » de la Partie 8 « Information sur la Société et le capital », il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

Conformément au Règlement intérieur <sup>(1)</sup> du Conseil et afin de prévenir les risques de conflit d'intérêts, chaque membre du Conseil d'Administration a l'obligation de déclarer au Conseil, dès qu'il en a connaissance, toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social de la Société et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente.

## Représentant du personnel

Depuis la désignation des deux Administrateurs représentant les salariés fin 2013, la représentation du personnel de Pernod Ricard S.A. au Conseil d'Administration est dorénavant assurée par une seule personne, Madame Amélie Virat.

## Structure de gouvernance

### Code de gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard du 12 février 2009 a confirmé que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF de décembre 2008, dernièrement révisé en juin 2013 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »), disponible sur les sites Internet de l'AFEP et du MEDEF, est celui auquel se réfère Pernod Ricard, notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou Expliquer »

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'Article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées	Explications
<p><b>Critères d'indépendance des Administrateurs</b></p> <p>Article 9.4 : Pour être qualifié d'indépendant, un Administrateur ne doit pas « être salarié ou Dirigeant Mandataire Social de la Société, ni salarié, ou Administrateur de sa Société Mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ».</p>	<p>Indépendance de Monsieur Anders Narvinger : l'État suédois avait nommé en mars 2007 Monsieur Anders Narvinger comme Président non exécutif du Conseil d'Administration de Vin&amp;Sprit (V&amp;S). Cette nomination avait été faite dans le contexte particulier de la privatisation de la société V&amp;S : l'État suédois avait alors besoin d'un garant indépendant et neutre pendant cette phase, rôle que joua Monsieur Anders Narvinger. Monsieur Anders Narvinger n'avait bien évidemment jamais exercé d'emploi salarié ou de fonction exécutive quelconque au sein de V&amp;S avant sa nomination, ce qui l'aurait sinon privé de son indépendance affirmée. Et c'est seulement après avoir démissionné de la Présidence du Conseil d'Administration de V&amp;S, qu'il a rejoint le Conseil d'Administration de Pernod Ricard. À l'examen de cette situation, et en se fondant sur l'article 9.3 du Code AFEP-MEDEF, le Comité des nominations et de la gouvernance, puis le Conseil d'Administration, ont confirmé la qualité d'Administrateur indépendant de Monsieur Anders Narvinger.</p>
<p><b>Évaluation du Conseil d'Administration</b></p> <p>Article 10.4 : « Il est recommandé que les Administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des Administrateurs exécutifs ou internes. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration devrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président, du Directeur Général, du ou des Directeurs Généraux Délégués et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management ».</p>	<p>Les questions relatives à la performance de la Présidente du Conseil d'Administration, du Vice-Président du Conseil et Directeur Général et du Directeur Général Délégué sont traitées, selon le cas, par le Comité des nominations et de la gouvernance dans le cadre de l'évaluation périodique du fonctionnement du Conseil ou par le Comité des rémunérations à l'occasion de la revue annuelle de leur rémunération. Pour ces raisons, et compte tenu également du caractère collégial du Conseil d'Administration (rappelé par l'article 1.1 du Code AFEP-MEDEF), il n'est pas prévu de réunion formelle des Administrateurs non exécutifs hors la présence des Administrateurs exécutifs ou internes à la Société. Cette possibilité n'est pas non plus prévue dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration.</p>
<p><b>Comité d'audit</b></p> <p>Article 16.2.1 : « Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le Conseil) ».</p>	<p>Pour des raisons pratiques, notamment liées à la présence au sein du Comité d'une majorité de membres non-résidents, le Comité d'audit examinant les comptes se tient en général la veille du Conseil d'Administration. Les membres du Comité d'audit disposent, toutefois, des documents et informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans des délais leur permettant d'en prendre connaissance et de les examiner de manière satisfaisante.</p>

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

## Dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

Afin d'adapter la gouvernance du Groupe et de permettre une transition naturelle et opérationnelle dans la Direction Exécutive de la Société, le Conseil d'Administration, réuni à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 novembre 2008, a décidé de scinder les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Lors de sa séance du 29 août 2012, le Conseil d'Administration a, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, nommé Madame Danièle Ricard en qualité de Présidente du Conseil d'Administration à la suite du décès de Monsieur Patrick Ricard, et Monsieur Pierre Pringuet en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration, ce dernier conservant ses fonctions de Directeur Général qui ont, par ailleurs, été renouvelées lors du Conseil du 9 novembre 2012.

## Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil dans le cadre de la préparation de ses réunions.

## Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil, ainsi que dans le respect des limites d'ordre interne telles que définies par le Conseil d'Administration et son Règlement intérieur (voir le paragraphe « Limitation des pouvoirs du Directeur Général » ci-dessous).

## Limitation des pouvoirs du Directeur Général

À titre interne, suivant la décision du Conseil d'Administration en date du 29 août 2012 et conformément à l'article 2 de son Règlement intérieur <sup>(1)</sup>, le Directeur Général doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour toutes les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée par la Société ainsi que pour les opérations énumérées ci-après :

- faire des acquisitions, aliénations et échanges de biens et droits immobiliers et engager des investissements, pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération ;
- conclure avec des entreprises de droit français ou non, tout traité de participation ou d'exploitation en commun à l'exception de toute société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ;

- prendre tout intérêt et participation dans toute entreprise ou société de personnes ou de capitaux, constituée ou à constituer, par voie de souscription ou apport en espèces ou en nature, par des achats d'actions, droits sociaux ou autres titres et généralement par toute forme quelconque et pour un montant excédant 100 millions d'euros par opération ;
- consentir des prêts, crédits et avances pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par emprunteur, sauf quand cet emprunteur est une société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) et à l'exclusion des prêts consentis pour une durée inférieure à un an ;
- emprunter, avec ou sans constitution de garanties sur des éléments de l'actif social, pour un montant total supérieur à 200 millions d'euros au cours d'un même exercice, sauf auprès des filiales de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) pour lesquelles aucune limite n'est prévue ;
- cautionner, avaliser ou donner des garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L. 225-35 et R. 225-28 du Code de commerce ;
- céder des participations dont la valeur d'entreprise est supérieure à 100 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a autorisé le Directeur Général, pour une durée d'une année, à délivrer, au nom de la Société, des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 100 millions d'euros.

Le même Conseil d'Administration a autorisé le Directeur Général pour une durée d'une année à donner à l'égard des administrations fiscales et douanières, au nom de la Société, des cautions, avals ou garanties, sans limite de montant.

## Pouvoirs du Directeur Général Délégué

Le Conseil d'Administration du 29 août 2012 a, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, coopté Monsieur Alexandre Ricard en qualité d'Administrateur, et l'a nommé Directeur Général Délégué sur proposition de Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général.

Le Directeur Général Délégué est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, ainsi que dans le respect des limites d'ordre interne telles que définies par le Conseil d'Administration et son Règlement intérieur <sup>(1)</sup> (voir le paragraphe « Limitation des pouvoirs du Directeur Général Délégué » ci-dessous).

## Limitation des pouvoirs du Directeur Général Délégué

À titre interne, suivant la décision du Conseil d'Administration en date du 29 août 2012 et conformément à l'article 2 de son Règlement intérieur, le Directeur Général Délégué doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour toutes les opérations significatives se

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

situant hors de la stratégie annoncée par la Société ainsi que pour les opérations énumérées ci-après :

- faire des acquisitions, aliénations et échanges de biens et droits immobiliers et engager des investissements, pour un montant supérieur à 50 millions d'euros par opération ;
- conclure, avec des entreprises de droit français ou non, tout traité de participation ou d'exploitation en commun à l'exception de toute société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ;
- prendre tout intérêt et participation dans toute entreprise ou société de personnes ou de capitaux, constituée ou à constituer, par voie de souscription ou apport en espèces ou en nature, par des achats d'actions, droits sociaux ou autres titres et généralement par toute forme quelconque et pour un montant excédant 50 millions d'euros par opération ;
- consentir des prêts, crédits et avances pour un montant supérieur à 50 millions d'euros par emprunteur, sauf quand cet emprunteur est une société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) et à l'exclusion des prêts consentis pour une durée inférieure à un an ;
- emprunter, avec ou sans constitution de garanties sur des éléments de l'actif social, pour un montant total supérieur à 100 millions d'euros au cours d'un même exercice, sauf auprès des filiales de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) pour lesquelles aucune limite n'est prévue ;
- cautionner, avaliser ou donner des garanties, sous réserve d'une délégation du Directeur Général suivant la délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L. 225-35 et R. 225-28 du Code de commerce ;
- céder des participations dont la valeur d'entreprise est supérieure à 50 millions d'euros.

## Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration

### Règles générales relatives à la composition du Conseil d'Administration et à la nomination des Administrateurs

La composition nominative du Conseil d'Administration est détaillée dans le paragraphe « Composition du Conseil d'Administration et fonctions exercées par les Administrateurs ».

Le Conseil d'Administration de la Société est composé de 3 membres au moins et de 18 au plus, sauf dérogation résultant des dispositions légales. Conformément aux dispositions statutaires, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 50 actions de la Société, inscrites sous la forme nominative. Toutefois, il est recommandé dans le Règlement intérieur du Conseil<sup>(1)</sup>, que les Administrateurs acquièrent et détiennent au moins 1 000 actions de la Société<sup>(2)</sup>.

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

(2) Conformément à la loi, les Administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir un minimum d'actions de la Société.

(3) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration ni la proportion de femmes.

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du Conseil d'Administration après avis du Comité des nominations et de la gouvernance. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 et aux statuts, deux Administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'Administration depuis janvier 2014 à la suite de leur désignation respectivement le 28 novembre 2013 par le Comité d'entreprise européen et le 2 décembre 2013 par le Comité de groupe (France).

Un représentant du personnel de la Société assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

À la date d'établissement du présent Rapport, le Conseil d'Administration est composé de 16 membres dont 2 Administrateurs représentant les salariés. Avec la présence de 4 femmes, Pernod Ricard satisfait et au-delà, aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 sur la parité (une proportion minimale de 20 % de femmes<sup>(3)</sup> à respecter avant l'Assemblée Générale devant se tenir en 2014) et du Code AFEP-MEDEF (une proportion minimale de 20 % de femmes<sup>(3)</sup> à compter de l'Assemblée Générale de 2013).

Le Conseil compte 7 Administrateurs indépendants<sup>(3)</sup>. Par ailleurs, 5 Administrateurs sont de nationalité étrangère.

Le Conseil d'Administration peut, sur proposition de son Président, nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi ou en dehors des actionnaires.

La durée des fonctions des Administrateurs est fixée à quatre ans. Toutefois, à titre exceptionnel, l'Assemblée Générale peut, sur proposition du Conseil d'Administration, nommer ou renouveler certains Administrateurs pour une durée de deux ans afin de permettre un renouvellement échelonné du Conseil d'Administration.

### Évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2013/2014

Au cours de l'exercice 2013/2014, l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 a renouvelé, pour une durée de quatre ans, les mandats d'Administrateur de Madame Danièle Ricard, de Messieurs Laurent Burelle, Michel Chambaud et de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard, et également renouvelé, pour une durée de deux ans, le mandat d'Administrateur de Monsieur Anders Narvinger.

### Indépendance des Administrateurs

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code AFEP-MEDEF. Un membre du Conseil d'Administration est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec

la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'Administration <sup>(1)</sup>).

Dans cet esprit, le Conseil d'Administration et le Comité des nominations et de la gouvernance se fondent sur la grille d'analyse de référence ci-dessous pour apprécier annuellement l'indépendance des Administrateurs ainsi qu'à l'occasion de chaque cooptation, nomination ou renouvellement. Le Conseil d'Administration et le Comité des nominations et de la gouvernance examinent si l'Administrateur :

- exerce des fonctions de Direction dans la Société ou son Groupe ou a des liens d'intérêt particuliers avec ses Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- est ou a été, au cours des cinq dernières années, salarié, Dirigeant Mandataire Social ou Administrateur de la Société ou d'une société du Groupe ;
- est ou a été, Dirigeant Mandataire Social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié ou Dirigeant Mandataire Social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- est client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement, significatif de la Société ou son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- a un lien familial proche avec un Mandataire Social ;
- a été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- est membre du Conseil de l'entreprise depuis plus de douze ans ;
- est un actionnaire important ou de référence de la Société ou de sa Société Mère exerçant un contrôle sur la Société, étant précisé que si cet actionnaire détient plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil examineront systématiquement son indépendance en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

S'agissant en particulier du critère de la relation d'affaires, le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil d'Administration ont constaté, qu'à leur connaissance, il n'existait aucune relation d'affaires entre les Administrateurs et la Société ou son Groupe.

Le Conseil d'Administration du 23 juillet 2014 a confirmé que parmi les 14 membres composant le Conseil d'Administration (hors les deux Administrateurs représentant les salariés <sup>(2)</sup>), 7 Administrateurs ont la qualité d'indépendant : Mesdames Nicole Bouton et Susan Murray et Messieurs Laurent Burelle, Michel Chambaud, Wolfgang Colberg, Ian Gallienne et Anders Narvinger.

## Déontologie des Administrateurs

L'article 4 du Règlement intérieur <sup>(1)</sup> et l'article 17 des statuts précisent les obligations déontologiques applicables aux Administrateurs et à leurs représentants permanents, chaque Administrateur reconnaissant avoir pris connaissance de ces obligations avant d'accepter son mandat.

En outre, le Conseil d'Administration du 16 février 2011 a adopté un Code de déontologie ayant vocation à prévenir les délits et manquements d'initiés.

En application de ce Code, les Administrateurs sont appelés à consulter le Comité de déontologie avant toute opération portant sur le titre Pernod Ricard ou ses dérivés.

## Fonctionnement et activité

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son Règlement intérieur <sup>(1)</sup> adopté par le Conseil d'Administration dans sa séance du 17 décembre 2002, modifié et complété en 2008, 2009, 2011 et dernièrement le 29 août 2012. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration, en complément des aspects légaux, réglementaires et statutaires, précise les règles et modalités de fonctionnement du Conseil. Il rappelle notamment les disciplines de diligence, de confidentialité et de révélation des conflits d'intérêts.

Le Règlement intérieur rappelle également les différentes règles en vigueur relatives aux conditions d'intervention en Bourse sur les titres de la Société et les obligations de déclarations et de publicité s'y rapportant.

Périodiquement, et au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, notamment autour des axes suivants :

- il examine sa composition, son fonctionnement et son organisation ;
- il vérifie que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Par ailleurs, au moins une fois tous les trois ans, il effectue ou fait réaliser une évaluation formelle de ses travaux. Une telle évaluation a été réalisée au cours de l'exercice 2011/2012 dont les principales conclusions sont présentées dans le paragraphe « Évaluation du Conseil d'Administration » du présent Rapport.

## Réunions du Conseil d'Administration

Il appartient au Président de réunir le Conseil d'Administration, soit à intervalles réguliers, soit aux moments qu'il juge opportuns. Afin de permettre au Conseil un examen et une discussion approfondis des questions entrant dans le cadre de ses attributions, le Règlement intérieur <sup>(1)</sup> prévoit que le Conseil se réunisse au minimum six fois par an. En particulier,

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

(2) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration ni la proportion de femmes.

le Président du Conseil d'Administration veille à réunir le Conseil d'Administration pour arrêter les comptes semestriels ainsi que les comptes annuels et convoquer l'Assemblée Générale chargée de les approuver.

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président. La convocation, adressée aux Administrateurs au moins huit jours avant la date de la séance sauf cas d'urgence motivée, fixe l'ordre du jour et le lieu de la réunion qui est en principe le siège social de la Société. Les réunions du Conseil d'Administration peuvent également avoir lieu par voie de visioconférence et de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur et le Règlement intérieur.

### Information des Administrateurs

Les Administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'exercice de leur mission. Les textes et documents, supports des points inscrits à l'ordre du jour, leur sont adressés suffisamment à l'avance pour permettre une préparation effective des réunions, et généralement huit jours avant les réunions et cela en application du Règlement intérieur.

L'Administrateur peut solliciter toute explication ou la production d'informations complémentaires et plus généralement formuler auprès du Président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

Disposant régulièrement d'informations privilégiées, les Administrateurs s'abstiennent d'utiliser ces informations en acquérant ou cédant des titres de la Société, et d'effectuer des opérations de Bourse pendant les trente jours qui précèdent l'annonce des résultats annuels et semestriels et les quinze jours qui précèdent l'annonce des chiffres d'affaires trimestriels. Ils sont invités par ailleurs à recueillir l'avis du Comité de déontologie avant toutes opérations de Bourse sur les actions de la Société ou ses dérivés (comme rappelé au paragraphe « Déontologie des Administrateurs »).

### Attributions du Conseil d'Administration et activité en 2013/2014

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'Administration, notamment :

- se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la Société et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale ;
- se saisit de toute question intéressant la bonne marche des affaires de la Société et en assure le suivi et le contrôle. À cette fin, il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et notamment au contrôle de la gestion de la Société ;
- approuve les projets d'investissements et toute opération, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- arrête les comptes annuels et semestriels et prépare l'Assemblée Générale ;
- définit la politique de communication financière de la Société ;
- s'assure de la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;

- désigne les Mandataires Sociaux chargés de diriger la Société ;
- définit la politique de rémunération de la Direction Générale sur recommandation du Comité des rémunérations ;
- examine annuellement, avant la publication du rapport annuel, au cas par cas, la situation de chacun des Administrateurs, puis porte à la connaissance des actionnaires les résultats de son examen de sorte que puissent être identifiés les Administrateurs indépendants ;
- approuve le rapport du Président du Conseil d'Administration sur la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil d'Administration s'est réuni à 8 reprises avec un taux d'assiduité de 97,5 %. La durée moyenne des réunions a été d'environ 3 heures 30.

Les Administrateurs ont été régulièrement informés de l'évolution de l'environnement concurrentiel et les Dirigeants opérationnels des principales filiales leur ont commenté l'organisation, les activités et les perspectives de ces dernières.

À chacune de ses réunions, le Conseil a débattu de la marche des affaires : activité, résultats et trésorerie, et pris connaissance de l'activité du titre, des principaux ratios de la valorisation boursière.

Le Conseil d'Administration a notamment arrêté les comptes semestriels et annuels, ainsi que les conditions de la communication financière, examiné le budget, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et arrêté en particulier les projets de résolutions.

Comme recommandé, le Conseil d'Administration a davantage été impliqué dans la réflexion relative à la stratégie du Groupe via l'examen d'une analyse stratégique du Groupe dans son environnement concurrentiel et la revue du plan stratégique et de la mise en œuvre de ce dernier.

Le Conseil d'Administration consacre une partie significative de son ordre du jour aux comptes-rendus et aux débats ayant trait aux travaux confiés aux différents comités et à leurs recommandations.

Le Conseil a arrêté, sur proposition du Comité des rémunérations, les conditions de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration, du Vice-Président et Directeur Général ainsi que du Directeur Général Délégué, et cela en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, révisé en juin 2013.

Le Conseil a également examiné des questions de gouvernance notamment sur la composition du Conseil d'Administration au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des nouvelles dispositions législatives (désignation de deux Administrateurs représentant les salariés).

Le Conseil a procédé à l'évaluation annuelle de son fonctionnement lors de sa séance du 23 juillet 2014, dont les conclusions sont exposées ci-après. Une nouvelle évaluation triennale formalisée sera réalisée au titre de l'exercice 2014/2015 avec le support d'un cabinet extérieur.

## Évaluation du Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF et de son Règlement intérieur, le Conseil d'Administration a fait réaliser au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2012 l'évaluation des conditions de son fonctionnement à formaliser tous les trois ans. L'étude a été confiée à un consultant extérieur et a été menée à l'aide d'un questionnaire suivi d'un entretien avec chacun des Administrateurs.

S'il est très généralement considéré que le Conseil est très dynamique et qu'il a un fonctionnement largement satisfaisant, les Administrateurs, dans le cadre d'une démarche constructive, ont émis les principales recommandations suivantes :

- davantage de documents remis devraient être traduits en anglais, pour un travail préparatoire plus efficace ;
- davantage de temps devrait être accordé aux comptes-rendus des comités ;
- implication accrue des Administrateurs en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) ;
- examen collectif de la politique Groupe de Gestion des Risques de l'Entreprise.

Dans le cadre de son autoévaluation annuelle, le Conseil d'Administration du 23 juillet 2014 a, tout en rappelant que ses membres considèrent le Conseil comme étant toujours très dynamique, au fonctionnement harmonieux, très professionnel et transparent, passé en revue les actions qui ont été mises en œuvre dans le cadre des points d'amélioration identifiés par les Administrateurs lors de l'évaluation formalisée. Ainsi et depuis, le Conseil s'est davantage impliqué dans les réflexions relatives à la stratégie du Groupe et a par ailleurs souligné le rôle plus important du Comité des nominations et de la gouvernance pour traiter des questions relatives à la Gouvernance. Il a également apprécié le temps consacré aux comptes-rendus des différents comités.

## L'Assemblée Générale et les modalités relatives à la participation des actionnaires

Il est rappelé que l'article 32 des statuts définit les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale. Un résumé de ces règles figure dans la Partie 8 « Informations sur la Société et le capital » du présent document.

## Les organes du gouvernement d'entreprise

### Les comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration délègue à ses comités spécialisés la préparation de sujets spécifiques soumis à son approbation.

Trois comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié et soumettent au Conseil leurs opinions et recommandations : le Comité d'audit, le Comité des nominations et de la gouvernance et le Comité des rémunérations.

## Le Comité d'audit

### Au 27 août 2014, le Comité d'audit est composé de :

#### Président :

Monsieur Michel Chambaud (Administrateur indépendant)

#### Membres :

Madame Susan Murray (Administrateur indépendant)

Monsieur Wolfgang Colberg (Administrateur indépendant)

Monsieur François Gérard

Trois des quatre Administrateurs membres du Comité d'audit sont des Administrateurs indépendants (soit 75 %). Les membres du Comité d'audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptable et financier appréciées au regard de leur formation et de leur expérience professionnelle.

Le Règlement intérieur du Comité d'audit, actualisé au cours de l'exercice, a été approuvé lors de la réunion du Conseil d'Administration du 21 janvier 2014. Le Comité d'audit s'est réuni à 4 reprises au cours de l'exercice 2013/2014 avec un taux d'assiduité de 94 %.

### Missions principales du Comité d'audit

Le Comité d'audit a pour principales missions :

- d'examiner les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés du Groupe avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables, prévenir tout manquement éventuel à ces règles, et veiller à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires ;
- d'examiner le traitement comptable adéquat des opérations complexes ou inhabituelles au niveau du Groupe ;
- d'examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés ne seraient pas incluses ;
- d'évaluer les systèmes de contrôle interne du Groupe et d'examiner les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'Audit Interne ;
- d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, et d'apprécier la gestion de ces risques par la Société ;
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Conseil d'Administration ;
- de donner au Conseil d'Administration un avis ou une recommandation sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux liés au contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, et sur le montant de leur rémunération tout en veillant au respect des règles garantissant leur indépendance et leur objectivité ;
- de superviser la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes.

### **Compte-rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2013/2014**

Les travaux du Comité d'audit, conformément à son Règlement intérieur, et en liaison avec les Commissaires aux Comptes, la Direction de la Consolidation, la Direction de la Trésorerie ainsi que la Direction de l'Audit interne de la Société, ont porté principalement sur les points suivants :

- revue de l'essentiel des textes législatifs ou réglementaires, rapports et commentaires français et étrangers en matière de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit ;
- examen, au cours de la réunion du 11 février 2014, de la situation intermédiaire au 31 décembre 2013 ;
- examen des comptes consolidés au 30 juin 2014 (ces derniers ont été revus lors de la séance du 26 août 2014) : le Comité d'audit s'est réuni avec la Direction et les Commissaires aux Comptes afin de discuter des états financiers et comptables et de leur fiabilité pour l'ensemble du Groupe. Il a notamment examiné les conclusions des Commissaires aux Comptes ainsi que le projet de présentation des informations financières aux marchés ;
- suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe ;
- gestion des risques : les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au Comité d'audit (les séances du 10 décembre 2013 et du 16 juin 2014 y ont été largement consacrées). En outre, la gestion du risque client et le suivi des plans de continuité d'activité ont fait l'objet de revues transversales en 2013/2014, afin de renforcer les processus en place dans les filiales du Groupe. Le Règlement intérieur du Comité d'audit et la Charte d'audit interne ont été actualisés sur l'exercice ;
- approbation du plan d'Audit Interne Groupe 2014/2015 lors de la réunion du 16 juin 2014. Le plan d'audit a été préparé et approuvé en prenant en compte les principaux risques du Groupe ;
- évaluation du contrôle interne : le Groupe a envoyé à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation permettant d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. S'appuyant sur les principes de contrôle interne du Groupe et en conformité avec le Cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et le guide d'application de ce dernier publiés en 2007 et actualisés en juillet 2010, ce questionnaire englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Il a fait l'objet de réponses documentées ainsi que d'une revue par les Régions et la Direction de l'Audit interne du Groupe. L'analyse de ces réponses a été présentée au Comité d'audit au cours de la séance du 26 août 2014 ;
- examen des rapports d'Audit Interne : au-delà des missions de contrôle et d'audit réalisées par les différentes filiales pour leur propre compte, 23 missions d'Audit Interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2013/2014 par les équipes d'Audit Interne. Chaque mission réalisée fait l'objet d'un rapport complet décrivant la nature des risques identifiés, qu'ils soient opérationnels, financiers, juridiques ou stratégiques, ainsi que leur degré de maîtrise. Des recommandations sont émises lorsque cela est jugé nécessaire. Celles-ci sont validées par le Comité d'audit qui prend aussi régulièrement connaissance du degré d'avancement dans la mise en œuvre des recommandations des audits antérieurs.

### **Perspectives 2014/2015**

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Comité d'audit va poursuivre l'exercice de la mission qui lui a été confiée par le Conseil d'Administration conformément à la réglementation en vigueur. Au-delà des risques liés au processus d'élaboration de l'information financière, il se consacrera notamment à la revue de la gestion des risques majeurs du Groupe, ainsi qu'à l'analyse des comptes-rendus des missions d'Audit Interne et des thèmes transversaux prévus au plan d'audit 2014/2015. En particulier, il est prévu un exercice d'actualisation de la cartographie des risques du Groupe, impliquant les principales filiales et les principaux Directeurs Holding.

### **Le Comité des nominations et de la gouvernance**

#### **Au 27 août 2014, le Comité des nominations et de la gouvernance est composé de :**

##### **Présidente :**

Madame Nicole Bouton (Administrateur indépendant)

##### **Membres :**

Monsieur Anders Narvinger (Administrateur indépendant)

Monsieur César Giron (Administrateur)

Deux des trois Administrateurs membres du Comité des nominations et de la gouvernance sont des Administrateurs indépendants (soit 66,67 %). Le Directeur Général, Monsieur Pierre Pringuet est associé aux travaux du Comité ayant trait aux nominations d'Administrateurs.

Au cours de l'exercice 2013/2014, ce Comité s'est réuni à 5 reprises avec un taux d'assiduité de 100 %.

#### **Missions principales du Comité des nominations et de la gouvernance**

Les missions de ce Comité, formalisées dans son Règlement intérieur révisé le 25 juin 2014, sont les suivantes :

- formuler des propositions concernant la sélection des nouveaux Administrateurs et proposer la procédure de recherche et de renouvellement ;
- débattre périodiquement, et au moins annuellement, au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF, de la qualification d'indépendance des Administrateurs ainsi que des candidats au poste d'Administrateur ou d'un Comité du Conseil d'Administration ;
- assurer la pérennité des organes de Direction en établissant un plan de succession du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux et des Administrateurs afin de pouvoir proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévue ;
- être informé du plan de succession des postes clés au sein du Groupe ;
- examiner régulièrement la composition du Conseil d'Administration afin de veiller notamment à la qualité (nombre de membres, diversité des profils, féminisation) et à l'assiduité de ses membres ;
- procéder périodiquement à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.

**Compte-rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2013/2014**

Au cours de l'exercice, les activités du Comité des nominations et de la gouvernance ont été les suivantes :

- formalisation du calendrier et du mode de désignation des Administrateurs représentant les salariés ;
- examen annuel de l'indépendance des membres du Conseil ;
- autoévaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et formulation de recommandations ;
- étude et proposition de composition du Conseil au regard du critère de féminisation ;
- revue et analyse de la police d'assurance couvrant les Dirigeants et les Mandataires Sociaux ;
- rencontre avec les Administrateurs représentant les salariés désignés ;
- réflexion sur la composition future et réduite du Conseil d'Administration ;
- mise à jour du Règlement intérieur du Comité des nominations et de la gouvernance ;
- revue annuelle de la politique de Pernod Ricard SA en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- revue annuelle de la politique de Gestion des Talents du Groupe et présentation des plans de successions des principaux Dirigeants du Groupe.

**Perspectives 2014/2015**

- Renouvellement des membres du Conseil d'Administration permettant de poursuivre le développement de la diversité et de la féminisation du Conseil.

**Le Comité des rémunérations**

**Au 27 août 2014, le Comité des rémunérations est composé de :**

**Présidente :**

Madame Nicole Bouton (Administrateur indépendant)

**Membres :**

Monsieur Anders Narvinger (Administrateur indépendant)

Monsieur Ian Gallienne (Administrateur indépendant)

Monsieur Manousos Charkoftakis (Administrateur représentant les salariés)

L'ensemble des Administrateurs membres du Comité des rémunérations, hors Administrateur représentant les salariés <sup>(1)</sup>, sont des Administrateurs indépendants (soit 100 %).

Au cours de l'exercice 2013/2014, le Comité des rémunérations s'est réuni à 6 reprises avec un taux d'assiduité de 100 %.

**Missions principales du Comité des rémunérations**

Les missions du Comité des rémunérations, confirmées par le Conseil du 12 février 2014, sont les suivantes :

- étudier et proposer au Conseil d'Administration la rémunération à allouer au(x) Dirigeant(s) Mandataire(s) Social(aux) ainsi que les dispositions relatives à sa (ou à leur) retraite et les avantages de toute nature mis à sa (ou à leur) disposition ;
- proposer à cet effet, et évaluer tous les ans, les règles de détermination de la part variable du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux et veiller à la cohérence des critères retenus avec les orientations stratégiques de la Société à court, moyen et long terme ;
- recommander au Conseil d'Administration l'enveloppe de jetons de présence devant être soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, ainsi que son mode de répartition :
  - au titre des fonctions de membres du Conseil,
  - au titre des fonctions exercées au sein d'un Comité du Conseil d'Administration ;
- être informé, en présence du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux, de la politique de rémunération des principaux Dirigeants non-Mandataires Sociaux des sociétés du Groupe ;
- s'assurer de la cohérence de la politique de rémunération des Dirigeants non-Mandataires Sociaux, avec celle du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- proposer la politique générale d'attribution gratuite d'actions et d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et en particulier, les conditions de ces attributions applicables aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ;
- approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux (en particulier les éléments de la rémunération soumis au vote consultatif des actionnaires dans le cadre du « Say on Pay ») ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution gratuite d'actions et, plus généralement, sur les autres travaux du Comité des rémunérations.

**Compte-rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2013/2014**

Les travaux qui ont été menés par le Comité des rémunérations sont détaillés dans la Partie 4 « Rapport de Gestion », au paragraphe « Rémunération des Mandataires Sociaux » du présent document.

**Perspectives 2014/2015**

Poursuite de l'examen de la politique de rémunérations des Dirigeants Mandataires Sociaux au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 et notamment, préparation des éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social soumis à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (« Say on Pay »).

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration et de ses comités.

## Les structures de Direction

### La Direction Générale

La Direction Générale du Groupe est assurée, au 30 juin 2014, par le Directeur Général, Monsieur Pierre Pringuet, assisté d'un Directeur Général Délégué, Monsieur Alexandre Ricard, et de trois Directeurs Généraux Adjoins. C'est l'instance permanente de coordination de la Direction du Groupe.

Le Bureau Exécutif réunit la Direction Générale du Groupe ainsi que le Directeur Juridique.

Le Bureau Exécutif prépare, examine et avale toutes décisions concernant la marche du Groupe ou soumet ces dernières au Conseil d'Administration lorsque son approbation est nécessaire. Il organise les travaux du Comité Exécutif.

Composition du Bureau Exécutif :

- **Directeur Général**, Pierre Pringuet, Mandataire Social ;
- **Directeur Général Délégué**, Alexandre Ricard, Mandataire Social, également en charge des entités Réseau de Distribution ;
- **3 Directeurs Généraux Adjoins**, respectivement :
  - **Thierry Billot**, Directeur Général Adjoint, Marques,
  - **Gilles Bogaert**, Directeur Général Adjoint, Finances,
  - **Bruno Rain**, Directeur Général Adjoint, Ressources Humaines et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ;
- **Ian FitzSimons**, Directeur Juridique.

En outre, la Direction de la Communication Groupe est rattachée au Directeur Général.

### Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est l'instance de Direction du Groupe réunissant la Direction Générale, le Directeur Juridique et les Dirigeants des principales filiales.

Le Comité Exécutif assure la coordination entre la Holding et ses filiales, ainsi qu'entre les filiales elles-mêmes (Sociétés de Marques et Sociétés de Marchés). Sous l'autorité de la Direction Générale, le Comité Exécutif assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques.

À ce titre, le Comité Exécutif :

- examine l'activité du Groupe et les variations par rapport au plan de marche ;
- se prononce sur la fixation des objectifs (compte de résultat, dette et objectifs qualitatifs) ;
- réalise périodiquement des revues de la stratégie des marques ;
- analyse la performance du réseau des Sociétés de Marchés et des Sociétés de Marques et propose les ajustements d'organisation nécessaires ;
- valide et assure le suivi des principales politiques du Groupe (Ressources Humaines, bonnes pratiques marketing et commerciales, politique QSE – Qualité, Sécurité, Environnement –, responsabilité sociétale, etc.).

Il se réunit entre 8 et 11 fois par an.

Le Comité Exécutif est composé :

- du Bureau Exécutif ;
- des Sociétés de Marques :
  - Chivas Brothers, Laurent Lacassagne, Président-Directeur Général,
  - Martell Mumm Perrier-Jouët, Philippe Guettat, Président-Directeur Général,
  - Pernod Ricard Winemakers, Jean-Christophe Coutures, Président-Directeur Général,
  - Irish Distillers Group, Anna Malmhake, Président-Directeur Général,
  - The ABSOLUT Company, Paul Duffy, Président-Directeur Général,
- des Sociétés de Marchés :
  - Pernod Ricard Americas, Philippe Dréano, Président-Directeur Général,
  - Pernod Ricard Asia, Pierre Coppéré, Président-Directeur Général,
  - Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa, Christian Porta, Président-Directeur Général,
  - Pernod, César Giron, Président-Directeur Général,
  - Ricard, Philippe Savinel, Président-Directeur Général.

# Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques

Les principes et procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe s'inscrivent dans le cadre d'une gouvernance d'entreprise conforme au cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

## Définition du contrôle interne

Les principes et procédures de contrôle interne en vigueur dans le Groupe ont pour objet :

- tout d'abord, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités du Groupe par les organes de gouvernance et la Direction Générale, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes aux entreprises du Groupe ;
- ensuite, de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent avec sincérité l'activité et la situation des entreprises du Groupe ;
- enfin, d'assurer la bonne sauvegarde des actifs.

L'un des objectifs des systèmes de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, dont l'erreur ou la fraude, mais aussi les risques opérationnels divers, les risques stratégiques ainsi que les risques de conformité. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

## Description de l'environnement du contrôle interne

### Composantes du contrôle interne

Les principaux organes de contrôle interne se présentent de la manière suivante :

#### Au niveau Groupe

Le **Bureau Exécutif** est l'instance permanente de coordination de la Direction du Groupe. Il réunit la Direction Générale du Groupe ainsi que le Directeur Juridique du Groupe. Le Bureau Exécutif prépare, examine et avale toutes décisions concernant la marche du Groupe ou soumet ces dernières au Conseil d'Administration lorsque son approbation est nécessaire. Il organise les travaux du Comité exécutif.

Le **Comité exécutif** est un organe qui rassemble la Direction Générale du Groupe, le Directeur Juridique du Groupe et les Présidents-Directeurs Généraux des Sociétés de Marques et des Sociétés de Marchés. Il assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques. Il se réunit entre 8 et 11 fois par an.

L'**Audit Interne** du Groupe est rattaché à la Direction Financière du Groupe et rapporte à la Direction Générale et au Comité d'audit. L'équipe d'Audit Interne de la Holding est chargée d'exécuter le plan d'audit, avec l'appui des équipes d'audit des Régions et des équipes IT. Ce plan d'audit est déterminé après avoir réalisé une identification et une analyse des principaux risques du Groupe. Il est validé par la Direction Générale et le Comité d'audit. Il présente les différents sujets transversaux qui seront revus au cours de l'exercice, la liste des filiales qui feront l'objet de missions d'audit ainsi que les principaux thèmes qui seront abordés au cours de celles-ci.

Les résultats des travaux réalisés sont ensuite communiqués pour examen et analyse au Comité d'audit, à la Direction Générale et aux Commissaires aux Comptes.

L'**Audit Externe** : le choix du collège des Commissaires aux Comptes proposé à l'Assemblée Générale est du ressort du Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'audit.

Le Groupe a choisi un collège de Commissaires aux Comptes permettant une couverture mondiale et globale des risques du Groupe.

#### Au niveau des filiales

Le **Comité de Direction** désigné par la Holding ou la Région en charge comprend le Président-Directeur Général et les Directeurs des principales fonctions de la filiale. Le Comité de Direction a notamment la responsabilité de s'assurer de la bonne maîtrise des principaux risques pouvant affecter la filiale.

Le **Directeur Financier** est chargé, par le Président-Directeur Général, de la mise en place des systèmes de contrôle interne de manière à prévenir et à maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et notamment les risques comptables et financiers, dont l'erreur ou la fraude.

### Identification et gestion des risques

L'exercice 2013/2014 a été consacré à :

- une revue des Plans de Continuité d'activité pour une sélection de 4 Sociétés de Marques, ainsi que la définition de plans d'actions visant à renforcer le suivi des plans d'activités pour l'ensemble des filiales ;
- une étude sur le pilotage du risque client au sein des filiales du Groupe, suivie de la diffusion d'un outil digital visant à aider les filiales à améliorer leur gestion de ce risque ;

- la mise en œuvre du questionnaire d'autoévaluation relatif au contrôle interne et à la gestion des risques. Ce questionnaire, actualisé sur l'exercice, est en conformité avec le Cadre de référence de l'AMF sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, complété de son guide d'application et actualisé en juillet 2010 ;
- la réalisation de missions d'audit : 23 missions d'Audit Interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2013/2014. Ces missions ont notamment eu pour objectif de s'assurer de la bonne application au sein des filiales des principes de contrôle interne du Groupe. Elles ont en outre permis de revoir les processus en place, les bonnes pratiques et les potentiels d'amélioration pour deux thèmes transversaux : le cadre contractuel achat et le suivi des stocks chez nos clients.

L'ensemble des axes d'amélioration identifiés ont fait l'objet de plans d'action précis au sein de chaque filiale et du Groupe, validés par la Direction Générale et le Comité d'audit. Leur mise en œuvre est régulièrement suivie et évaluée par la Direction de l'Audit Interne Groupe.

Les travaux effectués ont permis de renforcer la qualité du contrôle interne ainsi que la maîtrise des risques au sein du Groupe.

### Éléments clés des procédures de contrôle interne

Les éléments clés se déclinent de la manière suivante :

La **Charte Pernod Ricard** précise les droits et obligations de chaque employé par rapport aux valeurs fondamentales du Groupe et notamment le sens de l'éthique : le respect des lois, l'intégrité et l'application des règles et procédures en vigueur au sein du Groupe. Cette Charte est remise à chaque employé lors de son embauche et est en permanence disponible sur le site intranet du Groupe.

Une procédure formelle de **Délégation de pouvoir**, émise par le Conseil d'Administration, précise les pouvoirs du Directeur Général, du Directeur Général Délégué, mais aussi des Directeurs Généraux Adjoints, ainsi que ceux du Directeur Juridique du Groupe.

Les **principes de contrôle interne** rappellent le socle commun des principes et règles applicables à toutes les filiales du Groupe en matière de contrôle interne pour chacun des 16 principaux cycles opérationnels identifiés.

Le **Questionnaire d'autoévaluation**, régulièrement actualisé afin notamment d'être en conformité avec le Cadre de référence de l'AMF sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Il englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Soumis aux filiales du Groupe, il permet d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. Les réponses aux questionnaires sont documentées et revues par les Régions et la Direction de l'Audit Interne Groupe. L'ensemble de ces travaux fait l'objet :

- d'une synthèse par filiale et d'une synthèse Groupe, toutes deux communiquées à la Direction Générale et au Comité d'audit ;
- d'une lettre d'affirmation par filiale adressée au Président-Directeur Général de leur maison mère, puis d'une lettre d'affirmation des différentes maisons mères adressée au

Directeur Général de Pernod Ricard. Cette lettre engage les responsables des filiales sur l'adéquation de leurs procédures de contrôle par rapport aux risques identifiés.

La **Charte d'audit interne**, mise à jour au cours de l'exercice, est destinée à l'ensemble des collaborateurs exerçant une fonction de management et de contrôle. Elle s'attache à définir le référentiel, les missions, les responsabilités, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'Audit Interne du Groupe, afin de sensibiliser chaque collaborateur au respect et à l'amélioration du processus de contrôle interne.

Les **Standards Qualité, Sécurité, Environnement Pernod Ricard** précisent les règles à respecter dans ces domaines. La Direction Industrielle du Groupe est responsable de leur respect.

Le **contrôle budgétaire** s'articule autour de trois axes que sont le budget annuel (ré-estimé plusieurs fois en cours d'année), le suivi des réalisations dans le cadre des *reportings* mensuels et le plan stratégique (quatre ans). Il repose sur des équipes de contrôle de gestion rattachées à la Direction Financière tant au niveau de la Holding et des Régions que des filiales. Il se décline de la manière suivante :

- le budget fait l'objet d'instructions précises (principes, calendrier) émises par la Holding et communiquées à l'ensemble des filiales. Le budget final est approuvé par la Direction Générale du Groupe ;
- le *reporting* est préparé sur la base de données saisies directement en filiale selon un calendrier précis communiqué en début d'année et conformément au manuel de *reporting* ainsi qu'aux principes comptables émis par la Holding ;
- l'analyse mensuelle des performances dans le cadre des *reportings* est présentée par la Direction Financière, à la Direction Générale, au Comité exécutif et lors des réunions du Comité d'audit et du Conseil d'Administration ;
- un plan stratégique sur quatre ans pour les principales marques du Groupe est établi annuellement selon les mêmes procédures de mise en œuvre que le budget ;
- un outil unique de gestion et de consolidation permet la saisie en direct par chaque filiale de l'ensemble de ses données comptables et financières.

La **gestion centralisée de la trésorerie** est pilotée par la Direction de la Trésorerie rattachée à la Direction Financière du Groupe.

### Contrôle juridique et opérationnel de la Holding sur ses filiales

Les filiales sont, pour la plupart, détenues directement ou indirectement à 100 % par la société Pernod Ricard.

Pernod Ricard est représentée directement ou indirectement (par filiale interposée) aux Conseils d'Administration des filiales.

La Charte Pernod Ricard et les principes de contrôle interne du Groupe précisent le cadre d'autonomie des filiales, en particulier par rapport à des décisions stratégiques.

Le rôle assigné à Pernod Ricard, décrit dans le paragraphe « Un *business model* décentralisé » de la Partie 1 « Présentation du groupe Pernod Ricard » du présent document, constitue un élément important de contrôle des filiales.

## — Information financière et comptable

### Préparation des comptes consolidés du Groupe

Le Groupe, en plus de l'information de gestion précisée ci-avant, élabore les comptes consolidés semestriels et annuels. Ces processus sont gérés par la Direction de la Consolidation rattachée à la Direction Financière du Groupe de la manière suivante :

- diffusion des principes comptables et financiers du Groupe sous la forme d'un manuel de procédures ;
- préparation et transmission par la Direction de la Consolidation des instructions précises aux filiales avant chaque consolidation incluant un calendrier détaillé ;
- consolidation par palier ;
- réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées permettant de couvrir l'intégralité du périmètre ;
- utilisation d'un outil progiciel unique déployé dans les filiales du Groupe. La maintenance de ce dernier et la formation des utilisateurs sont réalisées par la Direction Financière du Groupe avec l'assistance ponctuelle de consultants externes.

Par ailleurs, les filiales consolidées rédigent une lettre d'affirmation adressée aux Commissaires aux Comptes, et également envoyée à la Holding. Cette lettre engage les Directions des filiales consolidées sur l'exactitude et l'exhaustivité de l'information financière transmise à la Holding dans le cadre de la consolidation.

### Préparation des comptes sociaux de Pernod Ricard

Pernod Ricard établit des comptes sociaux dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Elle prépare une liasse de consolidation en application des instructions reçues de la Direction Financière.

Paris, le 27 août 2014

Danièle Ricard

Présidente du Conseil d'Administration

## Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Pernod Ricard et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay

# Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

<b>Un engagement concret et fédérateur</b>	<b>48</b>	<b>Engagement Sociétal</b>	<b>78</b>
Une démarche historique ancrée dans la culture du Groupe	49	Le <i>reporting</i> sociétal du Groupe	78
Une gouvernance appropriée	50	Implication dans la Société	78
		Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise	79
		Pour une communication responsable	81
		La loyauté des pratiques du Groupe	82
		L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	84
<b>Ressources Humaines</b>	<b>52</b>	<b>Table de concordance des principes du Pacte Mondial des Nations Unies</b>	<b>87</b>
Enjeux et politique	52		
Note méthodologique des indicateurs sociaux	53		
Le <i>reporting</i> social du Groupe	54		
Les Droits de l'Homme	60		
<b>Environnement</b>	<b>62</b>	<b>Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion</b>	<b>88</b>
Un engagement de longue date	62		
Gouvernance environnementale	62		
Promouvoir une agriculture durable	65		
Préserver et économiser les ressources en eau	67		
Contribuer à réduire le changement climatique	69		
Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets	73		
Tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux	76		

## — Un engagement concret et fédérateur

### **Déclaration de Pierre Pringuet, Directeur Général et Vice-Président du Conseil d'Administration ; Communication sur Nos progrès, Pacte Mondial des Nations Unies – 2013/2014**

*Je suis convaincu que la Responsabilité Sociétale (RSE) et la Performance Économique sont intimement liées et que pour réussir aujourd'hui et sur le long terme, les entreprises se doivent d'être exemplaires.*

*Pernod Ricard a placé la RSE au cœur de sa stratégie et l'a identifiée comme l'un de ses 5 leviers de performance. Nous sommes engagés dans la RSE parce que nous sommes convaincus qu'il s'agit d'une dimension naturelle de l'activité de notre entreprise et pas seulement pour répondre aux attentes des différentes parties prenantes.*

*Le Groupe est engagé depuis de nombreuses années dans le développement durable, et croit en la nécessité d'une approche RSE proactive pour relever les principaux défis rencontrés par l'industrie agroalimentaire, en particulier les fortes exigences des consommateurs et les pressions croissantes exercées sur les ressources naturelles.*

*En 2013, afin de répondre au mieux à ces enjeux et être plus efficace, nous avons revu notre modèle RSE, que nous avons recentré autour des valeurs du Groupe.*

*Notre Responsabilité Sociétale est fortement imprégnée de la notion de convivialité, qui est au cœur de la culture de Pernod Ricard : le partage, le respect et le dialogue sont des principes essentiels que le Groupe souhaite promouvoir afin de garantir sa pérennité. La responsabilité implique d'assumer l'impact de ses activités, de répondre aux inquiétudes et aux exigences de chaque partie prenante et d'encourager la prise de responsabilité individuelle et collective.*

*Notre nouveau modèle RSE est centré autour de 4 axes d'engagement, chacun imprégné de cet état d'esprit : Responsabiliser nos collaborateurs, Promouvoir la consommation responsable, Protéger notre planète et enfin, Développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires.*

*Le développement durable n'est pas un acquis. C'est pour cela que nous œuvrons quotidiennement pour renforcer notre vision et nos pratiques RSE dans une optique d'amélioration continue.*

*Ce modèle RSE va permettre de donner une nouvelle impulsion à nos démarches, pour aller encore plus loin et renforcer ce que le Groupe construit depuis des années, notamment à travers son soutien au Pacte Mondial des Nations Unies et au CEO Water Mandate.*

*Je suis intimement persuadé de la force de l'engagement de Pernod Ricard et de ses collaborateurs sur ces sujets fondamentaux. Alexandre Ricard, qui prendra la Direction de notre Groupe en 2015, est d'ores et déjà très engagé dans le soutien de notre politique RSE à l'image de sa famille à qui nous devons nos convictions en la matière. Il saura faire de nous tous et de notre entreprise des Leaders de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.*

Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général



## Une démarche historique ancrée dans la culture du Groupe

Pour Pernod Ricard, la Responsabilité Sociétale consiste à concilier efficacité économique, équité sociale et préservation de l'environnement dans une logique d'amélioration continue. Elle contribue au développement durable. Souvent précurseur dans ses actions, le Groupe a grandi dans le respect des Hommes et des cultures et a toujours inscrit sa vision dans la durée.

Pernod Ricard place la RSE au cœur de sa vision et de ses valeurs (esprit d'entreprise, confiance mutuelle et sens de l'éthique), résumées par sa signature « Créateurs de convivialité ». Ses 18 523 employés sont des ambassadeurs et des acteurs de sa politique RSE.

La démarche et la performance de Pernod Ricard ont été reconnues et récompensées notamment par les labels *FTSE4Good* et *Ethibel Excellence Investment*.

Historiquement, la culture d'entreprise de Pernod Ricard est empreinte d'un niveau élevé de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) :

- actionnariat salarié chez Ricard depuis 1938 ;
- création de l'Institut Océanographique par Paul Ricard en 1966 ;
- création de l'Institut de Recherches Scientifiques sur les Boissons (IREB) en 1971 ;
- fondation de Pernod Ricard en 1975, tout en préservant la personnalité spécifique de Pernod et de Ricard ;
- co-développement par l'Institut Océanographique Paul Ricard et Elf Aquitaine de l'Inipol EAP 22 en 1981 : un produit accélérant le processus naturel de dégradation des hydrocarbures en mer, ayant largement contribué à la dépollution des côtes de l'Alaska en 1989 après l'accident de l'Exxon Valdez ;
- mise en place de l'expression collective et directe des salariés en France en 1982 ;
- membre fondateur de l'association Entreprise et Prévention (E&P) pour lutter contre les consommations excessives ou inappropriées d'alcool en 1990. Cette association rassemble aujourd'hui les principaux producteurs français de vins, de bières et de spiritueux ;
- membre fondateur en 1990 de l'EFRD (*European Forum for Responsible Drinking* ; maintenant *SpiritsEUROPE*) qui fait la promotion de la consommation responsable et encourage les entreprises du secteur à adopter des standards d'autorégulation pour leurs communications commerciales ;
- depuis 1997, soutien au Centre Georges Pompidou au travers d'un partenariat culturel ;
- chaque année depuis 1999, attribution du Prix Fondation d'Entreprise Ricard à un jeune artiste remarqué sur la scène artistique française ;
- signataire de la charte du « Pacte Mondial » des Nations Unies depuis 2003 ;
- politique intégrée « Qualité-Sécurité-Environnement » (QSE), depuis 2004 ;
- membre de l'ICAP (*International Center for Alcohol Policies*) depuis 2005 ;
- intégration à l'indice d'analyse extra-financière *FTSE4Good* en 2005 ;
- Charte du développement durable depuis 2006, mise à jour en 2013 pour devenir « les Engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable » ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)) ;
- mise en place du pictogramme pour la prévention de la consommation d'alcool par les femmes enceintes dès 2006 dans l'ensemble des pays de l'Union européenne ; extension à l'ensemble des pays où Pernod Ricard est implanté décidée en 2013 (sauf si contrainte réglementaire) ;
- adoption d'un Code sur les Communications Commerciales en 2007 ;
- en 2009, certification ISO 14001 et ISO 9001 de plus de 80 % des sites de production industrielle, correspondant à 90 % des volumes produits ;
- adhésion au *CEO Water Mandate* (Mandat des chefs d'entreprise pour l'eau) en 2010 ;
- formalisation de la politique RSE en 2010 qui a donné lieu à la création de la « plateforme RSE », actualisée en 2013 pour devenir le modèle RSE ;
- en 2011, instauration de la journée annuelle mondiale de Responsabilité Sociétale mobilisant l'ensemble des collaborateurs du Groupe : le *Responsib'All Day* ;
- signature des 5 engagements de l'industrie pour promouvoir une consommation responsable en 2012 ;
- en 2013 : nouveau modèle RSE, recentré autour des valeurs du Groupe et avec quatre axes d'engagement : responsabiliser nos collaborateurs, promouvoir la consommation responsable, protéger notre planète et enfin, développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires ;
- adhésion à *Transparency International* en 2013 ;
- nouvelle politique environnement établie en 2013 ;
- en 2014 : signature de l'Accord européen sur la RSE avec l'EFFAT (fédération européenne des travailleurs et travailleuses de l'agriculture, de l'alimentation et du tourisme), et en collaboration avec le Comité européen (CEPR).

## Une gouvernance appropriée <sup>(1)</sup>

Pernod Ricard est un Groupe décentralisé : sa structure lui confère une force unique pour la conduite de ses affaires dans le monde entier. Grâce à la décentralisation, les filiales sont responsables de leurs activités.

En 2009, le Groupe a lancé un projet d'envergure nommé « Agility » destiné à actualiser le modèle d'entreprise et à améliorer ainsi la performance du Groupe. À cette occasion, et à travers la consultation des parties prenantes internes et externes, la stratégie RSE du Groupe a été formalisée et une gouvernance spécifique a été mise en place :

- **une organisation de haut niveau dédiée à la RSE :**
  - responsabilités du Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines du Groupe élargies à la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise,
  - création d'un Comité consultatif dédié à la RSE au niveau du Groupe, rassemblant des collaborateurs issus de toutes zones géographiques et de toutes fonctions. Ses missions principales sont de faciliter la mise en œuvre de la RSE, de venir en appui aux filiales et de faire des analyses et des recommandations sur les enjeux stratégiques RSE,
  - création d'un réseau de *leaders* RSE, constitué de collaborateurs provenant de plus de 80 pays, qui travaillent sous la Direction de leur filiale et dont la mission est la mise en œuvre de la stratégie RSE à l'échelle locale ;
- **une stratégie dédiée à la RSE, fondée sur trois conditions :**
  - les initiatives RSE doivent être en lien avec les activités du Groupe,
  - elles doivent prendre racine dans la culture et l'identité du Groupe,
  - elles doivent impliquer l'ensemble des collaborateurs.

En 2012, trois ans après la formalisation de sa stratégie RSE, Pernod Ricard a souhaité en évaluer sa pertinence et son efficacité. Le Groupe a donc décidé d'être l'entreprise pilote d'une nouvelle norme expérimentale française. Cette norme permet d'évaluer la crédibilité des démarches RSE au regard de la norme ISO 26000. Pendant cinq mois, des experts indépendants ont réalisé dans différentes filiales des entretiens en interne et auprès de parties prenantes externes afin d'apprécier la stratégie RSE du Groupe.

Cette démarche pionnière a abouti à la création d'un rapport de crédibilité qui met en exergue l'engagement fort du Groupe, de ses dirigeants, et la réalité du déploiement des actions. Elle permet également à Pernod Ricard d'identifier ses axes d'amélioration (<http://pernod-ricard.fr/49/la-rse/strategie>).

En 2013, afin de prendre en compte les axes d'amélioration identifiés par le rapport de crédibilité et pour renforcer nos actions, la stratégie RSE du Groupe a été revue. Un nouveau modèle a été créé, autour de 4 axes d'engagements :

- **responsabiliser nos collaborateurs** : parce qu'ils sont nos meilleurs ambassadeurs, ils sont placés au cœur du modèle. Nous favorisons leur implication et cultivons un environnement de travail collaboratif et convivial ;

- **promouvoir la consommation responsable** : pour que la consommation de nos produits soit une expérience agréable et sans danger, nous encourageons une consommation modérée d'alcool et luttons contre la consommation inappropriée grâce à des campagnes de sensibilisation et d'éducation, menées individuellement ou en partenariat avec l'industrie, des associations et les autorités publiques ;
- **protéger notre planète** : il ne peut pas y avoir de *leadership* sans excellence environnementale. Parce que tous nos produits sont issus de matières premières agricoles, protéger la planète n'est pas seulement une bonne pratique, c'est un acte fondamental et stratégique pour assurer l'avenir de l'entreprise. Nous améliorons notre performance environnementale de façon continue en analysant et en ajustant nos modèles économiques, pratiques et processus tout au long de la chaîne de valeur ;
- **développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires** : Pernod Ricard, par la diversité de ses marques et son modèle décentralisé, est profondément ancré dans les communautés locales. Nous voulons que notre activité contribue à leur développement, particulièrement par la promotion de l'entrepreneuriat, source de création de valeur, et par le partage des cultures locales, une manière de soutenir l'ouverture et le respect. Nous souhaitons également impliquer nos partenaires dans notre approche de responsabilité fondée sur le respect mutuel.

L'année fiscale 2014/2015 sera l'occasion de reformer l'ensemble des collaborateurs à la RSE en suivant le système mis en place en 2011 (l'ensemble des collaborateurs du Groupe avait été formé grâce à un système en cascade. Les *leaders* RSE ont été formés, et ont à leur tour formé les collaborateurs du Groupe).

## Des instances de contrôle dédiées

Le Conseil d'Administration, dont la composition et les fonctions sont mentionnées dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », a décidé le 16 février 2011 la création d'un Code et d'un Comité de déontologie prévenant le délit d'initié.

Le Comité d'audit, dont la composition et les missions sont également définies dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », joue un rôle étendu dans la supervision du contrôle interne et externe.

Les risques opérationnels et RSE sont couverts par le système d'audit et de contrôle interne de la Société.

De plus, les normes internes QSE constituent un référentiel clé des procédures de contrôle interne.

Par ailleurs, afin d'améliorer la transparence et la fiabilité des données sociales, environnementales et sociétales communiquées, le Groupe s'est engagé dans une démarche progressive de vérification de certains de ses indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux par ses Commissaires aux Comptes. Le rapport d'examen des Commissaires aux Comptes a été publié pour la première fois pour l'exercice 2009/2010.

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte Mondial des Nations Unies « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

## Référentiels externes

Pernod Ricard adhère et entend respecter les principes et orientations reconnus internationalement dans des textes qui font autorité comme :

- ▣ les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- ▣ les dix principes définis dans le pacte mondial (*Global Compact*) des Nations Unies pour les entreprises ;
- ▣ la norme d'orientation sur la responsabilité sociale ISO 26000 (RSE) et la norme XP X30 027 ;
- ▣ la déclaration de principe tripartite de l'Organisation Mondiale du Travail (OIT) sur les principes directeurs des Nations Unies concernant les entreprises multinationales et la politique sociale ;
- ▣ les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

En particulier, le Groupe affirme son respect des conventions de l'OIT régissant les droits sociaux fondamentaux :

- ▣ élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions N° 100 & 111) ;
- ▣ interdiction du travail des enfants (Conventions N° 138 & 182) ;

- ▣ élimination du travail forcé et obligatoire (Conventions N° 29 & 105) ;
- ▣ liberté syndicale et droit à la négociation collective (Conventions N° 87 & 98) ;
- ▣ protection des adhérents et responsables syndicaux, et refus des discriminations antisyndicales (Convention N° 135) ;
- ▣ droits et égalité des chances pour les salariés des deux sexes ayant des responsabilités familiales et pour les femmes enceintes ou allaitant un enfant (Convention N° 156).

Pernod Ricard entend aussi respecter les textes suivants :

- ▣ sur les droits de l'homme : la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Déclaration sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, la Déclaration des Droits de l'Enfant et la norme OSHAS 18001 (Santé et Sécurité au Travail) ;
- ▣ sur l'environnement : le protocole GHG, le *CEO Water Mandate*, la norme ISO 14001 (environnement), le « Millenium Ecosystem assessment » ;
- ▣ la qualité des produits : les normes 9001 (Qualité) et 22000 (Sécurité Sanitaire des Produits) ;
- ▣ le Groupe applique les recommandations de la GRI (*Global Reporting Initiative*) pour la mise en œuvre et le suivi de ses indicateurs.

## Ressources Humaines

### Enjeux et politique

#### Renforcer le modèle d'organisation au service du *leadership*

Le projet d'efficacité organisationnelle Allegro a été lancé dans l'ensemble du Groupe au cours de l'exercice 2013/2014.

Dans un contexte économique tendu, ce projet vise à renforcer le modèle d'organisation de Pernod Ricard pour être en mesure de saisir toutes les opportunités de croissance. Il repose sur trois grands principes : la priorisation, la simplification des processus et des structures et la mutualisation des expertises et des ressources. L'ensemble des filiales a travaillé sur la définition et la mise en place de la nouvelle organisation, ainsi que le déploiement des mesures sociales. Au global, environ 900 postes devraient être concernés mais les impacts exacts ne sont pas encore connus en raison des discussions toujours en cours avec les partenaires sociaux dans certains pays.

Le lancement du projet Allegro implique également des changements dans la manière de travailler au quotidien. Pernod Ricard accompagne cette période de transition en déployant des programmes de formation à l'attention des managers et des équipes afin d'explicitier les nouveaux modes de collaboration.

Les hommes et les femmes sont au cœur de la stratégie du Groupe, Pernod Ricard s'engage donc à mener le projet dans le plus grand respect de ses collaborateurs.

#### Performance collective et individuelle

Directement héritée de son modèle économique fondé sur la décentralisation, la culture de Pernod Ricard est incarnée par trois valeurs, l'esprit entrepreneurial, la confiance mutuelle et le sens de l'éthique, partagées par l'ensemble des 18 523 collaborateurs. Au quotidien, elle s'accompagne d'une attitude collective, génératrice d'engagement : la convivialité et l'esprit d'équipe, qui se traduisent par une simplicité dans les échanges et la reconnaissance des succès.

La performance est encouragée à travers le Groupe grâce à des politiques favorables d'intéressement et de participation. De plus, les politiques d'attribution d'actions de performance et de *stock-options* ont touché plus de 1 000 collaborateurs en 2013.

#### Des outils et processus RH ambitieux

La culture de Pernod Ricard est le levier de sa créativité et de son innovation permanente. Le Groupe en a formalisé les grands principes, en matière d'organisation du travail, d'attitude, de *leadership* et de développement des talents, dans sa Charte actualisée début 2011 et diffusée à tous les collaborateurs.

Pour soutenir et optimiser ce modèle performant, des processus et outils de gestion des Ressources Humaines efficaces, communs à l'ensemble du Groupe, ont été élaborés, sur la

base des travaux menés en concertation avec l'ensemble des filiales. Les efforts ont été récompensés par le Trophée du Capital Humain en 2013, prix décerné à Pernod Ricard pour l'ensemble de ses actions RH sur les cinq thèmes suivants : « Les Jeunes : Politique d'Embauche et d'Intégration » avec les *Graduate Programmes* régionaux, « De l'affichage des Valeurs au Modèle de Management » avec le *Leadership Model* de Pernod Ricard, « Les Relations Sociales dans le cadre du Développement International » avec le Comité européen, « L'Agilité des Entreprises : Innovations Managériales et Organisationnelles » avec Pernod Ricard Chatter® (Réseau social d'entreprise) et « La Formation : outil de Transformation de l'Entreprise » avec Pernod Ricard University.

Afin de mesurer l'efficacité de sa politique RH sur l'engagement des employés, Pernod Ricard a relancé en juin 2013 son enquête d'opinion « I Say », réalisée pour la première fois en 2011 avec le cabinet indépendant Towers Watson. Les résultats de l'étude démontrent cette année encore la fierté et le fort engagement des collaborateurs du Groupe, avec des scores en progression et nettement supérieurs à la moyenne des entreprises du secteur (« Fast Moving Consumer Goods »). La seconde édition de l'enquête d'opinion « I Say », réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs de Pernod Ricard, démontre encore une fois un engagement sans précédent : le taux de participation à cette étude s'est établi à 87 %, en progression de 7 points par rapport à l'année 2011. Malgré un contexte économique plus difficile, tous les items mesurés ont évolué à la hausse et illustrent la compréhension par les équipes de la stratégie suivie par Pernod Ricard et leur attachement à la culture d'entreprise : 94 % des collaborateurs sont fiers d'appartenir au Groupe et adhèrent pleinement à ses valeurs, soit un point de plus qu'en 2011. Sur ces thématiques, Pernod Ricard obtient des scores de 10 points supérieurs à la moyenne des entreprises du secteur (FMCG). À la suite des résultats de l'enquête « I Say », 91 % des filiales ont mis en place un plan d'actions en 2013/2014.

#### Dialogue social <sup>(1)</sup>

L'entreprise a une grande tradition de dialogue social et promeut le respect de la liberté d'association. Elle est de plus convaincue de l'importance d'un environnement professionnel qui optimise les conditions de travail. La Société consacre un pan de son *reporting* social Groupe au recensement de la qualité du dialogue social.

Le Groupe, dont plus de 50 % des effectifs sont basés en Europe, a particulièrement ciblé ses actions auprès des syndicats européens, au travers du Comité Européen (CEPR), qui rassemble des représentants de chaque filiale implantée en Europe dont l'effectif est supérieur à 75 employés. Le dernier renouvellement du CEPR a permis l'élection d'un Comité restreint, qui peut réagir, de sa propre initiative, à toute mesure sociale susceptible d'être prise en Europe, impliquant deux pays européens, ou plus, dans lesquels des équipes de Pernod Ricard sont implantées. De plus, chaque année, une brochure résume le contenu de la réunion annuelle qui se tient sur trois jours et est mise à disposition de tous les collaborateurs européens du Groupe. Ce programme

(1) En accord avec le Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

comprend une formation spécifique, proposée à l'ensemble des représentants syndicaux.

En janvier 2014, Pernod Ricard et l'EFFAT (*European Federation for Food, Agriculture and Tourism Trade Union*) ont conclu un accord européen portant sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). Conçu en collaboration avec le Comité européen, l'accord s'inscrit dans le cadre d'une démarche volontaire commune des 3 parties prenantes. Il vise à développer une politique de RSE engageante : elle s'applique ainsi sans distinction à l'ensemble des filiales du Groupe au sein de l'Union européenne, devant et allant au-delà des législations locales en vigueur et les accords collectifs, notamment en matière de santé et sécurité au travail, dialogue social, couverture décès, contribution au développement économique et social et réduction des impacts sur l'environnement. De plus, Pernod Ricard invite les filiales non européennes et/ou non détenues à 100 % par Pernod Ricard, à formaliser leur adhésion à l'accord et à le mettre en œuvre progressivement.

À l'échelle de la France, le Comité de Groupe France se réunit au moins une fois par an. Il regroupe des représentants du personnel désignés par les organisations syndicales les plus représentatives dans les filiales françaises. Une présentation des comptes du Groupe est réalisée au cours des réunions du Comité de Groupe France, ainsi qu'une analyse de l'emploi et de son évolution pour l'année à venir.

## Note méthodologique des indicateurs sociaux

### Outils utilisés

Le progiciel de consolidation financière *Hyperion Financial Management* (HFM) a été utilisé pour collecter et traiter les données sociales de l'exercice 2013/2014 remontées par les entités locales. Le contrôle s'effectue en combinant le progiciel HFM et l'outil de restitution des données *Smart View*, éditeur de requêtes.

Les analyses sociales du présent rapport concernent l'ensemble des entités du Groupe ayant recensé des effectifs sur la période considérée.

Dès lors qu'une société entre dans le périmètre du Groupe dans la période considérée, ses données sociales sont intégrées à hauteur de 100 %, quel que soit le pourcentage de détention de capital par Pernod Ricard et à condition que le Groupe en ait le contrôle.

### Périmètre de restitution des données

Les données sociales et leurs niveaux de détail sont restitués sur un périmètre qui a été légèrement modifié par rapport à celui de 2013 suite à l'intégration de la société Le Maine au Bois dans Martell Mumm Perrier Jouët ; la création de l'entité Pernod Ricard Maroc, l'ajout d'entités différenciées pour les différentes filiales en Afrique, Pernod Ricard Kenya, Pernod Ricard Angola, Pernod Ricard Nigeria et Pernod Ricard Ghana, et la création de l'entité Pernod Ricard Slovakia dans la Région Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa (Pernod Ricard EMEA) ; la création de deux entités distinctes pour Pernod Ricard Travel Retail Americas aux États-Unis et en République Dominicaine et la création de deux entités pour le Chili et le Pérou sous le palier Pernod

Ricard Andes dans Pernod Ricard Americas ; et le transfert de l'entité Pernod Ricard Helan Mountain dans la zone Pacifique, rebaptisée cette année Pernod Ricard Winemakers. Cependant, ce présent rapport n'a pas pu inclure les données sociales de Kenwood Vineyards, acquis par Pernod Ricard en mai 2014, qui représentait 40 employés.

La zone Asie-Pacifique regroupe l'activité Réseau de Distribution de l'Asie et l'activité Vins du Groupe, incluant la filiale Pernod Ricard Winemakers España en Espagne (343 personnes au 30 juin 2014) et Pernod Ricard Winemakers Helan Mountain en Chine (94 personnes au 30 juin 2014). Les activités africaines de Pernod Ricard sont pilotées par la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique de Pernod Ricard et les données afférentes sont donc regroupées sous cette zone.

Les indicateurs sont majoritairement renseignés pour un périmètre mondial. Toutefois, pour certains d'entre eux, tels que le taux d'absentéisme incluant les congés maternité, paternité et parentaux, difficilement reconnus de façon uniforme à l'échelle mondiale, il a été préféré une analyse distincte sur deux périmètres : France et Monde.

Cette méthodologie, bien que permettant une déclinaison des données par zone géographique, présente des limites du fait de l'absence de définitions reconnues au niveau local ou international de certains indicateurs (catégories socioprofessionnelles, performance sociale).

Les sollicitations des filiales sur leurs indicateurs sociaux sont guidées par plusieurs textes de référence dont Pernod Ricard s'inspire : la liste d'information exigée par la loi « Grenelle II », formulant une liste d'indicateurs auxquels Pernod Ricard est soumis de manière obligatoire depuis l'exercice 2012/2013 (conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce), de même que la norme ISO 26000, ont ainsi pu fournir un cadre de travail.

### Méthode de consolidation des indicateurs

Après avoir été saisies par les entités, les données sont collectées au niveau *Cluster* puis au niveau Région pour être ensuite transmises à la Holding. À chaque palier, les données font l'objet d'un traitement et d'une consolidation suivant une procédure et des critères clairement définis. Chaque entité collectant et intégrant ses données est responsable des indicateurs fournis et certifie ses données ainsi que leur contrôle. Une fois l'ensemble des données collectées, la Holding effectue un contrôle global de celles-ci et garantit ainsi l'exactitude et la cohérence de l'ensemble.

Pour fiabiliser le processus de *reporting*, un glossaire est réactualisé chaque année, incluant des définitions précises de chaque indicateur, illustrées par des cas concrets. Un guide utilisateur de l'outil est aussi mis à disposition des contributeurs. Des contrôles de cohérence automatiques (dont certains bloquants) existent également depuis 2010, avec des ajouts en 2012 et 2013.

Engagé dans un processus d'amélioration continue sur la collecte et l'analyse de ses données sociales, le groupe Pernod Ricard fait évoluer régulièrement ce travail pour adapter l'outil, son glossaire et son guide utilisateur en fonction des besoins et des évolutions du Groupe.

Cette année, des formations internes ont été dispensées aux utilisateurs clés au niveau des Régions et des Marques pour rappeler les principes du *reporting* social et former aux outils

utilisés, notamment à un nouveau document de saisie fiables les données enregistrées tout en suivant le même format que les années précédentes. Des contrôles de cohérence ont également été intégrés à ce nouveau document de saisie afin de permettre une autovérification au niveau local.

L'ensemble des données sociales est consolidé par agrégation.

### Précisions complémentaires

La catégorisation socioprofessionnelle est une notion purement française et difficile à appréhender pour les entités du groupe Pernod Ricard implantées dans d'autres pays. Dans un souci de fiabilité accrue des données, le Groupe a renforcé cette notion en conservant les quatre catégories pour le périmètre France et en allouant deux catégories pour le périmètre Monde : managers et non-managers. La définition de ces catégories a été explicitement communiquée aux entités du Groupe.

Les entrées et sorties, l'âge et l'ancienneté sont calculés sur la base des effectifs CDI (Contrat à Durée Indéterminée).

Les effectifs moyens sont calculés en termes d'équivalent temps plein, sans prise en compte des absences possibles des employés (courte ou longue durée).

Les collaborateurs de Pernod Ricard China sont comptabilisés dans les effectifs en CDI (842 au 30 juin 2014). Même si les contrats de travail chinois comportent une durée légale et ne sont transformés en CDI qu'après plusieurs années, le groupe Pernod Ricard considère ces personnels comme des effectifs CDI compte tenu des spécificités de la législation sociale de la Chine.

La règle de comptabilisation des expatriés et détachés a été précisée en 2012 : ces populations sont comptabilisées par la société d'accueil, ainsi que tous les coûts afférents (formation, salaires, etc.).

Les congés maternité/paternité/parentaux sont inclus dans le calcul du taux d'absentéisme.

Dans la législation française, les apprentis sont comptabilisés comme des CDD (Contrat à Durée Déterminée) pour des problématiques telles que l'absentéisme mais ne sont pas comptabilisés comme tels pour les calculs de seuil. Pernod Ricard a fait le choix de les intégrer globalement dans les CDD, au même titre que pour les exercices précédents.

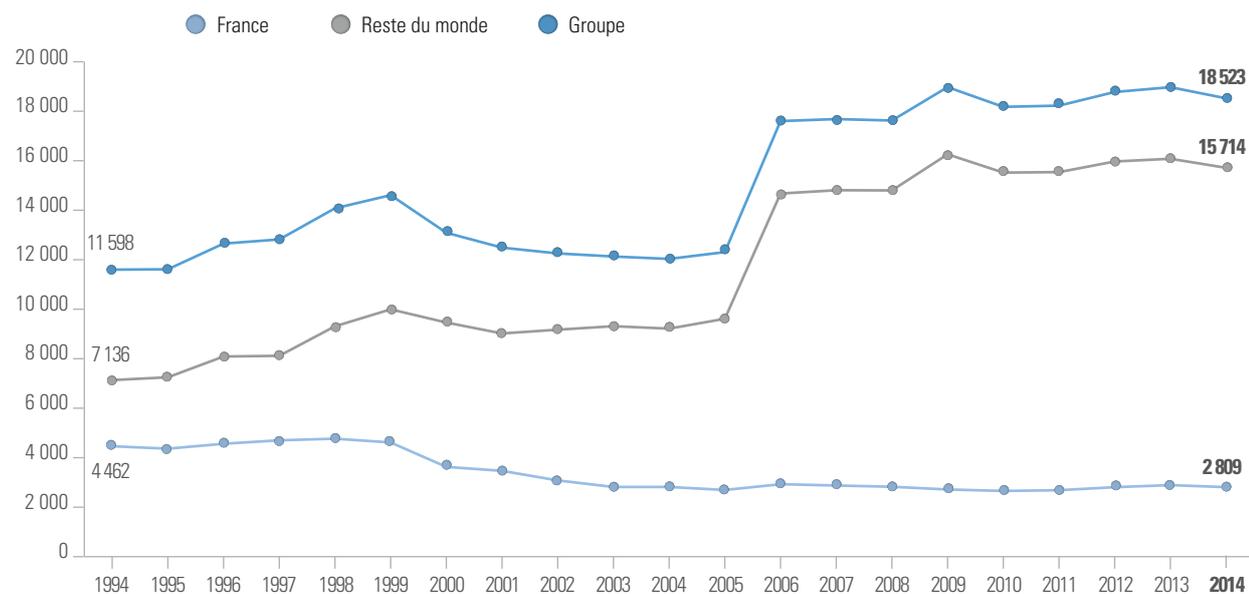
Le temps de travail, le taux d'absentéisme, les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail sont calculés sur la base du nombre d'heures ou de jours théoriques travaillés par an et en jours ouvrés.

Seules les heures de formation réellement effectuées par les collaborateurs sont comptabilisées, aussi bien les heures en présentiel que les heures en *e-learning*. Elles sont toutes incluses dans le même indicateur.

## Le reporting social du Groupe

Le reporting social du Groupe, élaboré chaque année grâce aux contributions des filiales, apporte un éclairage sur le profil social de Pernod Ricard. Afin d'améliorer la transparence et la fiabilité des données sociales communiquées, le Groupe a fait procéder depuis 2010 à la vérification de certaines de ses données, par ses Commissaires aux Comptes : données portant sur les effectifs (globaux, CDD, CDI), la répartition hommes/femmes, le turnover volontaire, les effectifs moyens par zone géographique et les mouvements du personnel. À compter de 2013, la vérification des données du Groupe a été réalisée sur tous les indicateurs. Le rapport d'examen des Commissaires aux Comptes, détaillant les travaux effectués ainsi que leurs commentaires et conclusions, figure en page 88.

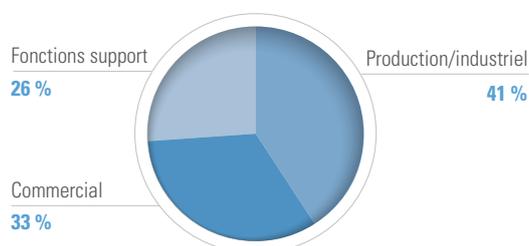
### Évolution des effectifs dans le monde au 30 juin



La population du Groupe a connu une croissance de 60 % entre 1994 et 2014, symbolisant à travers son évolution, les ambitions mondiales du Groupe et la pertinence de son modèle économique.

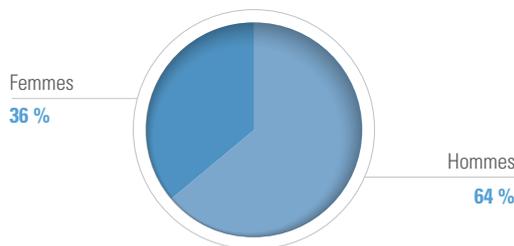
Cette photographie fait apparaître une légère baisse des effectifs de 2 % entre le 30 juin 2013 et le 30 juin 2014, qui est principalement la conséquence de réorganisations liées au début du projet Allegro : Mexique (externalisation des équipes *Merchandising*), Thaïlande, Venezuela et Australie notamment. Dans un contexte économique mondial incertain, le Groupe s'engage à limiter autant que possible l'impact social dans la mise en place des réorganisations, en favorisant la mobilité interne, et dans l'esprit de sa culture : confiance et respect mutuel.

### Répartition des effectifs moyens par secteur d'activité



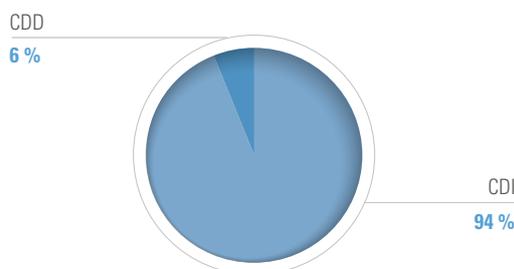
Cette répartition par secteur d'activité permet de constater que 41 % des effectifs évoluent au sein du secteur industriel (distilleries, sites d'embouteillage, centres logistiques, stockage pour vieillissement, activités viticoles, achats, *supply chain*, QSE), 33 % dans la fonction commerciale et 26 % dans les fonctions support. À noter, la croissance de la part des fonctions commerciales, qui représentent 33 % des effectifs en 2013/2014 contre 30 % en 2008/2009, la stabilité des fonctions support et la baisse du nombre de collaborateurs dans les activités industrielles qui couvrent désormais 41 % des effectifs du Groupe contre 47 % en 2008/2009.

### Répartition des effectifs au 30 juin 2014 par sexe



La part des femmes dans le Groupe représente plus du tiers de l'effectif Pernod Ricard et est en augmentation depuis 2010. En 2013/2014, la part des recrutements externes féminins a été de plus de 41 %, part stable par rapport à 2012/2013.

### Répartition des effectifs au 30 juin 2014 par type de contrat



Le Groupe privilégie les contrats à durée indéterminée ainsi que la mobilité interne, témoignant sa volonté de s'engager durablement avec ses collaborateurs et de leur garantir une situation stable.

La part des CDD reste quasiment stable par rapport à l'exercice précédent.

Au niveau du Groupe, la part des salariés exerçant leur activité à temps partiel est de 4,7 %.

Le nombre moyen d'heures théoriques travaillées par salarié en 2013/2014 s'élève à 1 776. Le nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans le Groupe est de 7,75 heures en moyenne soit environ 229 jours travaillés par an (après exclusion des week-ends, des jours fériés, des périodes légales ou conventionnelles de congés annuels, des congés supplémentaires et des jours de compensation RTT - Réduction du Temps de Travail).

## Effectifs moyens par zone géographique

	2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	Effectif annuel moyen		Effectif annuel moyen		Effectif annuel moyen	
	Total toutes catégories	En %	Total toutes catégories	En %	Total toutes catégories	En %
Groupe	18 308	100 %	18 608	100 %	18 596	100 %
Europe & Afrique	9 397	51 %	9 673	52 %	9 834	53 %
<i>France</i>	2 713	15 %	2 865	15 %	2 820	15 %
<i>Europe Hors France &amp; Afrique</i>	6 683	36 %	6 808	37 %	7 013	38 %
Amérique	4 236	23 %	4 207	23 %	4 050	22 %
Asie – Pacifique	4 675	26 %	4 728	25 %	4 713	25 %

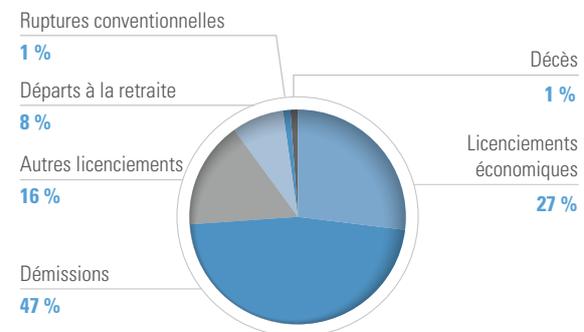
Les effectifs moyens sont stables par rapport à l'exercice précédent.

Le Groupe est présent à l'international au travers de filiales implantées dans 80 pays (53 % des collaborateurs étant situés en Europe et Afrique, 22 % en Amérique et 25 % dans la zone Asie-Pacifique). Cette diversité contribue à la performance du Groupe et reflète sa capacité à intégrer des collaborateurs de cultures différentes. Les effectifs basés en France, berceau de Pernod Ricard, représentent 15 % de l'ensemble des effectifs du Groupe.

Les principales fluctuations d'effectifs par rapport à l'exercice précédent sont :

- croissance en Afrique (croissance du réseau commercial en Afrique subsaharienne) ;
- baisse significative dans l'activité Vins (baisse des effectifs du réseau de merchandisers en Australie, Espagne et Nouvelle-Zélande) ;
- baisse en Amérique (externalisation partielle du réseau commercial au Mexique, réorganisation au Venezuela, baisse des effectifs en Argentine, mutualisation des fonctions du support informatique en zone Amérique) ;
- légère hausse en Asie (croissance des réseaux commerciaux dans la plupart des filiales) ;
- stabilité en Europe, où les mouvements s'équilibrent (croissance du réseau commercial en Russie et au Kazakhstan ; intégration d'une nouvelle structure en France au sein de Martell Mumm Perrier-Jouët, fermeture d'un site en Pologne).

## Sorties du personnel par motif (salariés en CDI)



Le nombre des sorties du Groupe est en croissance (2 295 en 2013/2014 contre 2 126 en 2012/2013), due à l'augmentation des licenciements pour motif économique résultant de la restructuration mise en place dans certains pays en vue d'améliorer l'efficacité opérationnelle dans le cadre du projet « Allegro ».

Les démissions constituent le premier motif de départ du Groupe et restent stables par rapport à l'année précédente (47 % des départs). La part des départs individuels (hors démission) a baissé en 2013/2014, représentant 394 départs (contre 494 en 2012/2013). La part des licenciements pour motif économique a augmenté entre 2012/2013 et 2013/2014, passant de 20 % à 27 %. Dans un contexte économique plus tendu, le Groupe a mis en œuvre des mesures sociales afin de limiter le nombre de départs pour motif économique, notamment en réduisant au maximum le recours aux recrutements externes afin de faciliter le reclassement interne. Ainsi, le recrutement externe a significativement baissé, représentant 1 856 arrivées en 2013/2014 contre 2 352 en 2012/2013.

Seuls les CDI sont comptabilisés dans les arrivées et sorties. Cela permet au Groupe d'avoir une visibilité précise sur les motifs amenant un collaborateur à sortir du Groupe, n'incluant donc pas le motif d'un contrat de travail arrivé à son terme.

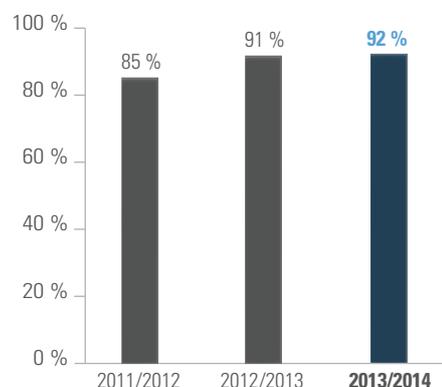
### Rotation du personnel

	Démissions	Effectif annuel moyen en CDI	Taux de départ volontaire
Managers	243	4 329	5,6 %
Non-managers	846	13 255	6,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 089</b>	<b>17 584</b>	<b>6,2 %</b>

1 089 démissions ont été enregistrées sur l'exercice, contre 1 006 l'année dernière. Le taux de départs volontaires reste faible, même s'il est en hausse sur les deux derniers exercices (5,8 % en 2012/2013 et 6,2 % en 2013/2014).

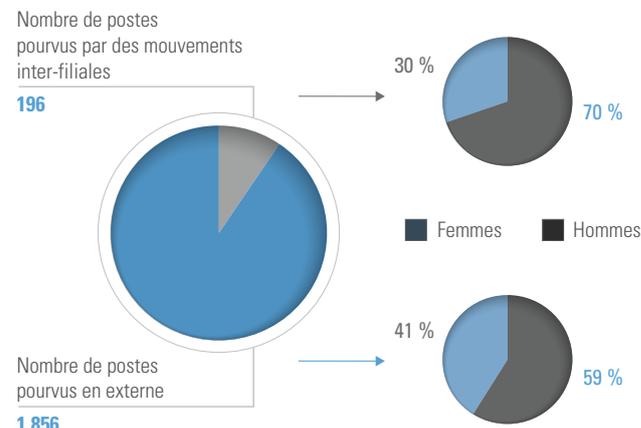
### Recrutement et entretiens annuels

#### ÉVOLUTION DU TAUX D'ENTRETIENS ANNUELS



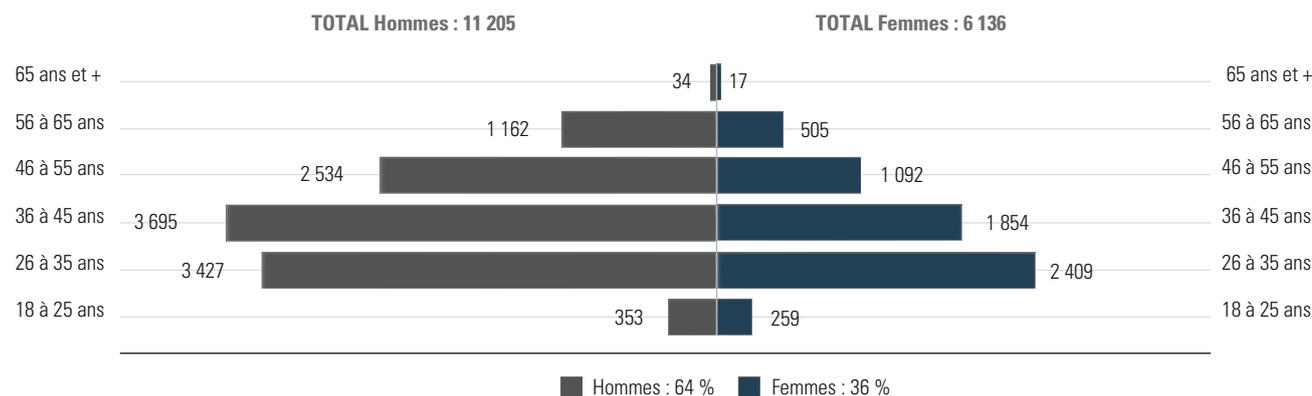
Pernod Ricard encourage la tenue d'entretiens annuels de performance et de développement de l'ensemble de ses collaborateurs en contrats à durée indéterminée (CDI). Le taux d'entretiens annuels continue de progresser : 92 % des collaborateurs en CDI présents au 30 juin ont bénéficié d'un entretien dans l'année.

#### RÉPARTITION DES POSTES POURVUS SUR L'EXERCICE 2013/2014



196 postes ont été pourvus via des mouvements inter-filiales (soit 10 % des entrées en CDI enregistrées sur la période, en légère hausse de 8 % par rapport à 2012/2013). 1 856 recrutements externes ont été recensés sur la période. 75 mouvements internationaux (d'un pays à un autre) ont été enregistrés sur la période au sein de la population des expatriés.

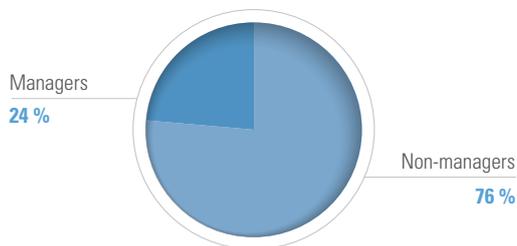
### Âge et ancienneté moyenne



L'âge moyen des collaborateurs du Groupe en CDI est de 40,5 ans. En France, l'âge moyen est de 43,4 ans.

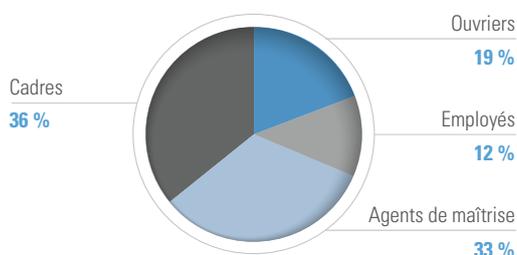
L'ancienneté moyenne des collaborateurs en CDI dans le Groupe est de 10 ans. Ce chiffre est stable par rapport à la période précédente. En France, l'ancienneté moyenne est de 16 ans.

### Répartition des effectifs moyens du Groupe par catégorie



À l'échelle mondiale, 24 % des effectifs ont un rôle de manager (définition interne : notions d'autonomie, de responsabilité et de niveau stratégique du poste du collaborateur).

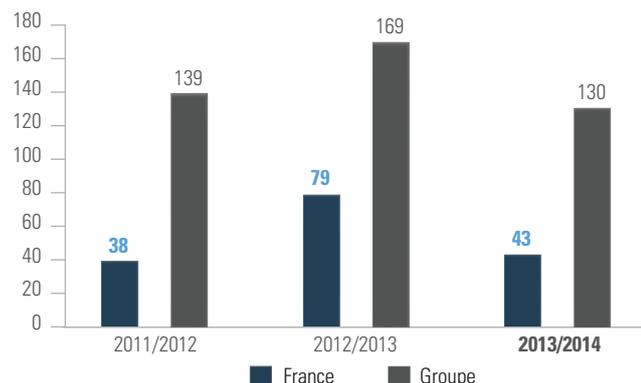
### Répartition des effectifs moyens en France par catégorie



Sur les 2 820 collaborateurs (effectifs moyens) en France, 64 % sont ouvriers, employés ou agents de maîtrise et 36 % sont cadres.

### Accords d'Entreprise <sup>(1)</sup>

#### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACCORDS D'ENTREPRISE SIGNÉS



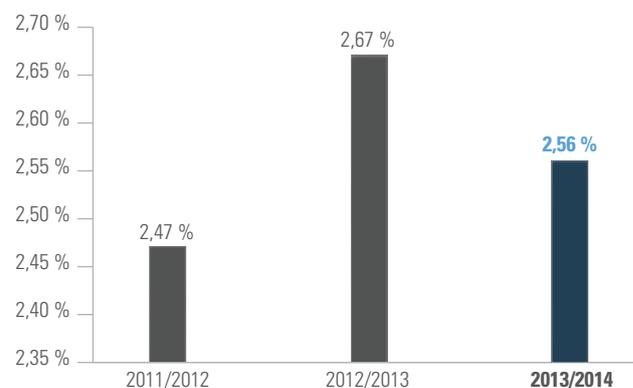
Avec 130 accords signés avec ses différents partenaires sociaux dans le monde au cours du dernier exercice, le Groupe favorise l'enrichissement du dialogue social. Ainsi, en France, 43 Accords d'Entreprise ont été signés par les filiales du Groupe en 2013/2014, ceux-ci portant sur des thèmes comme l'intéressement, les salaires, les frais de santé, l'égalité hommes-femmes, la prime de partage des profits, l'emploi senior et le stress.

Au total, des syndicats de représentation du personnel sont présents dans 31 % des entités du Groupe. Des instances de représentation du personnel non syndiquées sont également recensées dans la majorité des filiales du Groupe. 31 filiales du Groupe (comptant pour 57 % des effectifs du Groupe) ont signé au moins 1 Accord d'Entreprise dans l'année.

Nombreux sont les accords signés sur la prévoyance collective : 19 accords en 2013/2014, en France, Italie, Pays-Bas, République tchèque, Irlande, Brésil, Venezuela, Uruguay, Canada, Corée, Australie. Hors France, les négociations ont porté par exemple sur la santé et la sécurité au travail (République tchèque, Brésil, Canada, Cuba, Corée, Australie, Nouvelle-Zélande, Espagne) et sur l'égalité professionnelle (République tchèque, Brésil, Venezuela, Canada, Australie).

### Formation

#### ÉVOLUTION DE L'INVESTISSEMENT FORMATION DANS LE GROUPE (en pourcentage de la masse salariale)



Avec 429 566 heures de formation cette année, le Groupe a pu proposer des actions de formation à plus de 15 249 de ses collaborateurs représentant 82 % de l'effectif moyen global. Ce chiffre, en croissance de 2 points par rapport à l'exercice précédent, s'accompagne d'une optimisation de l'investissement financier de la formation qui a diminué de 9 % en 2013/2014.

Les collaborateurs formés ont pu bénéficier, en moyenne, de 28 heures de formation.

L'objectif des programmes de formation est d'adapter les compétences des collaborateurs aux besoins de leur poste actuel et de les préparer à leurs prochaines missions. Pernod Ricard a développé des séminaires visant à développer les compétences de ses collaborateurs. Ces programmes couvrent des sujets tels que le développement des compétences managériales et métiers, dans les domaines marketing, finance, commercial, industriel, communication, RSE et juridique.

Pour soutenir le développement de ses talents et former ses futurs *leaders* tout en encourageant la diversité, le Groupe a créé Pernod Ricard University en 2011. Sa vocation est d'accompagner, via des formations conduites sur le long terme, les collaborateurs tout au long de leur carrière professionnelle.

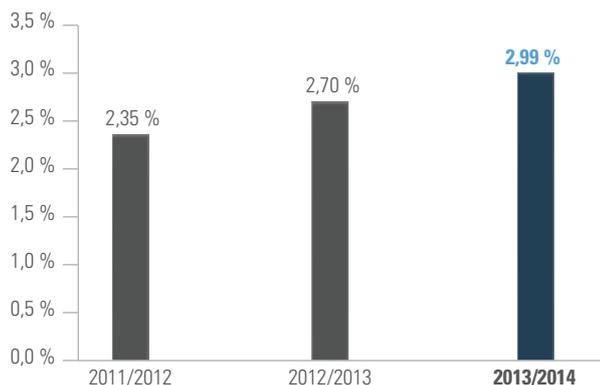
Pernod Ricard University propose une large gamme de programmes de formation, ouverts à tous les collaborateurs dans le monde entier (27 programmes, 40 sessions prodiguées

(1) En accord avec le Principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

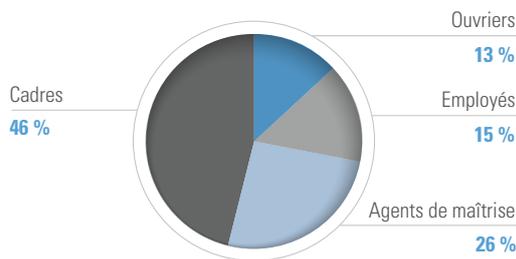
en français, en anglais et en espagnol, qui ont concerné 635 personnes en 2013/2014).

Cette année les programmes *Leadership* (niveau 1 : « Mixers » et niveau 2 : « Shakers ») – qui ont pour vocation à être des « expériences transformatives » – ont été suivis par 101 et 32 personnes respectivement, et au total par 265 personnes depuis leur création il y a 2 ans.

**ÉVOLUTION DE L'INVESTISSEMENT DE FORMATION EN FRANCE**



**RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION EN FRANCE PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE**

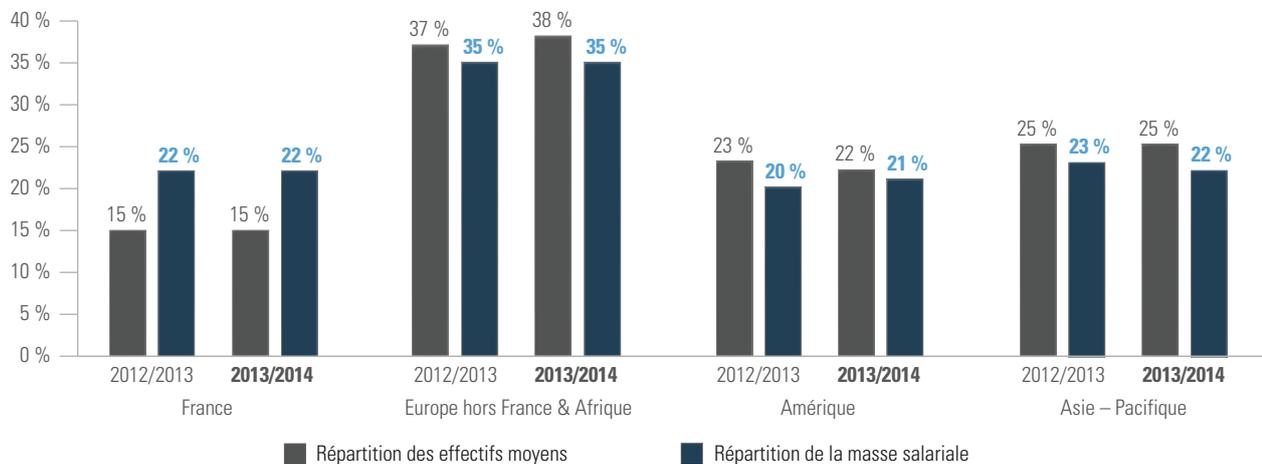


**Reconnaître et faire évoluer les potentiels**

Parcours d'intégration, entretien annuel de développement et d'évaluation de la performance, sessions de formation, etc. Les processus RH en vigueur chez Pernod Ricard favorisent le développement personnel et professionnel des collaborateurs. Depuis 2011, le Groupe a mis en œuvre un système de promotion des talents baptisé « iLead ». Commun à l'ensemble du Groupe, il est basé sur un modèle de *leadership* défini par un référentiel de compétences formalisé dans un outil d'évaluation des talents. Complété par la revue des cadres et les plans de succession concernant les postes clés du Groupe, cet outil constitue un dispositif essentiel pour repérer et sélectionner les potentiels.

**Masse salariale et effectifs par zone géographique**

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS ET DE LA MASSE SALARIALE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE POUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE 2013/2014**



La France, berceau du Groupe, héberge plusieurs sièges sociaux, notamment celui du Groupe, représentant par conséquent un poids salarial plus significatif.

Le montant de la masse salariale figure en Note 3.5 – *Charges par nature* de la Partie 5 « Comptes consolidés annuels ».

### Santé et sécurité au travail <sup>(1)</sup>

Au niveau du Groupe, 90 % des collaborateurs bénéficient d'une couverture santé (la couverture sociale étant définie comme le régime obligatoire local complété ou non d'un régime d'entreprise) et 79 % d'une couverture prévoyance couvrant les risques majeurs (décès, invalidité).

Pernod Ricard s'est officiellement engagé sur les questions de santé et de sécurité dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). Cet engagement s'applique à l'ensemble du Groupe et bénéficie du soutien de la Direction.

L'entreprise s'est dotée de moyens pour traiter ces questions, notamment un système certifié de gestion de l'hygiène et de la sécurité : programmes de formation/sensibilisation, suivi interne, audits internes H&S, certification OHSAS 18001. Depuis 2007, Pernod Ricard est signataire de la charte européenne de sécurité routière, une initiative de la Communauté européenne.

Pernod Ricard surveille le taux de fréquence et le degré de gravité des accidents dans l'ensemble de l'entreprise. L'hygiène et la sécurité sont évaluées en tant qu'éléments couverts par l'Audit Interne. 96 % des sites de production du Groupe sont certifiés OHSAS 18001.

#### Accidents du travail dans le Groupe

	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail	245	199	211
Taux de fréquence	7	6	6
Taux de gravité	0,21	0,12	0,14

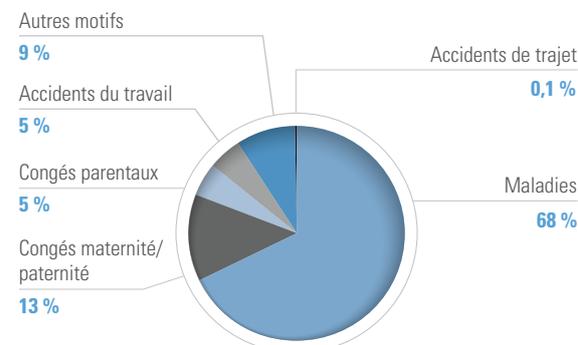
À compter de l'exercice 2013/2014, les accidents de trajet sont inclus dans le nombre d'accidents et intégrés dans le calcul des taux de fréquence et de gravité, d'où une hausse faciale de ces données.

#### Absentéisme dans le Groupe

	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Taux d'absentéisme	3,45 %	3,37 %	3,42 %

Les maladies professionnelles sont incluses dans les maladies pour le calcul du taux d'absentéisme. Une maladie est dite professionnelle si elle est la conséquence de l'exposition d'un employé à un risque physique, chimique, biologique ou résulte des conditions dans lesquelles il exerce son activité professionnelle.

#### RÉPARTITION DES MOTIFS D'ABSENTÉISME EN FRANCE SUR LA PÉRIODE 2013/2014 (en pourcentage)



### Les Droits de l'Homme <sup>(1)</sup>

Le Groupe apporte son soutien au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003. Ces dix principes, y compris ceux liés aux Droits de l'Homme (les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence et à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme), sont à la disposition des collaborateurs à tout moment, dans le monde entier, sur le site intranet du Groupe.

#### Respect des Droits de l'Homme et prévention de leur violation

La Charte Interne de Pernod Ricard fait mention de l'obligation pour les collaborateurs de respecter la loi, y compris les principes fondamentaux comme le respect des Droits de l'Homme. De plus, la politique Pernod Ricard a été reprise dans une Charte du développement durable (aujourd'hui « les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). Ces deux documents sont disponibles sur le site Internet institutionnel du Groupe ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)).

De par son organisation décentralisée, Pernod Ricard laisse à ses filiales la responsabilité d'appréhender, de respecter et de promouvoir localement le contenu de ses chartes. Cependant, des services sont chargés, au niveau du Groupe, d'évaluer régulièrement ces principes (au travers d'audits internes et du soutien apporté aux initiatives locales liées au développement et à l'évaluation de l'implication de l'entreprise envers des pratiques éthiques).

Les visites de marché effectuées par les équipes internes d'audits transversaux comprennent des éléments d'évaluation sociale, qui permettent d'appréhender la question des Droits de l'Homme. Le Comité de gestion étant chargé du respect de la loi, nos audits internes peuvent se concentrer sur des sujets plus spécifiques.

L'évaluation des Directeurs Généraux intègre des aspects aussi bien sociaux que de performance économique. L'ensemble des activités est couvert, même si les objectifs peuvent varier d'une filiale à l'autre.

(1) En accord avec le Principe 1 du Pacte Mondial des Nations Unies « Promouvoir et Respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

## Respect de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective <sup>(1)</sup>

Pernod Ricard fait référence à la liberté syndicale et au droit à la négociation collective dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « Les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable ») en tant que société adhérente.

## Non-discrimination <sup>(2)</sup>

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à lutter contre la discrimination dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « Les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). De plus, l'entreprise est signataire du Pacte Mondial et communique sur ce principe. En 2003, Pernod Ricard a également signé la « Charte de la diversité en entreprise », destinée à favoriser l'emploi des différentes composantes de la société française. Cette charte interdit toute discrimination à l'embauche, durant la formation et dans le développement des carrières.

En ce qui concerne la lutte contre la discrimination, Pernod Ricard a établi une structure dédiée à la diversité, afin d'améliorer la parité hommes/femmes et la variété des profils intégrés aux listes de sélection finale lors des recrutements internes. En particulier, une analyse approfondie des facteurs de progression professionnelle des femmes a été produite, permettant la mise en place progressive de mesures visant à favoriser l'égalité hommes-femmes.

Les filiales du Groupe sont également initiatrices d'un grand nombre de pratiques favorables à la diversité. Aux États-Unis par exemple, la société Pernod Ricard USA a engagé un plan d'actions concrètes, telles que la désignation d'un responsable diversité, la mise en place d'une charte sur la diversité et la sensibilisation des équipes par une formation.

La part des femmes au sein des Comités de Direction des filiales s'élève aujourd'hui à 21,3 %.

Par ailleurs, sur la question du handicap, il apparaît que si les filiales du Groupe se conforment aux obligations légales locales en la matière quand elles existent, des efforts restent à fournir pour développer l'insertion de travailleurs en situation de handicap. Au cours de l'exercice 2013/2014, 21 filiales ont effectué des travaux de mise aux normes de leurs locaux en faveur des handicapés et 17 filiales ont investi sur le matériel adapté. 16 filiales du Groupe ont mené des actions de formation et/ou sensibilisation sur la problématique du handicap auprès des employés. D'autres mesures mises en place en 2013/2014 sont la collaboration avec des établissements spécialisés (lancée dans 16 filiales), la participation aux forums dédiés (assurée par 8 filiales), la distribution des brochures d'information (au sein de 6 filiales). Les recrutements de personnels en situation de handicap ont ainsi été enregistrés dans 16 différentes filiales situées en France, en Europe (hors France), en Asie, en Amérique et en Afrique.

## Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants <sup>(3)</sup>

Au même titre que pour lutter contre la discrimination, Pernod Ricard s'est engagé par le biais du Pacte Mondial des Nations Unies à éliminer le travail forcé ou obligatoire et à abolir effectivement le travail des enfants, et dans la Charte Pernod Ricard, le Groupe s'engage à respecter les normes de l'Organisation Internationale du Travail. Pernod Ricard demande également à ses fournisseurs et sous-traitants de respecter ces principes (cf. section « L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE » page 84).

(1) En accord avec le principe 3 du Pacte Mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

(2) En accord avec le principe 6 du Pacte Mondial des Nations Unies : « Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ».

(3) En accord avec les principes 4 et 5 du Pacte Mondial des Nations Unies, respectivement « Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire » et « Abolition effective du travail des enfants ».

## — Environnement

### Un engagement de longue date

Né du développement de marques fortement ancrées dans leurs terroirs et issues de la transformation de matières premières agricoles, Pernod Ricard demeure profondément attaché à la préservation de l'environnement. Ainsi, dès les années 1960, Paul Ricard agissait en précurseur et visionnaire en matière d'environnement en créant en 1966 l'Observatoire de la Mer qui deviendra plus tard l'Institut Océanographique Paul Ricard. Près d'un demi-siècle plus tard, le Groupe cultive une relation

très forte avec les territoires agricoles où sont produites ses matières premières et où il élabore ses nombreuses marques, liant son développement à celui de l'environnement dans lequel il a construit ses racines.

Chaque étape du cycle de vie de nos produits affecte de diverses façons l'état du milieu naturel et les ressources disponibles. Le tableau ci-dessous illustre les principaux impacts des activités du Groupe – directs et indirects – sur l'environnement tout au long du cycle de vie du produit.

### Des priorités basées sur les impacts environnementaux générés tout au long du cycle de vie des produits

	Production des matières premières	Élaboration des produits	Conditionnement	Distribution et logistique	Consommation
<b>Activités</b>	Production agricole	Pressurage, vinification, distillation, maturation, assemblage	Embouteillage, emballage	Transport par route, mer, rail	Fin de vie du produit
<b>Principaux impacts environnementaux</b>	Eau d'irrigation Biodiversité	Consommation d'énergie Consommation d'eau Déchets organiques Eaux usées Émission de gaz à effet de serre	Consommation d'énergie Déchets d'emballage Eaux usées	Émission de gaz à effet de serre	Déchets d'emballage

Les cinq domaines d'engagement prioritaires retenus par le Groupe découlent de ces impacts et s'articulent autour des thèmes suivants :

- le déploiement d'une gouvernance environnementale efficace ;
- la promotion d'une agriculture durable et la protection de la biodiversité ;
- la préservation des ressources en eau ;
- la réduction de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone ;
- la promotion d'une approche durable de développement de nos produits et la réduction de l'impact des déchets.

### Gouvernance environnementale <sup>(1)</sup>

En 2013, une nouvelle Politique Environnementale a été adoptée par la Direction Générale dans le but de renouveler l'engagement du Groupe et le communiquer à l'ensemble de ses parties prenantes, à commencer par les 18 500 collaborateurs ainsi que les nombreux fournisseurs et partenaires. Cette politique vise l'ensemble de la chaîne de valeur et des activités du Groupe, depuis l'approvisionnement en amont, la production, la distribution sur les marchés et jusqu'à la fin de vie du produit.

Une feuille de route environnementale 2010-2015 détaille les orientations, priorités d'action et objectifs pour chacun des cinq axes majeurs pour l'ensemble des filiales, que leurs activités concernent la production ou bien la distribution.

(1) En accord avec les principes 7 et 8 du Pacte Mondial des Nations Unies, respectivement « Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement » et « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ».

Le tableau ci-dessous résume les principaux engagements pris pour chacun de ces axes, les objectifs associés pour la période 2010 à 2015, ainsi que les résultats obtenus à l'issue de l'année fiscale 2013/2014. Les actions ayant permis de concrétiser ces engagements seront détaillées dans les chapitres ultérieurs.

Axes	Engagements	Objectifs 2010/2015	Résultats au 30 juin 2014
Gouvernance	Déployer un système de <b>management environnemental</b> efficace	100 % des sites certifiés ISO 14001	96 %
Agriculture et biodiversité	Promouvoir une <b>agriculture durable</b> et préserver la <b>biodiversité</b>	80 % des vignobles appartenant au Groupe certifiés selon des standards environnementaux	77 %*
Eau	Préserver localement les <b>ressources en eau</b>	Baisse de 5 % de la consommation d'eau par unité produite sur les sites de production	10 %
Énergie et émissions de gaz à effet de serre	Réduire la <b>consommation d'énergie</b> Mesurer et <b>réduire les émissions de gaz à effet de serre</b> sur l'ensemble de la chaîne de production	Baisse de 10 % de la consommation d'énergie et des émissions de CO <sub>2</sub> par unité produite sur les sites de production	12 % (énergie) 22 % (CO <sub>2</sub> )
Écoconception et déchets	Réduire l'impact des <b>déchets</b> Promouvoir l' <b>écoconception</b>	Baisse de 40 % de la quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés par unité produite	76 %

\* Non compris les vignobles de Kenwood aux États-Unis, qui ne sont pas encore intégrés au reporting.

Au 30 juin 2014, les objectifs fixés pour 2015 sont globalement atteints, voire dépassés pour les aspects eau, énergie et déchets. Une nouvelle feuille de route environnementale est en cours d'élaboration. Elle s'appuie sur les engagements de la nouvelle Politique Environnementale, et définira des objectifs pour l'horizon 2020, qui feront l'objet d'une communication ultérieure.

Pour soutenir cette démarche et accompagner l'ensemble des collaborateurs dans la mise en application de cette feuille de route, des outils collaboratifs et des modules de sensibilisation sont disponibles : *e-learning*, séminaire de formation, communauté intranet, base de données de bonnes pratiques. Grâce au nouveau réseau social d'entreprise Chatter® mis en place en 2013, le forum de discussion rassemblant tous les collaborateurs activement impliqués dans la protection de l'environnement, a permis à tous les employés du Groupe, cette année encore, de partager leurs pratiques et expériences sur ce sujet, sensibilisant ainsi le plus grand nombre et stimulant l'émergence de nouvelles idées.

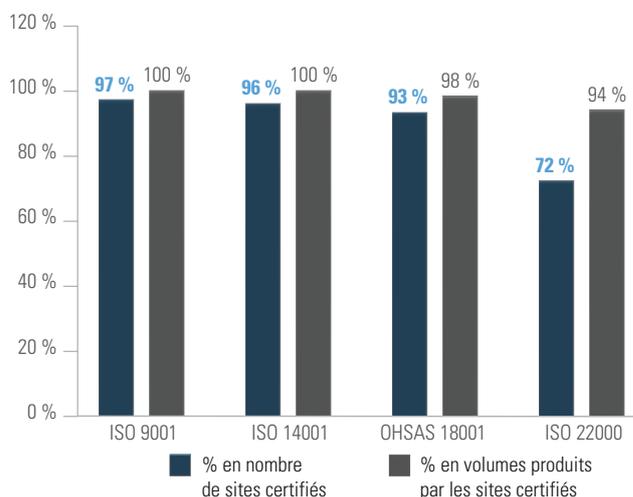
### Organisation et certification

En cohérence avec les principes énoncés dans sa Politique Environnementale, Pernod Ricard déploie des systèmes de management dédiés à la gestion de l'environnement dans chacun des pays où il dispose de sites de production. Ces systèmes s'appuient sur les principes suivants :

- la responsabilisation des filiales : chaque entité est entièrement responsable de l'identification et de la réduction de ses propres impacts environnementaux, ainsi que du déploiement de la politique du Groupe au niveau local. La Direction Performance durable de la Holding anime et coordonne les actions au niveau du Groupe, notamment par la réalisation d'audits réguliers et la diffusion des meilleures pratiques ;
- la politique de certification ISO 14001 (Management Environnemental) : au 30 juin 2014, 95,9 % des sites de production sont certifiés ISO 14001, représentant 99,7 % des volumes produits par le Groupe ;
- cette mesure s'intègre à la politique générale de management intégré Qualité/Sécurité/Environnement du Groupe, qui repose sur la généralisation des certifications des sites de

production dans ces différents domaines (voir graphe). Ainsi, au 30 juin 2014, 100 % des filiales couvertes par le reporting environnemental et 96,9 % des sites de production du Groupe disposent d'un Système de Management de la Qualité certifié ISO 9001, socle commun de la gestion des risques et de l'amélioration continue pour les filiales industrielles. Hormis la certification ISO 14001, elle est également complétée par l'ISO 22000 (Sécurité des Denrées Alimentaires) et OHSAS 18001 (Santé et Sécurité au Travail).

POURCENTAGE DES SITES CERTIFIÉS AU 30.06.2014



### Performance environnementale

#### Périmètre du reporting environnemental 2013/2014

Le reporting environnemental de Pernod Ricard porte sur les sites de production sous contrôle opérationnel du Groupe au 30 juin de l'année fiscale et ayant été en activité tout au long de celle-ci. Il ne couvre pas les sites administratifs (sièges ou bureaux commerciaux) ni les dépôts logistiques lorsque ceux-ci sont situés hors des sites industriels (ce qui ne concerne que quelques entrepôts isolés), leurs impacts environnementaux étant peu significatifs par rapport à ceux des sites industriels. Les propriétés

viticoles exploitées directement par les filiales sont également exclues du périmètre de publication. Celles-ci ont fait l'objet d'un premier *reporting* en 2012/2013 qui a été renouvelé en 2013/2014 et dont certains résultats sont présentés dans la section « Agriculture durable et performance de nos vignobles ». Les résultats complets (notamment les données chiffrées concernant les consommations d'eau, d'énergie et d'intrants, ainsi que les volumes de déchets) seront publiés l'année prochaine lorsqu'ils auront fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux Comptes du groupe Pernod Ricard.

Pour l'année 2013/2014, le *reporting* couvre l'activité de 97 sites industriels, contre 93 l'année précédente. Ce chiffre résulte de l'intégration ou la mise en service de quatre nouveaux sites : il s'agit de deux sites de production en Chine (le site d'Helan Mountain produisant du vin et le site d'embouteillage d'Yinchuan), de la distillerie du Maine au Bois acquise au printemps 2013 par Martell en Charente, et enfin d'une distillerie de malt récemment mise en route par Chivas en Écosse. Le périmètre industriel pris en compte pour cet exercice fiscal couvre ainsi un volume de production de 1 066 millions de litres (produits finis embouteillés ou en vrac) contre 1 072 millions en 2012/2013, et un volume d'alcool distillé de 242 millions de litres (mesuré en alcool pur) contre 235 millions en 2012/2013. Les propriétés agricoles couvertes par le *reporting* totalisent 5 850 hectares de vignobles, principalement situés en Nouvelle-Zélande, en Australie, en Argentine, en France, en Espagne et en Chine.

### Méthodologie

La performance environnementale du Groupe est suivie sur la base d'indicateurs pertinents vis-à-vis de son activité industrielle. Ceux-ci sont définis à partir des exigences prévues par le décret d'application de la loi Grenelle 2 ainsi qu'à partir des recommandations et principes du GRI (*Global Reporting Initiative*, version G4), tout en ayant été adaptés à l'activité spécifique du Groupe lorsque cela s'avérait nécessaire.

Les principales catégories de données collectées concernent : la gestion de l'eau (consommations et rejets), la consommation d'énergie, la gestion des sous-produits et des déchets (organiques, solides, dangereux...), la consommation de matériaux d'emballage, les émissions directes et indirectes de CO<sub>2</sub>, le management environnemental, les sanctions et incidents reportés aux autorités et les plaintes émises par les tiers.

Afin d'améliorer la transparence et de garantir la fiabilité des données communiquées, le Groupe a fait procéder depuis 2009/2010 à la vérification de certaines de ses données environnementales par ses Commissaires aux Comptes, et ceci de manière volontaire. Pour répondre aux exigences de la loi Grenelle 2, l'ensemble des informations environnementales fait désormais l'objet de tests de détail par les Commissaires aux Comptes. Leur rapport d'examen, détaillant les travaux effectués ainsi que leurs commentaires et conclusions, figure en fin du chapitre 3 – Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

Par ailleurs, pour garantir l'homogénéité des résultats sur l'ensemble du périmètre, un manuel établissant les définitions de chacun des indicateurs est communiqué à l'ensemble des responsables environnement en charge de consolider les données. Ce manuel est mis à jour annuellement. Les données sont collectées par les responsables environnement de chacune des filiales. Le Groupe analyse ensuite ces données et effectue des contrôles de cohérence afin d'identifier d'éventuelles erreurs de *reporting* ou de saisie, et si besoin interroge les filiales afin de s'assurer de la validité des données en cas de variations

significatives. Les données sont ensuite formellement validées par les filiales. Enfin, le Groupe les consolide en procédant à l'analyse de l'évolution de la performance environnementale, à la fois au niveau global et par branche d'activité.

Dans le cas où une erreur significative de *reporting* sur les exercices précédents est détectée, les données historiques sont réajustées uniquement si l'impact sur les performances du Groupe est supérieur à 1 %, afin de permettre une meilleure interprétation des résultats et des tendances. C'est le cas de la consommation d'eau du site de Walkerville au Canada, ayant un impact significatif sur la consommation d'eau du Groupe. Cette année, la méthode d'estimation et d'extrapolation de la consommation d'eau de ce site a été fiabilisée, entraînant un réajustement de la donnée de 2013, et permettant ainsi de lever la réserve exprimée par les Commissaires aux Comptes dans le document de référence 2012/2013.

### Suivi de la performance

La performance environnementale des sites est exprimée au travers de plusieurs ratios, selon la nature de la catégorie d'activité dans laquelle le Groupe les a classés :

- ▣ pour les distilleries : données ramenées aux volumes d'alcool pur distillés ;
- ▣ pour les sites d'embouteillage : données ramenées aux volumes de produits finis embouteillés ;
- ▣ pour les caves viticoles : données ramenées aux volumes vinifiés.

Au niveau du Groupe, la performance consolidée est exprimée en prenant pour base :

- ▣ soit la quantité d'alcool distillé pour les impacts environnementaux dus principalement à la distillation (ex : consommation d'eau ou d'énergie), exprimé en unité par millier de litres d'alcool pur distillé (kl AP) ;
- ▣ soit le volume de produits finis fabriqués lorsque c'est l'embouteillage qui est la principale source d'impact (ex : cas des déchets solides), exprimé en unité par millier de litres (kl).

Cette distinction est parfois complexe, certains sites comportant plusieurs activités. De même, l'embouteillage étant parfois découplé dans le temps par rapport à la distillation (cas des alcools vieillis : whiskies, cognac...), l'interprétation de ces chiffres peut s'avérer difficile d'une année sur l'autre. Pour cette raison, les deux bases de calcul sont présentées pour une partie des indicateurs. Le même phénomène rend complexe la fixation d'objectifs chiffrés globaux au niveau du Groupe, comme par exemple la quantité d'eau ou d'énergie consommée par unité produite, la consolidation de celle-ci étant dépendante du mix d'activités au cours de l'année, et de l'indicateur consolidé choisi. De ce fait, les résultats exprimés par les indicateurs doivent être utilisés avec précaution et interprétés dans la durée.

### Conformité environnementale

Tous les sites certifiés font l'objet d'audits internes et externes, durant lesquels les écarts éventuels de conformité sont revus. Par ailleurs, les sites sont régulièrement audités dans le cadre des audits QSE (Qualité Sécurité Environnement) conduits par le Groupe.

Cette année, aucune non-conformité administrative n'a été relevée. Néanmoins, un incident environnemental a été déclaré

aux autorités locales. Il concerne une rupture de canalisation d'eau de ville sur un site de vinification en Australie, entraînant une fuite de 390 m<sup>3</sup> dans le ruisseau adjacent au site.

Cet incident n'a pas eu d'impacts significatifs sur l'environnement et a fait l'objet d'analyse et de plan d'actions visant à en corriger les conséquences et à en éliminer les causes, dans une logique d'amélioration continue.

### Nuisances vis-à-vis du voisinage

Durant l'exercice 2013/2014, trois plaintes de riverains ont été reçues sur le site de Midleton en Irlande en raison de nuisances sonores générées dans le cadre des travaux d'extension de cette distillerie.

D'une façon générale, les nuisances sonores engendrées par les sites industriels du Groupe sont limitées. Les activités de distillation, de vinification et d'embouteillage sont peu génératrices de bruits pour le voisinage et font l'objet de mesures de prévention lorsque cela s'avère nécessaire. Seules les activités de distillation sont généralement réalisées de façon continue en cycles de 24 heures, mais elles sont peu génératrices de bruit.

### Provisions pour risque environnemental

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement s'établit au 30 juin 2014 à 2,9 millions d'euros. Par ailleurs, certaines filiales sont amenées à faire état de garanties lors de demandes d'autorisations d'exploiter à l'administration. Celles-ci ne font pas référence à des montants spécifiques mais établissent la solvabilité des filiales pour faire face aux conséquences éventuelles d'une pollution ou autre accident environnemental.

## Promouvoir une agriculture durable <sup>(1)</sup>

### Enjeux et objectifs

Pernod Ricard est un partenaire majeur de l'agriculture, tous les produits du Groupe étant issus de matières premières agricoles. C'est pourquoi il encourage une agriculture durable, responsable dans l'utilisation des ressources naturelles, respectueuse des paysages et soucieuse de préserver la qualité de l'eau et des sols, la biodiversité et la santé humaine.

Pour l'année 2013/2014, les achats directs de produits agricoles représentent 953 000 tonnes, principalement sous forme de raisins, moûts et vins (353 000 tonnes) et de céréales pour la distillation (600 000 tonnes).

Si l'on y ajoute les produits transformés (alcool, vins, sucre, extraits de plantes aromatiques...), le Groupe achète l'équivalent de 2,2 millions de tonnes de produits agricoles bruts, représentant au total l'équivalent de plus de 222 000 hectares de céréales, vignes, canne à sucre, betterave et autres cultures.

Pernod Ricard s'efforce de développer et promouvoir des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement,

tant au travers de ses activités agricoles propres (vignobles principalement) que dans le cadre des produits qu'il achète à ses fournisseurs. Pour cela, le Groupe s'appuie sur des référentiels locaux qui exigent en particulier :

- ▣ la réduction de l'utilisation d'engrais, la sélection et le recours à des pesticides moins dangereux pour l'environnement ;
- ▣ la maîtrise des consommations d'eau, en particulier lorsque c'est possible par les techniques d'irrigation au goutte-à-goutte ;
- ▣ la préservation des sols et de la biodiversité ;
- ▣ la formation et l'accompagnement des agriculteurs aux pratiques de l'agriculture durable.

### Agriculture durable et performance de nos vignobles

Les vignobles appartenant au Groupe occupent une surface de 5 956 ha et sont répartis dans 7 pays principaux : la Nouvelle-Zélande (44 %), l'Australie (18 %), l'Argentine (13 %), la France (12 %), l'Espagne (6 %), la Chine (5 %) et les États-Unis (3 %). Une majorité de ces vignobles a fait l'objet d'une certification selon des standards environnementaux, représentant 77 % des surfaces couvertes par le *reporting* :

- ▣ en Nouvelle-Zélande, 100 % des vignobles exploités par la filiale du Groupe sont certifiés *Sustainable Wine Growing New Zealand*, dont Pernod Ricard New Zealand fut l'un des membres fondateurs dès 1995 ; 101 hectares sont gérés selon les standards d'agriculture biologique ;
- ▣ en Australie, Pernod Ricard est membre de *Entwine Australia*, un programme d'assurance environnementale pour les vignobles et les sites de production de vin. Depuis 2002, l'ensemble de son vignoble est certifié ISO 14001 ;
- ▣ en France, les vignobles de Martell & Co et de Mumm Perrier-Jouët suivent des référentiels de viticulture durable développés par les interprofessions du Cognac et du Champagne. De plus, les vignobles de Martell sont certifiés ISO 14001 et ceux de Mumm Perrier-Jouët le seront en 2015 ;
- ▣ en Espagne, le management des vignobles est réalisé en suivant les lignes directrices du référentiel Sinergia, développé dans le cadre du programme européen Life et l'ensemble des vignobles est certifié selon les standards ISO14001. Par ailleurs, 15 hectares sont gérés selon les principes de l'agriculture biologique ;

Depuis l'année 2012/2013, un *reporting* environnemental annuel spécifique est désormais mis en place pour les vignobles. Il permet de suivre leurs pratiques et de mesurer divers indicateurs de performance. Il couvre 5 851 ha de vignobles, soit 66 625 tonnes de raisins récoltés ce qui correspond à 19 % des raisins, moûts et vins achetés par le Groupe en 2014. Sur ces 5 851 ha de vignobles exploités par le Groupe et couverts par le *reporting* (hors vignobles de Kenwood aux États-Unis) :

- ▣ environ 75 % des surfaces exploitées sont irriguées par goutte-à-goutte. Cette technique permet à la fois de réduire de façon importante les apports d'eau à la culture, mais également d'optimiser les apports d'engrais et de réduire les besoins de désherbage ;

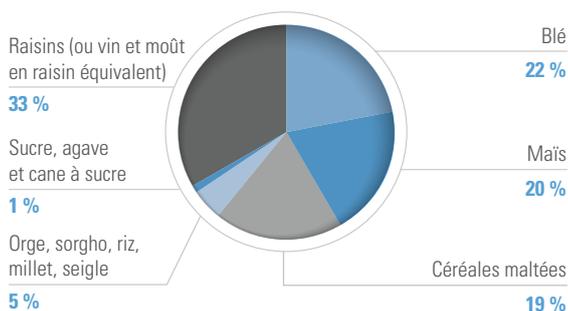
(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte Mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

- une partie des volumes d'eau utilisés en Argentine, en France et en Australie est issue des eaux usées des sites de vinification situés à proximité des vignobles ;
- la consommation annuelle totale d'énergie des vignobles du Groupe représente environ 1 % de celle de sites industriels de production ;
- la pratique de l'enherbement entre les rangs concerne environ 70 % des surfaces. Elle permet de réduire la quantité d'herbicide utilisée ainsi que les risques d'érosion des sols. Elle favorise également le développement des organismes auxiliaires qui protègent la vigne contre les insectes. En Nouvelle-Zélande, des moutons remplacent le désherbage chimique ou mécanique, diminuant ainsi le recours aux pesticides, et permettant le contrôle des adventices ainsi qu'une meilleure gestion de la canopée par l'effeuillage ;
- en France et en Espagne, l'utilisation d'insecticides est réduite grâce à la technique dite de la « confusion sexuelle ». Celle-ci consiste à perturber la reproduction des insectes parasites de la vigne grâce à l'utilisation de phéromones, permettant ainsi de limiter les applications de pesticides. Par ailleurs les traitements phytosanitaires sont utilisés de manière localisée de façon à n'appliquer que la dose efficace ;
- le pilotage de la fertilisation par analyse du sol et des plantes permet d'adapter les doses d'engrais au besoin exact des plantes ;
- environ 120 hectares de vignobles sont gérés selon les standards de l'agriculture biologique.

### Partenariat avec les fournisseurs de produits agricoles

Les achats directs de produits agricoles se composent principalement de raisins, vin ou moûts (33 %), de blé (22 %), de maïs (20 %) et de céréales maltées (19 %).

#### RÉPARTITION DES MATIÈRES PREMIÈRES AGRICOLES ACHETÉES



De nombreuses actions sont entreprises avec les agriculteurs fournisseurs du Groupe, afin de les engager dans la voie de l'agriculture durable :

- en Australie, environ 200 vigneron fournisseurs de Pernod Ricard Winemakers Australia sont membres du *Entwine Australia scheme*. En 2013 : 91 % des approvisionnements de Pernod Ricard Australia sont ainsi couverts par ce programme qui exige de ses membres la certification ISO 14001 ou *Freshcare* ainsi qu'un *reporting* sur les consommations d'énergie, d'eau, d'engrais, les pratiques de gestion environnementale (biodiversité, sols, et pratiques de conservation de l'eau) ;
- en Nouvelle-Zélande, après avoir fait certifier tous ses vignobles selon le standard *Sustainable Winegrowing New Zealand*, Pernod Ricard Winemakers New Zealand a aidé ses fournisseurs de raisins à obtenir cette accréditation. 100 % des vignobles sont accrédités selon ce standard d'agriculture raisonnée ;
- en Espagne, Pernod Ricard Winemakers Spain encourage ses fournisseurs à adopter les pratiques de la lutte biologique évitant le recours aux insecticides, notamment celles permettant de réduire les populations d'insectes ravageurs par confusion sexuelle ;
- en Arménie, Yerevan Brandy Company aide les viticulteurs dans la gestion de leurs produits phytosanitaires : la filiale fournit aux viticulteurs des produits conformes aux standards environnementaux en vigueur en France ainsi que des pulvérisateurs performants qui permettent de ne pas surdoser les traitements, et collecte ensuite les déchets d'emballage qu'elle confie pour destruction à une société agréée. Elle leur fournit par ailleurs au travers de l'ONG Planet Finance une assistance pour la constitution d'une coopérative, dont le but est de développer la capacité d'entreprise des petits producteurs ;
- en Suède, The ABSOLUT Company s'approvisionne exclusivement en blé produit localement selon un cahier des charges rigoureux et contrôlé en matière d'agriculture raisonnée ;
- en France, la majorité du fenouil utilisé pour la production de Ricard est cultivée par des agriculteurs de Provence selon les principes de l'agriculture raisonnée : la plante, très odorante, favorise le développement de populations d'insectes, en particulier des abeilles, contribuant à entretenir la biodiversité.

### Actions de préservation de la biodiversité

Outre ces pratiques d'agriculture durable, Pernod Ricard est engagé dans des projets visant à protéger et développer la biodiversité des écosystèmes présents sur les territoires agricoles où le Groupe exploite des vignobles. Il encourage par ailleurs l'ensemble de ses filiales à mener des projets de préservation de la biodiversité en lien avec leurs activités. À ce titre, le Groupe s'est engagé en soutenant en juin 2011 la Stratégie Nationale Française pour la Biodiversité. Notons que 31 zones naturelles protégées ou sensibles ont été recensées à proximité des sites de production du Groupe dans le monde. Ces zones se situent principalement en Écosse, en Irlande, en France et en Suède.

Certaines filiales ont engagé depuis plusieurs années des actions remarquables en matière de biodiversité :

- en Écosse, Chivas Brothers a cartographié, à travers un outil interactif, les écosystèmes sensibles situés à proximité de ses sites industriels. Elle peut ainsi mesurer l'impact de son activité sur ces écosystèmes et mettre en place des actions de protection de la biodiversité dans les zones les plus fragiles ;
- en France, une cartographie fine de la biodiversité des territoires viticoles exploités par Martell & Co a été entreprise. Elle a permis de mettre en évidence l'importance des terres non cultivées (bordures, bosquets, fossés...) qui représentent 8 à 15 % du territoire et jouent un rôle essentiel en tant qu'habitat pour de nombreuses espèces sauvages. Cette étude a permis d'identifier des mesures concrètes permettant de renforcer la biodiversité du terroir. Ce sujet est également discuté avec les fournisseurs de vin de la filiale, soit près

de 1 200 viticulteurs susceptibles de déployer des actions à l'échelle de leurs parcelles. Le Groupe s'est engagé en soumettant cet engagement volontaire dans le cadre de la stratégie Nationale pour la Biodiversité en mai 2014 ;

- en France, la culture de la gentiane jaune, dont la racine est à la base de la recette de la Suze, a fait l'objet de programmes de recherche pour être produite dans des fermes spécialisées, permettant ainsi la sauvegarde de 50 000 plantes sauvages chaque année ;
- en Nouvelle-Zélande, la filiale du Groupe a conduit un programme de réhabilitation dans les zones humides de la région de Kaituna, visant à rétablir l'écosystème originel sur un territoire de 9 hectares (restauration des sols, réintroduction d'espèces locales...). La filiale a également contribué à la protection du faucon local grâce à un fonds alimenté par le don de 1 dollar néo-zélandais pour chaque bouteille de vin de la série Living Land vendue ;
- en Australie, Pernod Ricard Winemakers a entrepris depuis de nombreuses années un programme important de protection de la biodiversité de la Barossa Valley. La filiale continue de développer ses actions de reforestation et de préservation des écosystèmes indigènes au niveau du bassin versant de la rivière Jacob's Creek. À titre d'exemple, plus de 700 arbres d'espèces indigènes ont été plantés lors de la journée mondiale des rivières en remplacement d'espèces invasives, contribuant à l'amélioration de la biodiversité et au retour de populations de grenouilles, poissons et oiseaux. Ce projet emblématique est devenu un modèle de référence pour Pernod Ricard dans le monde ;
- le groupe Pernod Ricard à travers l'association « Beverage Industry Environmental Roundtable (BIER) » a également contribué au développement d'un livre blanc technique pour évaluer les impacts du secteur des boissons sur les ressources en eau tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Ce livre, réalisé avec l'expertise de l'organisation « The Nature Conservancy (TNC) », apporte une perspective détaillée sur la relation entre le secteur des boissons et l'environnement, en prenant en compte les matières premières, les installations de production, le transport, la vente et la consommation ;
- enfin, sans le soutien matériel et financier de la Société Paul Ricard et du Groupe, l'Institut Océanographique Paul Ricard n'aurait pas été en mesure de jouer son rôle essentiel en matière de recherche et vulgarisation pour la protection des écosystèmes marins et de la biodiversité aquatique.

Autre aspect de la protection de la biodiversité, le Groupe s'attache à assurer une parfaite traçabilité des produits en matières d'OGM (Organismes Génétiquement Modifiés) afin d'assurer aux consommateurs que la réglementation en matière d'étiquetage des produits contenant des OGM est scrupuleusement respectée. Ainsi, un système de traçabilité rigoureux a été mis en place pour les céréales utilisées dans la production de whisky irlandais, qui s'accompagne d'audits visant à garantir l'absence de contamination croisée. Toutes les filiales procèdent à des évaluations des risques pour identifier les sources potentielles de matières premières OGM afin d'être en conformité par rapport aux réglementations locales concernant l'étiquetage des produits contenant des OGM.

## Préserver et économiser les ressources en eau <sup>(1)</sup>

### Enjeux et stratégie

L'eau est un composant essentiel des produits élaborés par Pernod Ricard. Elle est présente à toutes les étapes de la vie des produits du Groupe : irrigation des cultures, traitement des matières premières, distillation, réduction des eaux-de-vie et formulation des produits...

Pernod Ricard a fait de la gestion de l'eau l'un de ses cinq axes stratégiques en termes de politique environnementale. En septembre 2010, l'adhésion au *CEO Water Mandate* des Nations Unies est venue renforcer l'engagement du Groupe pour la protection des ressources en eau de la planète.

Au niveau des sites de production, les actions des filiales s'articulent autour de quatre leviers mis en œuvre pour optimiser la gestion des ressources en eau, et en préserver la qualité et la disponibilité :

- mesurer les consommations ;
- s'assurer que les prélèvements ne mettent pas en danger les ressources ;
- engager des actions visant à économiser, réutiliser et recycler l'eau ;
- s'assurer d'un traitement efficace des eaux usées avant leur rejet dans le milieu naturel.

Ces actions sont particulièrement importantes pour les sites situés dans des zones géographiques où l'eau constitue une ressource sensible.

Une autre dimension de l'impact des activités du Groupe sur les ressources en eau est celle des consommations indirectes engendrées par la production des matières premières agricoles, des matériaux d'emballage, ou encore de l'électricité consommée par le Groupe. Ces impacts générés par nos fournisseurs sont abordés à l'aide de méthodologies dites de l'empreinte eau ou *water footprint*.

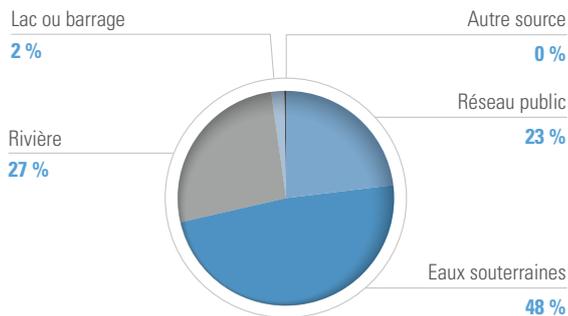
### Consommation d'eau et performance des sites de production (hors vignobles)

Il convient de distinguer la notion de prélèvement d'eau, qui comprend tous les volumes d'eau prélevés dans le milieu (nappe souterraine, eau de surface, réseau public...) quelle que soit leur destination, de celle de *consommation d'eau* qui recouvre uniquement la fraction des prélèvements ayant un impact mesurable sur l'environnement. Ainsi, est considérée comme un prélèvement mais pas comme une consommation, l'utilisation d'eau d'une rivière pour le refroidissement de l'alambic d'une distillerie lorsque cette eau est restituée à la même rivière sans modification de sa qualité ni de ses caractéristiques (chimiques, biologiques, thermiques, etc.).

L'eau consommée par le Groupe provient des nappes souterraines pour 48 %, du réseau public pour 23 % et des eaux de surface pour 29 % (rivières, lacs, etc.).

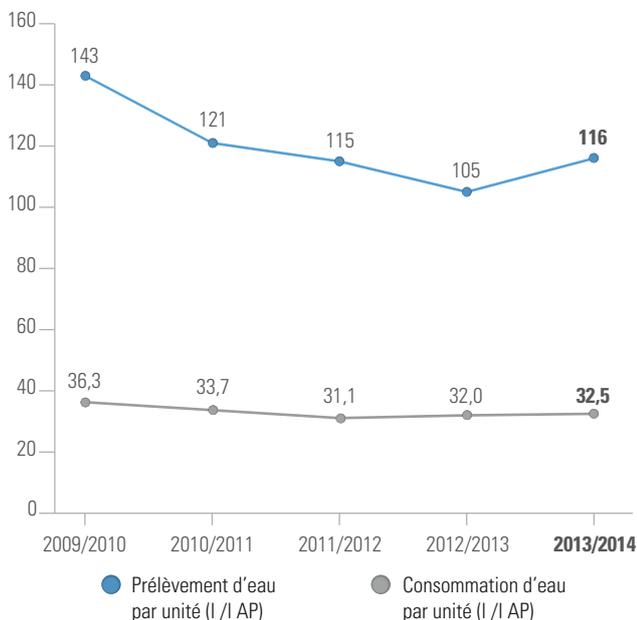
(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte Mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

## ORIGINE DES CONSOMMATIONS D'EAU (HORS VIGNOBLES)



En 2013/2014, 28 millions de m<sup>3</sup> d'eau ont été prélevés par les sites industriels du Groupe. Seuls 7,9 millions de m<sup>3</sup> constituent une consommation d'eau au sens de la définition ci-dessus, le reste ayant été exclusivement utilisé pour le refroidissement de distilleries et restitué sans perturber l'environnement. Environ 80 % de ce volume a été consommé par les distilleries qui restent les principaux sites de consommation d'eau pour Pernod Ricard. L'eau utilisée pour ajuster le degré d'alcool des produits représente quant à elle 0,5 million de m<sup>3</sup> (soit 6 % de la consommation totale du Groupe). Ramenées à l'unité produite (m<sup>3</sup>/kl AP), la quantité d'eau prélevée et celle d'eau consommée sont en baisse depuis 2009/2010 de respectivement - 20 % et - 10 %. On notera que 83 % du volume d'eau consommée proviennent de mesure par compteurs, les 17 % restants faisant l'objet d'estimations.

## ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS ET PRÉLÈVEMENTS D'EAU (HORS VIGNOBLES)



Cette diminution des consommations d'eau résulte des actions d'amélioration engagées par l'ensemble des sites de production, et en particulier des distilleries. Afin d'identifier de nouvelles opportunités de réduction des consommations d'eau, les filiales ont en effet réalisé un travail de cartographie détaillée des flux d'eau de leurs principaux sites : ces études recensent l'ensemble des flux entrants (captage d'eau souterraine, pompage de surface, consommation du réseau...) et sortants (eau intégrée aux produits, eaux usées, évaporation, eau présente dans les sous-produits...) afin de mesurer finement chaque flux individuel

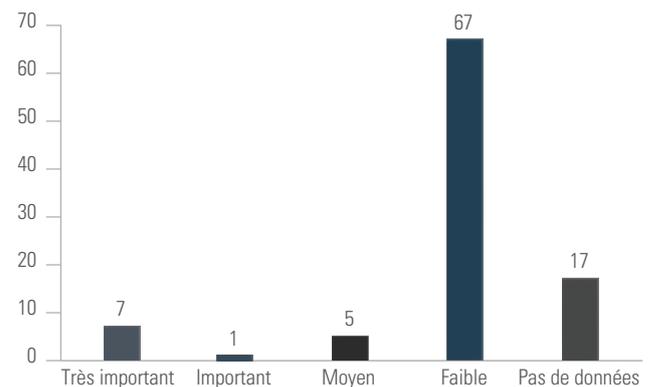
pour permettre une optimisation de l'ensemble. À ce jour, ces démarches couvrent environ 81 % de la consommation d'eau du Groupe.

## Une gestion de l'eau adaptée aux enjeux locaux

La ressource en eau étant inégalement répartie dans le monde, il convient en effet de porter une attention particulière à sa gestion sur les sites situés dans des zones géographiques où l'eau constitue une ressource sensible.

Sur l'ensemble des unités de production de Pernod Ricard, 13 sites sont situés dans ou à proximité immédiate de zones présentant un niveau de stress hydrique moyen ou élevé tel que mesuré par le *Mean Annual Relative Water Stress Index* dans le *Global Water Tool* développé par le *World Resource Institute*. Cet index représente la proportion des ressources qui est prélevée pour une utilisation humaine, par rapport à la quantité d'eau renouvelable disponible produite par l'environnement local. Ces 13 sites représentent 5 % de la consommation totale du Groupe, et sont répartis dans 6 pays (Argentine, Inde, Australie, Espagne, Arménie et Mexique). Les autres sites, représentant 95 % de la consommation du Groupe, sont situés dans des zones considérées comme soumises à un niveau de stress hydrique faible (ou à information non disponible dans certains cas). Sur les 13 sites considérés comme les plus sensibles, 7 sont situés dans des zones où l'eau est très rare, et pèsent pour 2 % de la consommation d'eau du Groupe. Depuis 2009/2010, le volume d'eau consommé par l'ensemble de ces 13 sites a été fortement réduit : il est passé d'environ 475 000 à 367 000 m<sup>3</sup>, soit une économie de 23 %.

## RÉPARTITION DU NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION DU GROUPE EN FONCTION DE L'INTENSITÉ DU STRESS HYDRIQUE DE LA RÉGION (HORS VIGNOBLES)



Les bonnes performances de consommation d'eau enregistrées sont le fruit des efforts réalisés par l'ensemble de ces sites, dont les plus remarquables sont les suivants :

- depuis 2008, le site de Behror a diminué de - 26 % sa consommation d'eau par unité produite : le site de production situé dans la région sèche du Rajasthan en Inde, comprenant une distillerie de whisky et une unité d'embouteillage, a été profondément modifié dans le but de pouvoir réutiliser et recycler l'eau à tous les stades de la production. À l'exception de l'eau recyclée pour l'arrosage des espaces verts, le site n'émet plus aucun effluent ;
- au Mexique, le site de vinification d'Ensenada et la distillerie d'Hermosillo ont réduit respectivement de 82 % et 30 % leur

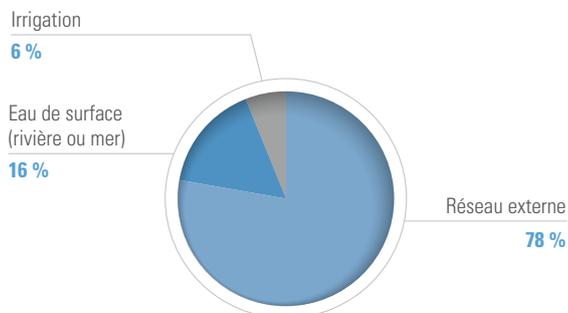
consommation d'eau par unité produite depuis 2007/2008 grâce à plusieurs actions, dont l'optimisation du rendement des osmoseurs, le nettoyage haute pression des équipements de distillation ou encore la récupération des condensats.

### Traitement des eaux usées

Au cours de l'année 2013/2014, le volume des eaux usées rejetées a été de 5,5 millions de m<sup>3</sup> contre 5,3 millions de m<sup>3</sup> sur l'exercice 2012/2013. Plus de 82 % de ce volume d'eaux usées a fait l'objet d'une mesure précise, le reste ayant été établi par estimation.

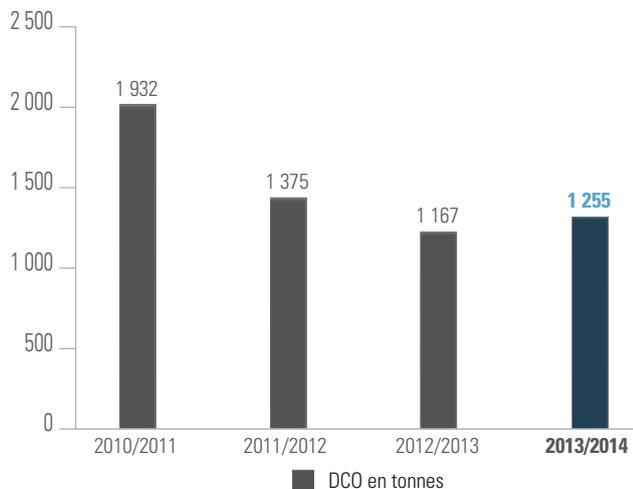
78 % des eaux usées ont été rejetées dans un réseau public d'assainissement. 16 % ont été rejetées vers le milieu naturel (rivière, lac, mer) dans le cadre des permis délivrés par les autorités locales et en accord avec les critères de rejet imposés. Pour 6 %, les eaux usées ont été recyclées pour l'irrigation des cultures (vignobles), après un traitement approprié.

#### DESTINATION DES REJETS D'EAUX USÉES



La charge polluante liée à la matière organique contenue dans ces eaux s'exprime par la Demande Chimique en Oxygène, ou DCO, mesurée après traitement et avant rejet dans le milieu naturel. En 2013/2014, elle est estimée à environ 1 255 tonnes de DCO au total pour le Groupe.

#### ÉVOLUTION DE LA DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE (DCO) REJETÉE DANS LE MILIEU NATUREL (en tonnes)



(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte Mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

(2) Selon les standards de Greenhouse Gas Protocol (GHG protocol).

Plusieurs types de procédés sont utilisés par les usines du Groupe pour abaisser la charge organique de l'eau et la rendre apte à une réutilisation ou bien à être rejetée dans le milieu naturel : il peut s'agir de la méthanisation par des micro-organismes permettant de produire du biogaz, de traitement aérobie par lagunage, d'une filtration sur membranes, ou bien encore de l'utilisation de plantes pour purifier l'eau dans des systèmes dits de « jardins filtrants », comme cela a été mis en place en Espagne ou bien encore en Argentine.

### Contribuer à la réduction de l'empreinte eau du Groupe

Au-delà de la consommation directe des sites de production de Pernod Ricard, l'eau constitue également un enjeu important pour les fournisseurs situés en amont des activités du Groupe : c'est pourquoi une étude plus large a été conduite en 2012 en utilisant les méthodologies dites de *Water Footprint* ou empreinte eau. Celles-ci consistent à identifier les ressources en eau mobilisées non seulement par les activités directes des filiales concernées, mais également par les produits et services qu'elles achètent, tels que les matières premières agricoles, les matériaux d'emballage ou encore l'énergie.

Cette étude a permis d'identifier les principaux enjeux liés à la ressource eau tout au long de la chaîne de production. Au final, l'empreinte eau du Groupe représente ainsi l'équivalent de 675 millions de m<sup>3</sup> par an, dont 99 % relèvent des approvisionnements en matières premières agricoles. Les autres éléments de la chaîne de production – parmi lesquels la consommation d'eau directe des sites industriels – ne représentent qu'environ 1 % du total. Globalement, les enjeux pour Pernod Ricard liés à la disponibilité de l'eau se situent donc essentiellement chez nos fournisseurs agricoles : ils varient de façon importante d'une région à une autre et doivent donc être abordés au niveau local, en tenant compte des spécificités climatiques.

### Contribuer à réduire le changement climatique (1)

#### Enjeux et stratégie

Les émissions de CO<sub>2</sub> augmentent l'effet de serre, et participent ainsi au changement climatique. Les activités de Pernod Ricard contribuent à ces émissions de plusieurs façons :

- directement, du fait de la combustion de sources d'énergies fossiles, notamment au niveau des distilleries : ce sont les émissions dites de « Scope 1 » (2) ;
- par l'électricité consommée, qui a généré des émissions de CO<sub>2</sub> lors de sa production en amont : émissions dites de « Scope 2 » (1) ;
- indirectement, au travers des produits (matières agricoles, emballages...) et services achetés par les filiales (transports...) : émissions de « Scope 3 » (2).

Les changements climatiques font peser sur les activités de Pernod Ricard divers risques, liés par exemple à l'approvisionnement en eau et en matières premières agricoles des filiales, aux événements météorologiques exceptionnels pouvant affecter les sites de production, ou encore à l'évolution de la réglementation dans les pays où opère le Groupe. Conscient de ces risques, Pernod Ricard les prend en compte de façon à anticiper et adapter progressivement ses activités opérationnelles. La présentation de ces risques et des mesures permettant de les prévenir figure dans la Partie 4 du présent document de référence (section « Facteurs de Risques »).

Pour contribuer à réduire ces changements, le Groupe procède dans son domaine d'influence par une démarche en deux étapes :

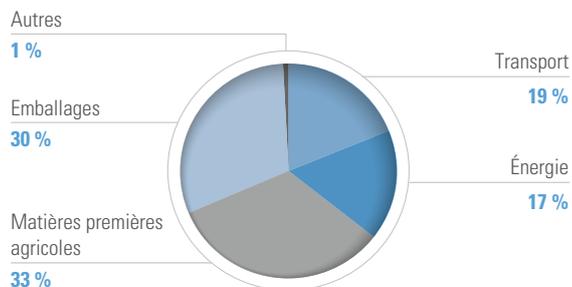
- évaluer son empreinte carbone tout au long de sa chaîne de production ;
- mettre en œuvre des actions pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre : directement sur les sites de production, et indirectement chez les fournisseurs, par une démarche d'écoconception des produits et par l'optimisation de la chaîne logistique.

### Mesurer l'empreinte carbone

Au cours de l'année 2013, le Groupe a renouvelé l'évaluation de l'empreinte carbone globale de ses activités selon la méthodologie du *GHG Protocol*. Cette mesure a porté sur la totalité des volumes produits par le Groupe, en intégrant les trois scopes décrits ci-dessus, depuis la production de matières premières agricoles et des emballages, jusqu'à l'expédition des produits finis vers les marchés d'exportation. Les émissions de CO<sub>2</sub> liées à la flotte de véhicules commerciaux, aux sites administratifs et de distribution (hors site de production) et à la distribution des produits finis de l'entrepôt aux premiers clients ne sont pas pris en compte.

Cette évaluation confirme le rôle important des achats de matières premières agricoles (céréales, raisins, vins, alcools, etc. qui pèsent pour 33 % de l'empreinte totale), des achats d'emballages (verre et carton principalement, pour 30 % du total). Les transports représentent 19 % du total. Enfin, les émissions liées à la consommation d'énergie des sites de production (Scopes 1 et 2), ne sont responsables que de 17 % du total de l'empreinte du Groupe.

#### EMPREINTE CARBONE LIÉE AUX ÉMISSIONS DIRECTES ET INDIRECTES SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION



### Réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de nos sites de production

En 2013/2014, les émissions des sites industriels de Pernod Ricard (Scopes 1 et 2) se sont élevées à 343 257 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, contre 335 456 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> pour la période 2012/2013. Ramenées par unité produite, ces émissions s'établissent à 1,42 kg équivalent CO<sub>2</sub> par litre d'alcool pur, alors qu'elle était de 1,83 kg eq CO<sub>2</sub> en 2009/2010. Cette baisse de 22 % résulte d'une part de la politique engagée pour améliorer l'efficacité énergétique des sites de production, et d'autre part de l'évolution progressive vers un mix énergétique moins carboné.

### Améliorer l'efficacité énergétique des sites de production

Au niveau des sites de production, les actions s'articulent autour de trois leviers pour augmenter l'efficacité énergétique :

- suivi continu des consommations énergétiques et mise en place de systèmes de management de l'énergie.

En Suède, la distillerie de Nöbbelöv dispose d'un système de management de l'énergie certifié, garant de son excellence énergétique ;

- conduite de diagnostics énergétiques approfondis, avec établissement d'objectifs d'économies.

À ce jour, la consommation des sites de production ayant réalisé de tels diagnostics représente 84 % de l'énergie totale consommée par le Groupe. Ces diagnostics permettent d'élaborer des plans d'action touchant à l'organisation, aux équipements et aux contrats avec les prestataires, dans le but d'optimiser la gestion énergétique ;

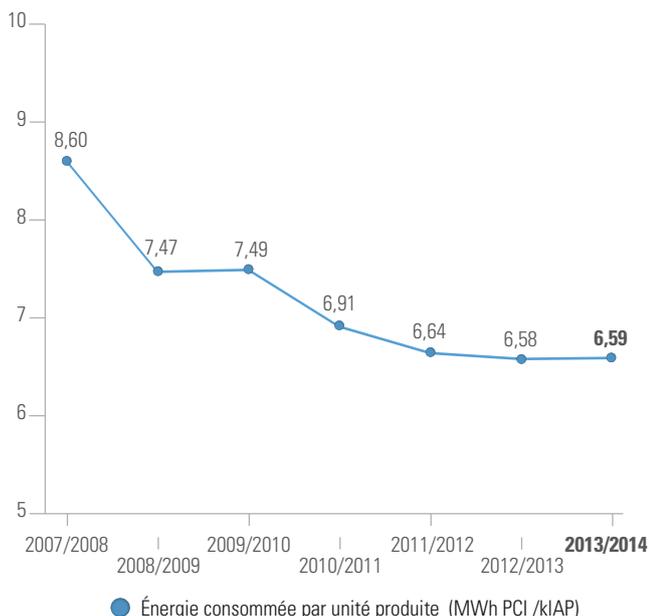
- déploiement de programmes de réduction des consommations faisant appel à la gestion des procédés et des utilités, et pouvant entraîner des investissements matériels.

En Écosse par exemple, Chivas Brothers a engagé depuis 2006 un ambitieux plan de réduction des consommations sur l'ensemble de ses sites en investissant dans des équipements plus efficaces (thermo-compresseurs de troisième génération...) et en réalisant des actions de recyclage de l'énergie au sein de son *process*. Irish Distillers, quant à elle, a profité de l'extension de la distillerie de Midleton pour optimiser son *process* et choisir les meilleures technologies disponibles, lui permettant de réduire de 10 % sa consommation énergétique par unité produite dès la campagne de distillation 2013/2014.

Au cours de l'année 2013/2014, la consommation énergétique totale des sites de production du Groupe s'est élevée à 1 592 GWh contre 1 543 GWh en 2012/2013. Ramenée au volume de production, la consommation moyenne par litre d'alcool pur distillé s'établit à 6,59 kWh par litre d'alcool pur distillé, en baisse de 12 % par rapport à 2009/2010. Cette performance s'explique principalement par l'amélioration de l'efficacité des distilleries, qui représentent 84 % de la consommation totale d'énergie du Groupe.

Pour la période 2009/2010 à 2014/2015, le Groupe s'était fixé comme objectif une réduction de - 10 % de la consommation par unité produite. À fin 2013/2014, cet objectif est donc d'ores et déjà atteint. De nouveaux objectifs à plus long terme seront donc fixés durant l'exercice fiscal en cours.

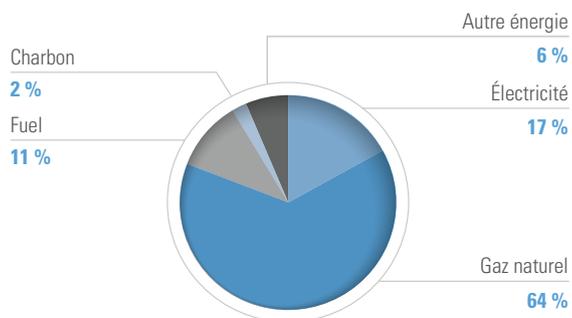
ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE



Privilégier les sources d'énergie moins polluantes et plus durables

Les activités industrielles de Pernod Ricard utilisent de l'énergie sous différentes formes. La majorité provient du gaz naturel (64 %), puis de l'électricité (17 %), du fuel (11 %) du charbon (2 %) ainsi que diverses autres sources (6 %).

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE



La part des énergies renouvelables dans ce mix énergétique est de 13 %, soit 10 % sous forme d'électricité et 3 % de biogaz, de bois et autres énergies renouvelables. En ce qui concerne l'électricité utilisée par les usines du Groupe, elle est à 61 % d'origine renouvelable en 2013/2014, contre 57 % l'année précédente : 27 des sites de production sont exclusivement approvisionnés en « électricité verte ». Il est à noter que, pour l'évaluation des émissions directes du Groupe, les émissions de CO<sub>2</sub> associées aux consommations d'énergies renouvelables (électricité verte, biomasse, etc.) sont calculées sur les bases d'un facteur d'émission de CO<sub>2</sub> égal à zéro et que les pourcentages d'énergies renouvelables sont en partie basés sur les factures.

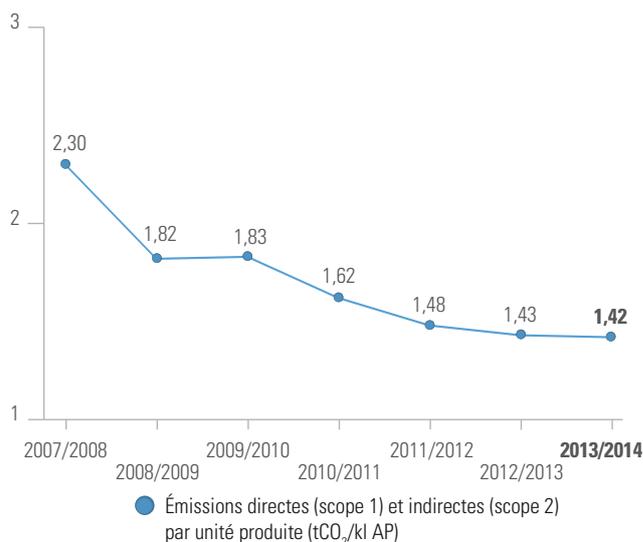
Afin de diminuer son empreinte carbone, le Groupe s'efforce de remplacer le fuel lourd et le charbon par d'autres énergies

moins polluantes. Les consommations de fuel et de charbon ont ainsi respectivement diminué de 48 % et 55 % depuis 2007/2008 contribuant à une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> correspondantes de 40 %.

La distillerie de Behror, implantée en Inde dans le Rajasthan, a contribué à cette diminution en remplaçant 90 % du charbon utilisé par des enveloppes de graines de moutarde et des balles de riz, deux résidus agricoles largement disponibles dans la région. Elle a ainsi pu augmenter sa part d'énergie renouvelable de 21 % en 2009/2010 à 82 % en 2013/2014. La distillerie de Nashik, située près de Mumbai, a pris exemple sur celle de Behror et utilise maintenant 21 % de biomasse pour alimenter sa chaudière, auparavant alimentée à 100 % par de l'énergie fossile.

Autre exemple de changement pour une source d'énergie plus propre, la distillerie de Glenlivet en Écosse a finalisé cette année la construction d'un pipeline lui permettant désormais d'être alimentée en gaz naturel. La distillerie, dont la source d'énergie était principalement le fuel, fonctionne aujourd'hui avec un carburant à la fois plus propre et plus efficace. Elle a ainsi diminué ses émissions de CO<sub>2</sub> de 27 % par kl d'alcool pur distillé.

ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES SITES DE PRODUCTION (SCOPES 1 ET 2)

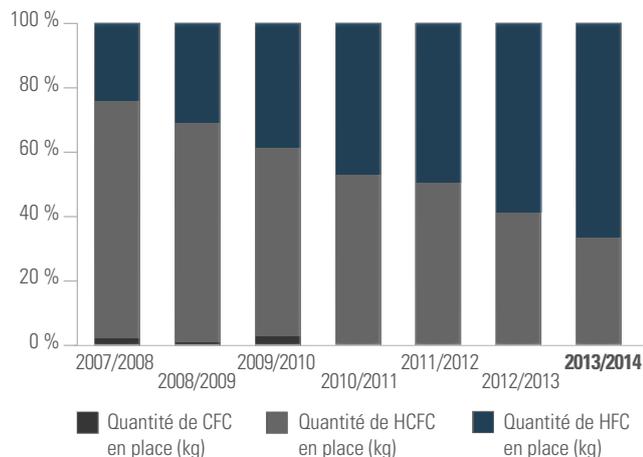


Réduire les émissions d'autres gaz nocifs pour l'environnement

D'autres émissions de gaz dans l'atmosphère sont susceptibles d'affecter notre environnement : celles des gaz réfrigérants, dont certains endommagent la couche d'ozone. Certains de ces gaz participent par ailleurs à l'augmentation de l'effet de serre : ils n'ont pas été pris en compte dans le calcul des émissions directes du Groupe car ils représentent moins de 1 % de celles-ci.

Un programme d'élimination des gaz frigorigènes les plus néfastes pour l'environnement a été engagé depuis plusieurs années, avec pour résultat l'élimination complète des CFC. Le programme vise également à réduire la part des gaz HCFC, avec pour objectif une élimination en Europe en 2015 et dans le reste du monde en 2020. Au 30 juin 2014, les HCFC représentent 33 %, et les HFC 67 % sur un total de 17 108 kg de gaz fluorés présents sur l'ensemble des sites industriels.

## ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES CFC / HCFC / HFC EN PLACE



Deux exemples illustrent des démarches remarquables d'engagement des sites de production en faveur du climat :

- en Suède, The ABSOLUT Company poursuit depuis de nombreuses années ses efforts vers l'excellence environnementale. Dans un premier temps le *process* industriel de la distillerie a été l'objet de toutes les optimisations, faisant de la distillerie de Nöbbelöv l'une des plus efficaces au monde au plan énergétique. Ensuite, la filiale a procédé au remplacement de ses sources d'énergie carbonée par des énergies plus propres : les trois sites de production sont désormais alimentés en électricité renouvelable, et la chaudière au mazout du site d'embouteillage d'Ahus a fait place à l'utilisation du chauffage urbain, divisant par quatre les émissions de ce dernier site. Enfin, pour parvenir à la neutralité carbone de la distillerie, la filiale s'est engagée dans un programme de compensation, par lequel elle contribue à réduire un volume d'émission de CO<sub>2</sub> équivalent à ses propres émissions résiduelles de Scope 1 et 2 ;
- en Espagne, Pernod Ricard Winemakers a fait le choix de compenser les émissions de CO<sub>2</sub> liées à sa consommation d'électricité et au transport de ses employés du site de production de Campo Viejo, en participant à un projet des Nations Unies (production d'hydroélectricité dans la province du Gansu en Chine). Cette action lui a valu de recevoir l'an dernier la certification *CarbonNeutral*<sup>®</sup> délivrée par The Carbon Neutral Company.

### Contribuer à réduire les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> de nos fournisseurs

Les émissions dites « indirectes » sont celles causées par les fournisseurs des produits et services achetés (essentiellement emballages, matières premières, et services logistiques).

#### L'écoconception des produits

La démarche d'écoconception des produits engagée depuis 2008 participe à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'approvisionnement en emballages, mais aussi à celles liées à la chaîne logistique. Elle est détaillée dans la section suivante dédiée du présent rapport.

#### L'optimisation de la logistique et des transports

Les équipes logistiques sont activement impliquées dans la réduction des impacts environnementaux du Groupe. Elles travaillent sur plusieurs leviers : le choix des modes de transport, la planification et enfin l'optimisation des chargements.

##### □ Choix des modes de transport

Le Groupe estime que près de 80 % du total des transports pour produire puis distribuer ses produits depuis l'usine jusqu'au premier client sont réalisés par voie de mer (mesurés en tonnes.km). Ce mode de transport étant particulièrement peu consommateur d'énergie, il est responsable seulement du quart des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités logistiques. Pour ce qui est des transports continentaux, qui représentent les 20 % restants, ils sont optimisés grâce à la planification des chargements et des itinéraires. Ils font appel au transport multimodal (notamment le recours à la barge et à la voie ferrée) lorsque celui-ci est disponible et économiquement rentable.

##### □ Planification

Elle permet quant à elle d'établir un planning de production plus stable sur un horizon plus long. Cela représente un gain important dû à la baisse du stock de produits finis, à la réduction des pertes (stock obsolète) et à l'optimisation des flux de transport.

##### □ Optimisation des chargements

La taille et le format des containers sont sélectionnés et harmonisés afin de faciliter l'optimisation du remplissage des véhicules. La mutualisation est également privilégiée afin d'augmenter les taux de chargement des camions.

Les initiatives sont nombreuses, et peuvent être illustrées par les quelques exemples qui suivent :

- après avoir fortement réduit le poids de la bouteille de la marque Jacob's Creek, Pernod Ricard Winemakers Australia a franchi une étape supplémentaire en organisant l'embouteillage de ses principaux volumes de vin destinés à l'Europe en Angleterre, et non plus en Australie. Ces initiatives ont permis d'optimiser les transports maritimes et terrestres, réduisant ainsi de 25 % l'empreinte carbone liée à la logistique ;
- par son adhésion au programme *Smart Way Transport Partnership* lancé par l'Agence de Protection de l'Environnement, Pernod Ricard USA a collaboré étroitement avec ses fournisseurs de prestation de transport : 99 % de ceux-ci ont aujourd'hui rejoint *Smart Way*. Les émissions de CO<sub>2</sub> engendrées par le transport des produits de la filiale ont diminué de 13 % soit 17 000 tonnes par an et la part du transport multimodal atteint 45 % du total ;
- pour acheminer ses champagnes et ses cognacs depuis ses entrepôts vers les ports d'exportation, la société Martell Mumm Perrier-Jouët a recours au transport fluvial ;
- les contrats conclus avec les fournisseurs de blé de The ABSOLUT Company pour 2014 stipulent que 25 % des trajets seront réalisés avec des biocarburants. La filiale suédoise qui privilégie les voies maritimes (75 % de ses transports sont réalisés par bateau) et soutient les énergies alternatives est ainsi depuis 2007 membre du *Clean Shipping Project*, un groupement suédois qui réunit de grands industriels et encourage des solutions de transport maritime plus efficaces et propres.

Pour l'avenir, le Groupe entend poursuivre ces initiatives, notamment en renforçant ses actions d'écoconception tout au long de la *supply chain*, depuis le développement des produits jusqu'à la distribution.

## Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets <sup>(1)</sup>

### Enjeux et stratégie

L'impact de nos activités sur l'environnement commence dès la conception de nos produits et continue tout au long de leur cycle de vie. C'est pourquoi Pernod Ricard met en œuvre les principes de l'écoconception lors du développement de ses nouveaux produits ou emballages dans le but de réduire son empreinte environnementale globale, avec une attention particulière aux déchets générés tout au long de la chaîne de production. Nous savons que les consommateurs attendent de nos marques qu'elles soient gérées durablement, leur offrant la meilleure qualité dans le respect de l'environnement.

Pour cela, notre stratégie s'appuie sur les éléments suivants :

- optimisation de la quantité de matière utilisée (verre, carton, plastique) ;
- choix de matériaux d'emballage durables et conception de produits entièrement recyclables, contribuant ainsi à un nouveau cycle de vie ;
- participation à des systèmes de collecte des emballages usagés pour soutenir le recyclage ;
- sur les sites de production, valorisation et recyclage des déchets avec pour ambition d'atteindre le zéro déchet en décharge ou incinéré.

### Promouvoir l'écoconception des emballages

La démarche d'écoconception du Groupe a été engagée dès 2006 et elle est aujourd'hui déployée autour des différents leviers suivants :

- pilotage de la démarche : un comité de pilotage composé de membres des principales Directions concernées par l'écoconception (RSE, Opérations, Marketing) a été constitué afin de définir les engagements du Groupe en termes d'écoconception, sélectionner les indicateurs clés pour en suivre l'application, et en assurer la diffusion auprès des filiales ;
- outils : depuis 2010, les principales Sociétés de Marques du Groupe disposent d'un logiciel d'évaluation de l'impact environnemental du packaging selon la méthode dite d'Analyse de Cycle de Vie du produit. Cette année, une plateforme interactive a été mise en place pour mettre les outils d'écoconception à disposition des équipes du Marketing, du Développement Produit et des Achats ;
- compétences : un état des lieux des diverses formations existantes au sein du Groupe a été réalisé et les formations

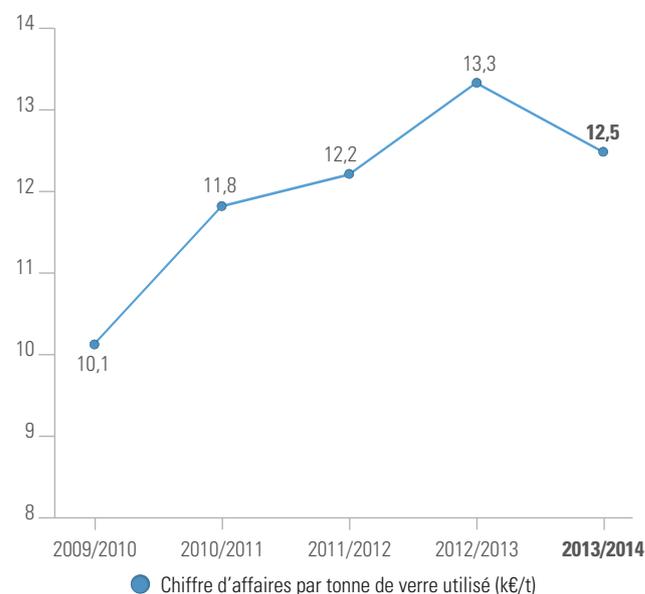
nécessitant l'intégration du concept d'écoconception ont été identifiées dans le but d'en adapter le contenu ;

- communication : l'ensemble des outils créés au cours de l'année ont fait l'objet d'une communication interne à travers des réunions existantes.

En termes de consommation de ressources, le verre et le carton représentent les principaux matériaux utilisés en tant qu'emballage pour les produits du Groupe. En 2013/2014, la quantité totale de verre consommé est évaluée à 636 494 tonnes. Celle de carton/papier s'établit à 76 675 tonnes.

Entre 2009/2010 et 2013/2014, le ratio moyen d'emballage consommé par unité produite est passé de 591 g/l à 597 g/l pour le verre : une quasi-stabilité malgré l'évolution du mix vers les produits les plus premium de la gamme, dont les emballages sont en général plus lourds. En ce qui concerne le carton, l'indicateur est passé durant la même période de 54,2 g/l à 71,9 g/l, les produits plus premium étant le plus souvent habillés d'étuis individuels. Cet indicateur ne reflète pas réellement les progrès réalisés en matière de réduction du poids des emballages, car il ne tient pas compte du déplacement progressif du mix vers les produits plus premium. Pour mieux appréhender les efforts réalisés en termes d'écoconception, il est plus pertinent de s'intéresser au rapport entre la quantité de verre utilisée et le chiffre d'affaires réalisé, qui traduit la valeur créée par unité de ressource mise en œuvre. Ainsi le chiffre d'affaires généré par chaque kilogramme de verre mis en œuvre est passé de 10,1 à 12,5 euros/kg de verre de 2009/2010 à 2013/2014, soit une amélioration de 23 %.

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES GÉNÉRÉ PAR QUANTITÉ DE VERRE UTILISÉE



Parmi les marques du Groupe, celles de vins et Champagne sont à l'origine de nombreuses réalisations d'optimisation du poids de verre. Le poids de la bouteille a ainsi été réduit, à partir de 2008/2009 de : - 7 % pour la bouteille champenoise standard de Mumm et Perrier-Jouët, - 25 % pour Café de Paris chez Pernod,

(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte Mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

- 30 % pour le vin Campo Viejo, - 12 % pour Mumm Napa en Californie, - 28 % pour Jacob's Creek.

À fin juin 2014, on estime ainsi que les projets d'allègement de verrerie conduits depuis 2008 par l'ensemble des filiales du Groupe ont permis une économie cumulée depuis 2008/2009 d'environ 85 000 tonnes de verre.

En parallèle à ces projets d'allègements, d'autres actions d'écoconception sont conduites, permettant également de réduire par d'autres moyens l'empreinte environnementale des produits. Parmi ces réalisations, on peut mentionner :

- le développement de l'utilisation de matériaux alternatifs : en Finlande, la proportion des bouteilles composées de PET, un plastique recyclable très léger, est passée en quatre ans de 16 % à 70 % du volume produit par la filiale, diminuant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub> de - 25 % et les déchets de - 70 % ;
- les travaux réalisés sur les emballages secondaires : Pernod Ricard Mexico a ainsi opté pour des cartons kraft recyclables, avec impression en une couleur et logo apposé sur les caisses : « Pernod Ricard, promoting environmental care ». Jan Becher a modifié la forme de ses cartons afin d'augmenter le nombre de bouteilles par carton, et le nombre de cartons par palette, PR Brazil utilise des cartons consignés pour le transport des bouteilles en PET.

La majorité des déchets d'emballage liés aux activités du Groupe est générée après la consommation des produits sur les marchés (déchets de fin de vie des produits vendus). C'est pour cette raison que Pernod Ricard s'est engagé depuis 20 ans en France à financer le dispositif permettant aux consommateurs de recycler leurs emballages. Grâce aux contributions des entreprises matérialisées par le célèbre « Point Vert », les sociétés Eco Emballages et Adelphi, permettent la collecte et le recyclage de différents matériaux : verre, métal, papiers, carton, plastiques... Des dispositifs similaires existent dans les autres pays de l'Union européenne, ainsi que dans de nombreux autres pays. Les efforts pour continuer d'améliorer le taux moyen de recyclage des matériaux passent notamment par le développement de l'écoconception dont l'un des objectifs est d'assurer une parfaite recyclabilité des emballages usagés.

### Réduire la production des déchets sur les sites industriels

Au niveau de nos sites de production, les déchets sont classés de la façon suivante :

- les déchets organiques, principalement issus de la transformation des matières premières agricoles : marcs, rafles, lies, etc. ;
- les déchets solides, majoritairement issus des emballages : verre, papier, carton et plastique ;
- les déchets dangereux pour l'environnement : solvants, pesticides, huiles, etc.

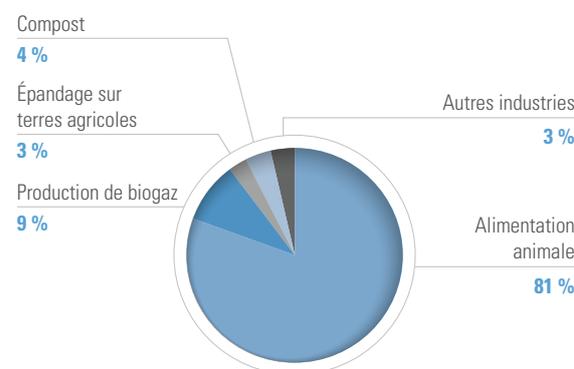
### Les sous-produits organiques

La transformation des matières premières génère différents types de sous-produits organiques : drèches de distilleries, vinasses, marcs de raisins... Ceux-ci sont valorisés à hauteur de plus de

99 % : pour la fabrication d'aliments pour les animaux, pour la production de biogaz, pour la transformation en compost agricole et pour d'autres utilisations industrielles :

- une majorité des distilleries de grains du Groupe transforme les drèches obtenues après distillation en *distillers dark grains*, un aliment déshydraté pour l'élevage, riche en protéines et facile à stocker. C'est le cas notamment en Écosse, en Irlande, au Canada et en Inde ;
- en Suède, les vinasses de la distillerie d'ABSOLUT alimentent directement les élevages porcins de la région d'Ahus dans le cadre d'un véritable « écosystème industriel » ;
- en Écosse, la distillerie de Glenlivet (Chivas Brothers Limited) a été équipée d'un évaporateur permettant de concentrer les vinasses issues de la distillation du malt. Le sirop ainsi obtenu, riche en éléments nutritifs, est également utilisé en alimentation animale ;
- les sites de Walkerville au Canada, de Behror en Inde et de Thuir en France méthanisent leurs effluents liquides pour produire du biogaz, une source d'énergie renouvelable ;
- en France, la société REVICO valorise également en biogaz les vinasses issues de la production des distilleries de cognac de Martell & Co.

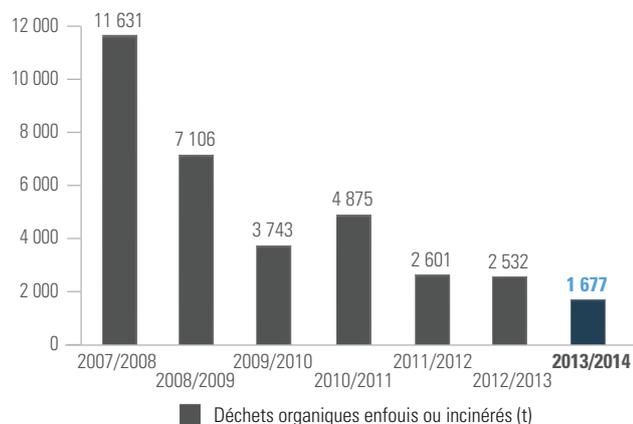
### RÉPARTITION DE LA DESTINATION DES SOUS-PRODUITS ORGANIQUES VALORISÉS PAR DESTINATION (en % du poids total)



Du fait de la valorisation des sous-produits, les déchets organiques envoyés en centre d'enfouissement ou d'incinération ne représentent en 2013/2014 que 0,2 % de l'ensemble des sous-produits organiques générés, soit un volume total de 1 677 tonnes. Ce volume a été réduit de 76 % depuis 2007/2008, notamment grâce aux actions de valorisation des sous-produits en compost et en engrais organiques :

- en Espagne, les rafles de raisin après vinification sont valorisées en compost ;
- en Inde, les marcs produits sur le site de vinification de Nashik sont valorisés pour l'extraction d'huile de pépin de raisin ;
- au Mexique, la distillerie d'Arandas a développé un procédé original de traitement des résidus d'agave issus de la distillation de la tequila, permettant de les transformer en compost et en engrais organique. La distillerie de Los Reyes valorise quant à elle ses résidus de café dans une chaudière biomasse externe.

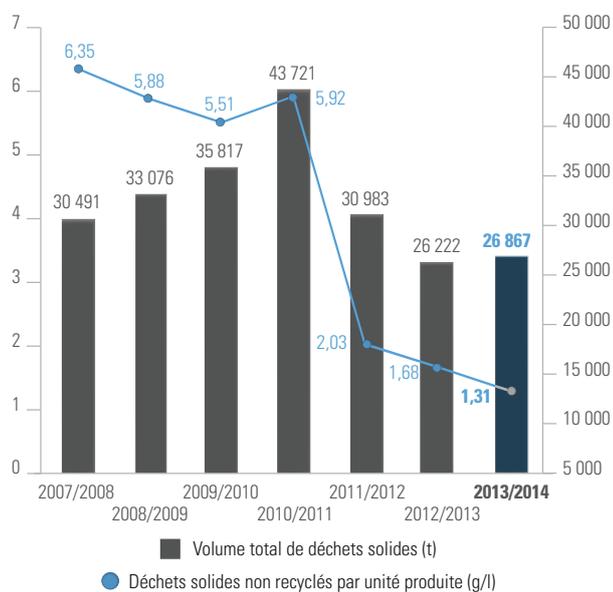
**ÉVOLUTION DE LA QUANTITÉ DE DÉCHETS ORGANIQUES ENFOUS OU INCINÉRÉS**



**Les déchets solides**

En 2013/2014, les sites de production du Groupe ont généré 26 867 tonnes de déchets solides, contre 26 222 tonnes en 2012/2013 (déchets évacués depuis les sites durant l'année). Sur cette quantité, 25 474 ont pu être recyclés via diverses filières, soit un taux de recyclage de 95 %. Par ailleurs, 1 393 tonnes ont dû être mises en décharge ou bien incinérées (contre 1 800 tonnes en 2012/2013). Ces déchets non recyclés ont été générés à hauteur de 56 % par les sites d'embouteillage, de 22 % par les sites de distillation, et de 22 % par les autres sites.

**ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS SOLIDES NON RECYCLÉS**



L'indicateur mesurant l'impact final des déchets solides sur l'environnement est la quantité de déchets non recyclés – mis en décharge ou incinérés – par litre de produit fini. Depuis 2009/2010, celui-ci est passé de 5,51 g/l à 1,31 g/l, démontrant ainsi les efforts réalisés par les filiales pour diminuer les quantités de ces déchets et identifier des filières de valorisation. En 2013/2014, de nouveaux progrès ont été réalisés, en particulier en Écosse où Chivas Brothers a recyclé 270 tonnes de déchets de plus que l'année précédente. Ainsi, le site d'embouteillage de Kilmalid, qui mettait en décharge, il y a quelques années, plus de 350 tonnes/an de déchets, valorise désormais 100 % de ses déchets.

Pour la période 2009/2010 à 2014/2015, le Groupe s'était fixé comme objectif une réduction de - 40 % de la quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés par unité produite. À fin 2013/2014, cet objectif est très largement atteint, avec une réduction moyenne de - 76 %. De nouveaux objectifs à plus long terme seront fixés durant l'exercice fiscal en cours.

**Les déchets dangereux**

Sont considérés comme dangereux tous les déchets nécessitant le recours à une filière de traitement spécifique en raison des risques qu'ils représentent pour l'environnement. Les déchets dangereux générés sur les sites de production du Groupe sont de diverses natures : emballages vides de produits chimiques, huiles usagées, solvants, déchets électriques et électroniques, néons, piles, etc. Ces différents déchets sont triés et orientés vers des filières de traitement appropriées quand elles existent localement.

En 2013/2014, le volume des enlèvements des déchets dangereux s'est monté à 570 tonnes, contre 291 tonnes en 2012/2013. Il est à noter que ce chiffre correspond au volume des enlèvements, mais pas nécessairement à la quantité de déchets générés durant l'année car ces déchets, en raison de leur quantité limitée, sont le plus souvent stockés sur site un certain temps. D'autre part, ces déchets peuvent également être générés lors d'activités ponctuelles de nettoyage. Pour ces raisons, cette donnée ne constitue pas à proprement parler un indicateur de performance pour l'année en cours. L'augmentation de la quantité de ces déchets observée cette année s'explique ainsi principalement par un phénomène de déstockage sur les sites de production de Richmond Grove en Australie, de Midleton en Irlande, de Willowyard et Paisley en Écosse, et de Age en Espagne.

## Tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux

Thème	Définition	Unité	Total Pernod Ricard							
			2005/2006	... 2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014		
Nombre de sites	Nombre de sites au reporting		99		108	99	98	93	97	
ISO 14001	Nombre de sites certifiés ISO 14001	%	-		90	91	94	96	96	
(Au 30 juin)	Part des sites certifiés ISO 14001 dans la production totale	%	-		96	96	98	100	100	
Investissements	Montant des investissements pour la protection de l'environnement	M€	13,04		7,30	8,32	12,60	14,48	18,17	
Conformité de l'activité	Amendes ou sanctions liées à l'environnement	Nombre	0		2	0	1	0	0	
Volumes Produits	Production totale	a) alcool distillé	kl AP	202 518		195 689	211 106	237 371	234 518	241 664
		b) produit fini	kl	1 145 225		1 182 500	1 176 385	1 182 446	1 072 320	1 066 252
Eau	Volume total consommé	m <sup>3</sup>	7 182 064		7 095 145	7 118 930	7 393 874	7 498 606	7 856 996 <sup>(1)</sup>	
	Volume total prélevé (consommation et eau de refroidissement)	m <sup>3</sup>	-		28 052 000	25 473 000	27 411 000	24 671 813	28 130 655 <sup>(1)</sup>	
Eaux Usées	Volume total d'eaux usées rejetées	m <sup>3</sup>	5 460 197		5 445 849	4 931 666	4 993 818	5 288 496	5 450 755 <sup>(1)</sup>	
DCO	Quantité de DCO rejetée dans le milieu naturel	t	-		-	1 932	1 375	1 167	1 255	
Énergie	Énergie totale consommée	MWh PCI	2 029 538		1 465 872	1 459 501	1 575 545	1 543 149	1 591 567	
	Dont : Gaz Naturel	MWh PCI	-		783 127	823 031	911 387	891 773	1 016 805	
	Dont : Électricité	MWh PCI	-		267 652	258 976	262 606	269 084	272 551	
Émissions de CO <sub>2</sub>	Émissions directes (Scope 1) + émissions indirectes (Scope 2)	CO <sub>2</sub> teq	-		357 654	341 559	352 060	335 456	343 257	
	Émissions directes (Scope 1)	CO <sub>2</sub> teq	455 222		259 896	264 481	280 470	267 619	273 314	
	Émissions indirectes (Scope 2)	CO <sub>2</sub> teq	-		97 758	77 078	71 590	67 837	69 943	
Gaz Frigorigènes	Quantité de gaz fluorés en place	kg	14 394		19353	18 022	18 056	17 148	17 108	
	% de HFC parmi les gaz fluorés en place	%	23,6		37,5	46,9	49,45	58,75	66,5	
Matériaux d'emballage	Consommation de verre	t	-		698 948	661 746	682 576	652 021	636 494	
	Consommation de carton	t	-		64 074	67 537	75 576	70 714	76 675	
Déchets organiques	Quantité de déchets organiques mis en décharge ou incinérés	t	66 015		3 743	4 875	2 601	2 532	1 677	
Déchets solides	Quantité totale de déchets solides	t	36 198		35 817	43 721	30 983	26 222	26 867	
	Quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés	t	8 646		6 510	6 966	2 406	1 800	1 393	
	% de déchets solides recyclés ou valorisés	%	1		82	84	92	93	95	
Déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux traités en externe	t	363		626	541	545	291	570	

(1) Les volumes d'eau consommés lors des exercices 2012/2013 ont été corrigés suite à la fiabilisation des données pour l'année 2013/2014.

Unité	a) Ratio pour 1 000 l d'alcool pur (kl AP) b) Ratio pour 1 000 l de produit fini (kl)							2013/2014	G4 GRI Index
	2005/2006	...	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013			
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	EN30
-	-	-	-	-	-	-	-	-	EN28
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
m³/kl	a)	35,46		36,26	33,72	31,15	31,97	32,51	EN8
	b)	6,27		6,00	6,05	6,25	6,99	7,37	
m³/kl	a)	-		143,35	120,66	115,48	105,20	116,40	
	b)	-		23,72	21,65	23,18	23,01	26,38	
m³/kl	a)	26,96		27,83	23,36	21,04	22,55	22,56	EN21
	b)	4,77		4,61	4,19	4,22	4,93	5,11	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MWh/kl	a)	10,02		7,49	6,91	6,64	6,58	6,59	EN3
	b)	1,77		1,24	1,24	1,33	1,44	1,49	EN4
MWh/kl	a)	-		-	-	-	-	-	
MWh/kl	a)	-		-	-	-	-	-	
CO <sub>2</sub> teq/kl	a)	-		1,83	1,62	1,48	1,43	1,42	EN16
CO <sub>2</sub> teq/kl	a)	2,25		1,33	1,25	1,18	1,14	1,13	
CO <sub>2</sub> teq/kl	a)	-		0,50	0,37	0,30	0,29	0,29	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	EN19
-	-	-	-	-	-	-	-	-	
g/l	b)	-		591	563	577	608	597	EN1
	b)	-		54,2	57,4	63,9	65,9	71,9	
g/l	a)	326,0		19,1	23,1	11,0	10,8	6,9	EN22
	b)	57,64		3,17	4,14	2,20	2,36	1,57	
g/l	b)	31,6		30,3	37,2	26,2	24,5	25,2	EN22
	b)	7,55		5,51	5,92	2,03	1,68	1,31	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	
g/l	b)	0,32		0,53	0,46	0,46	0,27	0,53	EN24

## — Engagement Sociétal

L'engagement sociétal et éthique est profondément ancré dans l'histoire et la culture de Pernod Ricard. Le Groupe a conscience du rôle qu'il peut jouer en tant qu'entreprise majeure du secteur des Vins & Spiritueux :

- implication dans la société : Pernod Ricard s'implique dans la société dans une optique de respect des parties prenantes et de promotion du développement local ;
- impacts sociétaux de ses produits et services : le Groupe met un point d'honneur à développer des produits de haute qualité tout en s'assurant qu'ils sont consommés de façon responsable. Il s'agit là de la priorité RSE majeure du Groupe ;
- communication responsable : Pernod Ricard a conscience que la consommation responsable ne peut pas exister sans une communication respectant des standards éthiques élevés. Ainsi, le Groupe a adopté son propre Code sur les Communications Commerciales ;
- loyauté des pratiques : le Groupe conduit ses activités de manière loyale, transparente et honnête ;
- implication de tous ses partenaires dans ses engagements RSE.

### Le reporting sociétal du Groupe

Le reporting sociétal du Groupe est rattaché au reporting social. Il porte sur l'ensemble des filiales de Pernod Ricard (Sociétés de Marques et Sociétés de Marchés) qui doivent renseigner leurs informations sociétales dans le reporting Social. Pour quelques entités, le déploiement du modèle RSE et les plans d'action associés sont gérés par une autre filiale. Ces entités n'ont pas à renseigner les informations sociétales dans le système de reporting du Groupe, les filiales en question incluant leurs données dans leur reporting.

### Implication dans la Société <sup>(1)</sup>

#### Le respect des parties prenantes

La philosophie de Pernod Ricard a été réaffirmée à travers son nouveau modèle RSE « *Tous responsables* » partagée par l'ensemble des collaborateurs et parties prenantes et incarnée par « Responsib'ALL », l'engagement RSE du Groupe.

La stratégie RSE de Pernod Ricard trouve son fondement dans le respect de l'ensemble des parties prenantes : les collaborateurs (voir partie « Ressources Humaines » page 52), les consommateurs (voir partie « Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise » page 79), les actionnaires (voir page 248), les partenaires (voir « L'implication de tous les

partenaires du Groupe dans ses engagements RSE » page 84) et les communautés locales (voir ci-après).

En 2012, afin de mieux comprendre et d'intégrer les attentes des parties prenantes dans sa stratégie et ses initiatives RSE, Pernod Ricard a développé un projet dédié. L'objectif étant d'aider les filiales à :

- identifier l'ensemble de leurs parties prenantes ;
- les cartographier ;
- faciliter le dialogue avec ces dernières ;
- intégrer leurs attentes dans leur stratégie RSE.

Pour ce faire, le Groupe a créé des outils et guides dédiés accompagnés d'une formation. Début 2013, quatre pays pilotes ont testé ces outils, qui seront améliorés pour un déploiement plus large en 2014/2015.

### Promotion du développement social et économique

#### Développement des communautés locales

Pernod Ricard s'engage à partager la valeur et les revenus générés par le développement de ses activités avec les communautés locales et ses partenaires en vue de nouer des relations durables et profitables à tous.

Pernod Ricard, par la diversité de ses marques et son modèle décentralisé, est profondément ancré dans les communautés locales. Nous voulons que notre activité contribue à leur développement. Cet engagement repose sur cinq actions principales :

- contribuer au développement des communautés locales ;
- promouvoir l'esprit d'entrepreneur, source de création de valeur et de richesse ;
- partager la diversité des cultures locales ;
- encourager nos partenaires à respecter les principes de développement durable ;
- créer de la valeur et la partager avec nos partenaires et actionnaires.

La Charte Pernod Ricard et les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable font référence à la promotion du développement social et économique local.

Dans le monde entier, les filiales de Pernod Ricard :

- fournissent des emplois aux économies locales, principalement dans l'agriculture, à travers l'achat d'environ 2,2 millions de tonnes de produits agricoles bruts et transformés (pour environ 840 millions d'euros par an) ;

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte Mondial des Nations Unies : « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

- développent le savoir-faire de leurs collaborateurs tout en leur proposant une rémunération équitable, juste et motivante ;
- ajoutent de la valeur aux biens et aux services achetés aux fournisseurs et aux partenaires ;
- génèrent des revenus pour les gouvernements, au travers des impôts, des droits et des taxes, en particulier ceux portés par ses marques, ainsi que pour ses actionnaires et ses investisseurs.

Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

## Mécénat et Solidarité

### Un engagement historique de mécène

L'engagement pour toutes les formes d'art, et plus particulièrement l'art contemporain, est le fruit d'une longue tradition de partenariat artistique. Pernod Ricard s'engage à disséminer la culture des pays dans lesquels il est établi dans le monde entier : partage des traditions, de l'art et des modes de vie des pays pour encourager l'esprit entrepreneurial, l'ouverture d'esprit et le respect. En outre, Pernod Ricard s'engage en faveur de l'art et de sa diffusion en soutenant de jeunes artistes.

Paul Ricard, passionné de peinture et peintre lui-même, avait déjà créé une Fondation dans les années soixante pour soutenir les jeunes artistes. Le prix de la Fondation d'entreprise Ricard a depuis lors été institué, permettant de récompenser un jeune artiste parmi les plus représentatifs de sa génération. Chaque année, la Fondation achète ainsi une œuvre à l'artiste primé et en fait don au Centre Pompidou.

Autre exemple, Pernod Ricard est grand mécène du « Centre Pompidou virtuel », lancé officiellement auprès du grand public en octobre 2012 avec 450 000 œuvres et documents numérisés.

### Solidarité entrepreneuriale et à l'international

Autre axe de son engagement en faveur des communautés, Pernod Ricard encourage les actions visant à accompagner les entrepreneurs dans leurs projets. Par exemple, le Groupe soutient l'association L'Appel dans son programme d'aide aux jeunes créateurs d'entreprise vietnamiens, en prenant en charge le financement de leurs études et de leur installation. 40 jeunes ont pu bénéficier de ce programme.

Autre exemple, le groupe Pernod Ricard poursuit son engagement auprès de PlaNet Finance, association de développement du microcrédit, en soutenant le développement d'une coopérative pilote de vignerons en Arménie en vue d'un déploiement en 2015.

En 2013/2014, 49 filiales avaient au moins une initiative pour le développement des communautés locales : partage des cultures et entrepreneuriat (au sens classique d'aide aux jeunes entrepreneurs mais aussi au travers du soutien de personnes n'ayant pas accès à l'éducation : bourses scolaires, formation, etc.).

## Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise <sup>(1)</sup>

### Sécurité sanitaire des produits (fabrication et consommation)

Pernod Ricard entend fournir à ses clients des produits de la plus haute qualité, et accorde à ce titre une importance particulière à la sécurité du consommateur en matière de santé. Cela se traduit par un engagement fort vis-à-vis de la prévention des risques liés à une consommation inappropriée de l'alcool (voir plus bas), mais également par une politique rigoureuse en matière de sécurité sanitaire lors de l'élaboration des produits.

La maîtrise de la qualité sanitaire des produits repose sur la mise en œuvre de la méthode *Hazard Analysis Critical Control Point* (HACCP) qui vise à identifier tous les points à risques potentiels du processus de fabrication, et à les mettre sous contrôle par des mesures préventives appropriées. Bien que les Vins & Spiritueux soient peu sujets à risques en matière de sécurité sanitaire comparés à d'autres agro-industries, Pernod Ricard a décidé de procéder à la certification progressive de ses sites selon la norme ISO 22000 « Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires ». Au 30 juin 2014, 72,2 % des sites de production sont certifiés, ce qui représente 94,2 % du volume produit, parmi lesquels tous les sites majeurs.

Par ailleurs les standards internes définis par Pernod Ricard pour ses activités industrielles comprennent différentes « guidelines » spécifiques dont l'objet est la maîtrise de risques tels que, par exemple, la contamination accidentelle d'un produit ou bien encore la présence d'un corps étranger dans une bouteille. Ces standards font l'objet d'audits périodiques de la part de la Direction Technique du Groupe.

En complément, un intranet intitulé « Système de Gestion des Plaintes » a été développé au niveau du Groupe, pour recueillir et suivre en temps réel les réclamations qualité exprimées par les consommateurs ou tout autre problème éventuel de qualité, et en informer immédiatement la filiale concernée afin que celle-ci prenne les mesures nécessaires. Ce système informe immédiatement la Holding en cas de soupçon grave quant à la qualité sanitaire d'un produit, ce qui permet de réagir très rapidement. Chaque filiale dispose d'une procédure de gestion de crise pouvant être activée, notamment en cas de risque sanitaire pour un produit, avec si besoin l'organisation d'un rappel de produit auprès du marché. Ces procédures font périodiquement l'objet de tests, de formations des personnels impliqués et de remises à jour.

De plus, un Comité de gestion des risques sanitaires présidé par le Directeur des Opérations du Groupe a pour objet de veiller à la prise en compte des risques liés à la sécurité sanitaire des produits, et en particulier des risques émergents provenant des connaissances scientifiques ou de réglementations nouvelles.

Enfin, à notre connaissance, les produits du groupe Pernod Ricard ne font pas appel aux nanotechnologies et n'intègrent pas de nanoparticule libre dans leurs procédés d'élaboration, ingrédients ou emballage.

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte Mondial des Nations Unies : « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

### Transparence de l'étiquetage et pratiques publicitaires/marketing responsables

Au travers de son Code sur les Communications Commerciales (voir détail page 81), Pernod Ricard assume ses principales responsabilités en tant que producteur de boissons alcoolisées et intègre l'éthique à l'ensemble de ses communications commerciales.

De plus, le Groupe s'engage à garantir un étiquetage transparent de ses produits. La Direction des Ressources humaines du Groupe est chargée d'informer les collaborateurs et de s'assurer que chacun d'eux soutient la politique de l'entreprise.

Pernod Ricard a alloué des moyens substantiels pour :

- s'assurer que le public soit correctement informé des risques que peut engendrer la consommation excessive ou inappropriée de ses produits ;
- étiqueter ses produits de manière transparente ;
- diffuser son Code sur les Communications Commerciales ainsi que les procédures du Comité interne d'approbation auprès des collaborateurs et des agences de communication/marketing ;
- organiser pour son personnel commercial et marketing une formation aux pratiques marketing et commerciales responsables.

En ce qui concerne la transparence de l'étiquetage, 100 % des filiales apposent le logo d'avertissement « femme enceinte » sur l'ensemble des bouteilles distribuées dans les pays de l'Union européenne. En 2013, il a été décidé d'étendre progressivement ce logo à l'ensemble des bouteilles distribuées par Pernod Ricard partout dans le monde, les filiales ont jusqu'à juin 2015 pour l'appliquer (sauf contrainte réglementaire).

De plus, 100 % des filiales apposent un message de consommation responsable sur les supports de promotion et de publicité (nouveaux médias, télévision, cinéma, affichage et presse). Est exclu le champ du parrainage car cela dépasse le cadre classique de la publicité.

### Prévention des consommations à risque

Pierre Pringuet, Directeur Général et Vice-Président du Conseil d'Administration, a toujours été fortement engagé dans une démarche de consommation responsable. Les Directeurs Généraux des filiales font également preuve d'un fort engagement. Le calcul de leur bonus annuel comprend désormais des critères RSE, dont un portant sur la consommation responsable, ce qui témoigne de l'importance stratégique de cette politique.

La stratégie du Groupe pour lutter contre la consommation inappropriée ou excessive se centre sur la lutte contre l'alcool au volant et l'éducation et s'articule autour de cinq axes :

- préconisation d'une consommation modérée, notamment à travers son Code sur les Communications Commerciales (voir ci-après) ;
- lutte contre l'alcool au volant : Pernod Ricard recommande de s'abstenir de consommer avant de conduire et développe des initiatives dédiées comme par exemple l'initiative du conducteur désigné ;

- éducation : sensibilisation des jeunes aux risques d'une consommation inappropriée ou excessive. Le Groupe souhaite prévenir la consommation d'alcool des mineurs en développant des programmes pour retarder l'âge de la première consommation et l'âge de la première ivresse et intervient auprès des jeunes adultes pour lutter contre la consommation excessive ou inappropriée ;
- éducation : dissuasion des femmes enceintes pour qui Pernod Ricard recommande l'abstinence ;
- responsabilisation des équipes en interne à travers des formations, la sensibilisation et le *Responsib'All Day*.

Le Groupe a alloué des moyens importants pour faire vivre son engagement : diffusion des résultats de recherche, soutien à la recherche médicale, campagnes de prévention et programmes impliquant les parties prenantes (Organisations Non Gouvernementales, autorités publiques, partenaires...)

Pernod Ricard est par exemple membre fondateur de l'IREB (Institut de Recherches Scientifiques sur les Boissons), une organisation indépendante de recherche sur l'alcool et ses effets sur la Société, qui publie et finance des études sur ces sujets.

De plus, de nombreuses initiatives sont menées localement par les filiales. En 2013/2014, 93 % des filiales ont mis en place au moins une initiative en faveur de la consommation responsable.

En 2011, le Groupe a souhaité aller plus loin au travers de l'instauration d'une journée exceptionnelle, commune à tout le Groupe : le *Responsib'All Day*. Cette journée vise à favoriser le partage de bonnes pratiques et à mener des actions concrètes, en mobilisant pendant toute une journée l'ensemble des filiales et des collaborateurs du Groupe autour d'une thématique RSE commune. L'objectif est de faire de ses collaborateurs des ambassadeurs de la politique RSE de Pernod Ricard :

- le premier *Responsib'All Day* s'est déroulé en mai 2011. Il a été consacré à la lutte contre l'alcool au volant, en phase avec le lancement concomitant par les Nations unies de la première décennie d'actions mondiales pour la sécurité routière. Cette journée fut le point de départ de nouvelles initiatives, campagnes et événements, lancés dans le monde entier ;
- la seconde édition s'est déroulée le 7 juin 2012 et portait sur l'alcool et les Jeunes. L'objectif était de faire la promotion, en interne comme en externe, d'un message clair : pas d'alcool pour les mineurs et une consommation responsable pour les jeunes adultes ;
- les 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> éditions de juin 2013 et mai 2014 ont été consacrées à la promotion des cinq engagements de l'industrie pour une consommation responsable (voir ci-dessous).

Afin de rendre publiques et facilement accessibles sa politique et ses bonnes pratiques en matière de consommation responsable, le Groupe a développé, en 2013, une brochure dédiée à ce sujet intitulée « Wise Drinking, l'art de la convivialité », disponible sur le site Internet : [http://pernod-ricard.com/medias/wdoc/art-convivialite\\_fr/](http://pernod-ricard.com/medias/wdoc/art-convivialite_fr/).

### Les cinq engagements de l'industrie

Lors de la conférence de l'ICAP (*International Center for Alcohol Policies*) qui s'est tenue en octobre 2012, Pierre Pringuet, Directeur Général et Vice-Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard, a annoncé au nom des principaux producteurs mondiaux de bières, de vins et de spiritueux, la signature de

5 engagements couvrant 10 domaines d'action en vue de réduire la consommation nocive d'alcool. Ces 5 engagements sont :

- réduction de la consommation d'alcool chez les jeunes n'ayant pas encore l'âge légal ;
- renforcement et élargissement des codes de pratiques *marketing* ;
- communication d'informations aux consommateurs et développement d'innovations produits responsables ;
- réduction de l'alcool au volant ;
- obtention du soutien des détaillants dans la réduction de la consommation nocive d'alcool.

Ces engagements sont mis en œuvre sur une période de 5 ans et font l'objet d'un contrôle annuel par une tierce partie indépendante. L'ensemble des informations et progrès réalisés sont disponibles sur <http://www.producerscommitments.org/default.aspx> (disponible en anglais seulement).

### Témoignages des parties prenantes

L'examen des témoignages des parties prenantes n'a pas révélé d'allégation à l'encontre du Groupe quant à sa gestion des problèmes de santé et sociaux engendrés par la consommation de ses produits.

## Pour une communication responsable

### Le Code Pernod Ricard sur les Communications Commerciales

Toutes les campagnes publicitaires diffusées par Pernod Ricard dans le monde doivent respecter le Code Pernod Ricard sur les Communications Commerciales. Ce Code a été adopté en 2007 et a été actualisé en 2010, 2012 et 2013 pour une meilleure prise en compte de l'utilisation des nouveaux médias et un meilleur encadrement des innovations produits. Il est accessible à tous les collaborateurs sur le site intranet de Pernod Ricard ainsi que sur le site Internet du Groupe (voir le Code sur <http://pernod-ricard.com/734/csr/responsible-drinking/promoting-moderate-drinking/responsible-product-marketing> ; disponible en anglais seulement).

Le Code couvre les thématiques suivantes (tous les détails sont disponibles dans le Code), qui s'appliquent aux communications commerciales (dont les nouveaux médias) et aux innovations produits :

- ne pas encourager la consommation excessive ou inappropriée ;
- ne pas faire des communications qui pourraient représenter un attrait pour les mineurs ;
- pas d'alcool au volant ;
- ne pas associer alcool et activité dangereuse/travail ;
- ne pas présenter la consommation comme ayant des aspects santé bénéfiques ;

- ne pas représenter des femmes enceintes en train de consommer ;
- ne pas utiliser le degré d'alcool comme thématique principale de promotion ;
- ne pas lier consommation d'alcool et performance physique/énergisante, et/ou succès social et/ou succès sexuel.

De plus, l'ensemble de ces thématiques doivent être prises en compte dans le développement des nouveaux produits.

### La formation des collaborateurs au Code sur les Communications Commerciales

Les collaborateurs concernés de Pernod Ricard sont formés au Code sur les Communications Commerciales.

Lors de cette formation sont rappelées : l'importance du contrôle interne des campagnes, les dispositions principales du Code et la procédure de contrôle ; une attention particulière est portée aux nouveaux médias (« *Digital Marketing* »). À la fin de chaque session de formation, un module d'entraînement interactif permet de valider les acquis et la compréhension du Code sur les Communications Commerciales par les équipes formées.

Lors de l'année fiscale 2013/2014, 180 collaborateurs et 8 prestataires ont été formés via des formations dédiées. Pour chaque session, une liste d'émargement a été créée afin de suivre le nom et le nombre de participants.

En juin 2014, Pernod Ricard a sorti son tout nouvel *e-learning* sur le Code. Il s'agit d'une formation ludique et interactive d'une durée de 60 minutes. À la suite de cette formation, les collaborateurs auront une connaissance renforcée du Code sur les Communications Commerciales de Pernod Ricard. Elle aborde les évolutions de la publicité sur l'alcool et présente le Code. Ce *e-learning* est rendu obligatoire pour tous les collaborateurs marketing ainsi que leurs agences et il est évidemment accessible à tous.

À l'issue de la formation, un quiz permet aux collaborateurs de tester leurs connaissances et un certificat est délivré à condition d'avoir plus de 80 % de réussite au test.

### Le Comité d'approbation interne

Le contrôle éthique des publicités est assuré par le Comité d'approbation interne, composé de cinq personnes : Audrey Yayon-Dauvet, Directrice Juridique et des Affaires publiques (Pernod Ricard Americas), Jenny To, Directrice Régionale des Talents et des Recrutements (Pernod Ricard Asia), Rick Connor, Directeur des Affaires internationales (Chivas Brothers), Armand Hennon, Directeur des Affaires publiques France (Pernod Ricard) et Brian Chevlin, Directeur Juridique (Pernod Ricard USA). Ce Comité est indépendant du marketing et rapporte directement au Comité exécutif de Pernod Ricard. Ses décisions s'imposent à tous dans le Groupe et forgent la « jurisprudence » d'application du Code Pernod Ricard sur les Communications Commerciales. Ce Comité statue dans un délai de 7 jours maximum. Ses décisions sont collégiales.

En cas de doute sur une campagne, le Comité d'approbation interne se réserve le droit de demander un avis aux autorités de régulation de la publicité dans les marchés concernés. Par exemple, en France, l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) est fréquemment consultée.

Pour chaque campagne soumise, le Comité rend des avis formels : validation de la campagne, validation sous réserve de modification ou refus de cette dernière, auquel cas une autre création doit être présentée.

Certaines filiales, comme The ABSOLUT Company, Pernod Ricard Nordic ou Pernod Ricard Pacific ont instauré des procédures de contrôle semblables au niveau local. La mise en place de telles procédures, précédant la soumission pour avis au Comité d'approbation interne, est vivement recommandée.

### Périmètre du contrôle

Le contrôle est obligatoire pour les 14 marques stratégiques de Spiritueux et Champagne <sup>(1)</sup> et les 4 marques de Vins Premium Prioritaires <sup>(2)</sup> (qui représentent 77 % des investissements média). Depuis février 2013, il est aussi obligatoire pour les 18 marques locales <sup>(3)</sup> (qui représentent 16 % des investissements média). Le contrôle concerne les publicités, l'Internet et le *sponsoring*. Le Comité examine depuis septembre 2013 la conformité au Code de l'ensemble des nouveaux produits.

Les promotions doivent également, comme toutes les publicités du Groupe, respecter le Code.

En cas de doute d'ordre éthique, il est recommandé aux équipes marketing de soumettre au Comité leurs projets de promotions ou de packagings.

### Reporting

Le Comité d'approbation interne rapporte directement au Comité exécutif du Groupe. Un rapport sur toutes les campagnes examinées est remis au Comité exécutif à chacune de ses réunions. 9 rapports ont été effectués pendant l'année fiscale 2013/2014.

### Bilan du contrôle 2013/2014

Durant l'année fiscale 2013/2014, le Comité a formulé un avis pour 221 campagnes et innovations produits. Parmi ces campagnes, seules deux ont fait l'objet d'une demande de modification (avis orange). Le premier portait sur une vidéo représentant des scènes de consommation festive dans un contexte potentiellement dangereux et une association de la consommation avec l'attractivité. Le deuxième était un visuel possiblement en infraction avec les dispositions du Code sur l'image de la personne humaine (représentation de la femme). En parallèle, le Comité a donné confidentiellement des conseils (procédure du « copy advice ») pour 160 projets de campagnes et innovations produits. Au total, 381 campagnes publicitaires ont été examinées par le Comité interne durant l'année fiscale 2013/2014 <sup>(4)</sup>.

Depuis la création du panel en 2005, sur les 1 821 campagnes examinées par le Comité d'approbation interne, une seule a été suspendue à la suite d'une plainte.

## La loyauté des pratiques du Groupe <sup>(5)</sup>

### Prévention de la corruption

L'engagement de Pernod Ricard dans la lutte contre la corruption est inscrit de longue date dans plusieurs documents, parmi lesquels :

- la Charte Pernod Ricard, notamment dans le chapitre *business model*, qui précise que tous les employés doivent agir en conformité avec les lois en vigueur sur leur marché, et avec les principes et procédures du Groupe ;
- le Code d'éthique Achats de Pernod Ricard qui précise les interdictions en matière d'offres ou d'incitations inappropriées envers des fonctionnaires ;
- le 10<sup>e</sup> principe du Pacte Mondial des Nations Unies qui indique que « les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ».

Pernod Ricard a également adopté une politique anti-corruption qui s'applique à toutes les sociétés du Groupe. Les Sociétés de Marques et les Sociétés de Marché sont tenues de mettre en place des systèmes et des mécanismes de contrôle afin de se conformer à cette politique, notamment par l'adoption de versions locales de la politique du Groupe.

Les principes de contrôle interne de Pernod Ricard, qui s'appliquent à toutes les filiales du Groupe, précisent que ces dernières doivent se conformer à la Charte Pernod Ricard, au Code d'éthique Achats et aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Pernod Ricard adresse chaque année à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation, dans lequel elles doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes du Groupe. La fiabilité des réponses à ces questionnaires est confirmée par une lettre d'affirmation, signée par le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de chaque entité.

### Prévention des pratiques anti-compétitives

La politique de Pernod Ricard est de toujours agir et mener ses activités dans le respect des lois et de la réglementation.

(1) ABSOLUT, Chivas Regal, Ballantine's, Jameson, Kahlúa, Beefeater, Malibu, Ricard, Havana Club, Martell, Perrier-Jouët, The Glenlivet, Royal Salute, Mumm.

(2) Jacob's Creek, Brancott Estate, Campo Viejo, Graffigna.

(3) 100 Pipers, Olmeca, Clan Campbell, Seagram's Gin, Ramazzotti, Blenders Pride, Pastis 51, Wiser's, Something Special, Royal Stag, ArArAt, Ruavieja, Montilla, Becherovka, Passport, Wyborowa, Suze, Imperial.

(4) Note méthodologique : Les avis émis entre le dernier Comité Exécutif de l'année fiscale (18 juin 2014) et la date de clôture (30 juin 2014) n'ont pas été pris en compte et le seront pour l'année fiscale 2014/2015.

(5) En accord avec les principes 2 et 10 du Pacte Mondial des Nations Unies, respectivement « Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme » et « Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ».

Cette politique figure dans la Charte Pernod Ricard. Plus particulièrement, concernant le respect des lois en matière de concurrence, la Charte précise :

« Pernod Ricard s'engage à respecter les réglementations en matière de droit de la concurrence et à agir en toute légalité au sein des marchés. Dans tous les pays où il est présent, le Groupe s'assure ainsi du respect des textes et de l'esprit du droit de la concurrence.

Le droit de la concurrence s'applique à l'ensemble des activités du Groupe partout dans le monde.

Sont ainsi prohibées les ententes avec nos concurrents sur les prix de vente ou d'achat, ou sur toute autre condition commerciale. Outre les accords formels entre concurrents, les accords informels sur les augmentations de prix et/ou l'échange d'informations concernant les prix constituent également des ententes prohibées. De même, sont illégaux les accords ou ententes avec les concurrents sur le partage de marchés ou de zones géographiques. »

Les principes de contrôle interne de Pernod Ricard, qui s'appliquent à toutes les filiales du Groupe, précisent que ces dernières doivent se conformer à la Charte Pernod Ricard. Pernod Ricard envoie chaque année à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation, dans lequel elles doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes du Groupe. La fiabilité des réponses à ces questionnaires est confirmée par une lettre d'affirmation, signée par le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de chaque entité.

## Transparence et intégrité des stratégies et pratiques d'influence

L'ensemble des collaborateurs de Pernod Ricard est soumis aux dispositions de la Charte Pernod Ricard, et plus particulièrement à ses règles d'éthique (chapitre « business model » de la Charte), qui est l'une des trois valeurs clés du Groupe. La Charte précise que : « Pernod Ricard attend de tous ses collaborateurs un profond sens de l'éthique dont "respect" et "transparence" sont les maîtres mots. Tous les employés sans exception doivent :

- se conformer à la législation applicable sur leur marché ainsi qu'aux règles et aux procédures en vigueur dans le Groupe ;
- être honnêtes et dignes de confiance en maintenant une communication sincère et transparente sur leur action ;
- traiter avec le plus grand respect leurs collègues, les actionnaires, les clients, les consommateurs, les fournisseurs et les concurrents ;
- respecter l'environnement ;
- respecter les engagements de notre industrie ;
- agir en ambassadeurs de la consommation responsable et avoir un comportement irréprochable dans toutes situations professionnelles. »

Plus spécifiquement, la politique de lobbying <sup>(1)</sup> se réfère à des codes professionnels (EPACA en Europe, Association pour les Relations avec les Pouvoirs Publics en France...) ou institutionnels, auxquels nous nous conformons (voir : <http://ec.europa.eu/>). Le Directeur des Affaires institutionnelles

et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, Jean Rodesch, est responsable de la supervision et de la mise en œuvre de cette politique. Les principales actions de lobbying sont approuvées par le Directeur Général du Groupe, le reste des hauts dirigeants étant tenu informé de l'avancement des projets.

L'organigramme de l'équipe affaires institutionnelles, les lignes directrices en matière de lobbying ainsi que les grandes positions sur les questions d'actualité en la matière sont disponibles sur le site Internet de Pernod Ricard : <http://pernod-ricard.com/9473/csr/lobbying-at-pernod-ricard>.

Une formation « Lobbying », dont une partie est consacrée à l'éthique, a été mise en place et est inscrite au catalogue de Pernod Ricard University, « Lobbying, the art of influencing ». Une partie de cette dernière est assurée par *Transparency International* (<http://www.transparency.org>), dont Pernod Ricard est membre depuis début 2013. Elle a pour objectif de former les participants à :

- s'assurer que les pratiques de lobby sont transparentes et responsables ;
- définir une série de recommandations pour des représentants d'intérêts ;
- s'assurer que les pratiques de lobby sont en ligne avec les engagements RSE du Groupe.

Cette formation, bien qu'ouverte à tous, vise surtout les collaborateurs en relation avec les autorités publiques et organisations nationales et internationales, et spécifiquement les Directeurs Généraux des filiales, les professionnels des affaires publiques, les professionnels de la communication, les *leaders* RSE, etc.

En France, Pernod Ricard est signataire de la déclaration commune des entreprises membres de *Transparency International* sur le lobbying ([http://www.transparency-france.org/ewb\\_pages/div/Declaration\\_commune\\_lobbying.php](http://www.transparency-france.org/ewb_pages/div/Declaration_commune_lobbying.php)).

En ce qui concerne les interactions avec les autorités publiques, la nécessité d'appliquer des normes éthiques rigoureuses fait partie intégrante de la Charte du Groupe, qui couvre l'ensemble des activités du Groupe au-delà du seul lobbying, comme évoqué précédemment. Les détails, comme le montant maximal des dons autorisés, sont soumis à la législation de chaque pays.

À noter, en ce qui concerne l'Union européenne, que Pernod Ricard est enregistré sur le Registre des Représentants d'Intérêts depuis sa création en 2008, sous le numéro 352172811-92. Ce registre comprend un certain nombre d'informations utiles sur l'équipe, son budget, ses centres d'intérêt, son appartenance à des associations, etc. (voir <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=352172811-92&isListLobbyistView=true>).

En France, Pernod Ricard est également inscrit sur la liste des représentants d'intérêt de l'Assemblée nationale ([http://www2.assemblee-nationale.fr/representant/representant\\_interet\\_liste](http://www2.assemblee-nationale.fr/representant/representant_interet_liste)).

Les activités de lobbying aux États-Unis sont très réglementées au niveau fédéral, ainsi qu'au niveau des États et des municipalités. Pernod Ricard mène ses activités de lobbying en totale conformité avec la législation américaine en vigueur, y compris le *Lobbying and Disclosure Act* de 1995, l'*Honest Leadership and Open Government Act* de 2007 et le *Federal*

(1) Pernod Ricard reprend la définition du lobby établie par le Québec : « Toute communication écrite ou orale, entre un représentant ou un groupe d'intérêts et un décideur public, dans le but d'influencer une prise de décision ».

*Election Campaign Act* de 1971. De plus, Pernod Ricard observe les différentes règles d'éthique adoptées par le Sénat, la Chambre des Représentants et les différents organismes de l'exécutif.

Selon la législation américaine, Pernod Ricard doit soumettre des rapports trimestriels et semestriels sur ses activités de lobbying et ses donations aux partis politiques auprès du Secrétaire du Sénat et du Greffier de la Chambre des Représentants. Le Comité Actions politiques de Pernod Ricard USA doit également soumettre régulièrement des rapports auprès de la Commission Électorale Fédérale. Ces rapports sont dans le domaine public :

- Secrétaire du Sénat : [http://www.senate.gov/legislative/Public\\_Disclosure/LDA\\_reports.htm](http://www.senate.gov/legislative/Public_Disclosure/LDA_reports.htm) ;
- Commission Électorale Fédérale : <http://query.nictusa.com/cgi-bin/dcdev/forms/C00380527/>.

### Quelques prises de position sur des questions réglementaires

De façon générale, Pernod Ricard n'a pas de prise de position spécifique, autre que celles faites officiellement et communiquées par nos associations professionnelles à travers le monde. Dans certains cas, sur des questions qui présentent un intérêt particulier, nous avons des prises de positions Groupe. Par exemple, Pernod Ricard a proposé sa contribution à la consultation sur le livret vert sur la politique de qualité des produits agricole de la Commission européenne, disponible sur [http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/opinions\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/opinions_en.htm). Mais de façon générale, les politiques que nous soutenons sont couvertes sur les sites Internet de nos associations professionnelles, par exemple :

- pour la propriété intellectuelle : Association des Industries de Marque [www.aim.be](http://www.aim.be) ;
- sur les questions marketing, *World Federation of Advertisers*, [www.wfanet.org](http://www.wfanet.org) ;
- pour les questions sectorielles : spiritsEUROPE [www.spirits.eu](http://www.spirits.eu) ; Comité Européen des Entreprises Vins [www.ceev.be](http://www.ceev.be) ; *Scotch Whisky Association* <http://www.scotch-whisky.org.uk/> ; Fédération des Exportateurs de Vins & Spiritueux de France [www.fevs.com](http://www.fevs.com) ; *Distilled Spirits Council of the United States* [www.discus.org](http://www.discus.org) ; *Winemakers' Federation of Australia* [www.wfa.org.au](http://www.wfa.org.au) ; *the Industry Association for Responsible Alcohol Use in South Africa* [www.ara.co.za](http://www.ara.co.za) ; *Association of Canadian Distillers* [www.acd.ca](http://www.acd.ca) ; *Thai Alcohol Business Association* ; *EU Chamber of Commerce in China, Agriculture, Food & Beverage Working Group* [www.europeanchamber.com.cn](http://www.europeanchamber.com.cn) ; ICAP (<http://www.icap.org/>).

Nos représentants sont parfois invités à des événements où ils s'expriment publiquement sur certaines questions réglementaires.

Les principales prises de position de Pernod Ricard sont disponibles sur le site Internet du Groupe : <http://pernod-ricard.fr/10321/la-rse/affaires-publiques-et-lobbying/les-positions-principales-de-pernod-ricard>.

## L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE <sup>(1)</sup>

### Des relations durables avec nos fournisseurs et sous-traitants

Pernod Ricard, notamment via ses filiales, entretient de longue date des relations durables avec ses fournisseurs et sous-traitants, et compte sur eux pour porter ses valeurs et partager ses engagements RSE.

Ces engagements s'appliquent à tout le Groupe et bénéficient du soutien de la Direction Générale.

Chaque filiale sélectionne et supervise ses propres fournisseurs et sous-traitants et est donc responsable de sa politique Achats.

Depuis quelques années, Pernod Ricard a souhaité aller plus loin dans la démarche d'implication de ses fournisseurs et sous-traitants : un groupe de travail a été mis en place pour officialiser l'engagement de Pernod Ricard sur les Achats Responsables au travers de documents et d'outils qui viennent renforcer les actions déjà mises en place.

Les documents et outils construits par ce groupe de travail s'inscrivent dans le processus itératif suivant :

- **Politique Achats Responsables** de produits et services, qui a pour vocation de couvrir la totalité des achats effectués par l'ensemble des collaborateurs. Publiée en décembre 2011, elle est dorénavant disponible sur l'intranet Pernod Ricard en anglais, français, espagnol, portugais, mandarin ;
- **Engagement RSE Fournisseur**, lancé en octobre 2013. Ce document est également destiné aux sous-traitants. Il est disponible en anglais, français, espagnol, portugais, mandarin. Ce document est destiné à être signé par les fournisseurs et sous-traitants. Pour éviter toute redondance et favoriser la mutualisation, une copie de chaque Engagement RSE Fournisseur signé est chargée sur l'intranet Pernod Ricard. À fin juin 2014, 376 documents signés ont été chargés ;
- **outil d'analyse de risques RSE (CSR Risk Mapping Tool)** pour permettre aux filiales d'identifier les fournisseurs et sous-traitants à évaluer en priorité (cf. point suivant). Sur l'exercice 2013/2014, 906 fournisseurs ont été analysés via cet outil ;
- **évaluation RSE** des fournisseurs et sous-traitants via la plate-forme EcoVadis. À fin juin 2014, 262 fournisseurs ou sous-traitants ont été évalués via EcoVadis ;
- **harmonisation des standards d'audit RSE** fournisseurs et sous-traitants. Le choix de Pernod Ricard s'est porté sur les standards SMETA, ce qui par ailleurs permet d'être en ligne avec le programme *Mutual Recognition* d'AIM Progress. Des audits RSE de fournisseurs et sous-traitants devraient être organisés à partir du prochain exercice.

(1) En accord avec les principes 2, 4 et 5 du Pacte Mondial des Nations Unies, respectivement « Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme », « Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire » et « Abolition effective du travail des enfants ».

Pernod Ricard entretient des relations étroites avec ses fournisseurs et sous-traitants, afin de garantir l'éthique des pratiques commerciales et le développement durable de ses activités. Dans toutes les filiales du Groupe, ces partenariats sont bâtis sur la base d'un cahier des charges spécifique et de contrôles réguliers.

Parmi les actions mises en œuvre par la Société pour s'assurer que les relations avec les fournisseurs et sous-traitants sont gérées de manière responsable, nous pouvons relever :

- le chapitre traitant du choix des fournisseurs et des partenariats dans la formation interne aux achats de Pernod Ricard ;
- le fait que Pernod Ricard Holding entretient des relations étroites avec une dizaine de fournisseurs importants, qui représentent 65 % des coûts d'emballage. Ces relations sont examinées régulièrement sur le plan commercial ;
- le déploiement de la **Self Assessment Checklist** (SAC, anciennement *Supplier Audit Checklist*) comprenant une centaine de critères, dont une vingtaine porte sur la responsabilité sociale et environnementale. Cet outil sert pour le suivi des fournisseurs principaux et le référencement de nouveaux fournisseurs. Au printemps 2014, une campagne a été lancée pour étendre son utilisation de manière systématique aux fournisseurs d'emballage. À fin juin 2014, 189 SACs complétées ont été mutualisées sur l'intranet Pernod Ricard.

Des éléments de la *Self Assessment Checklist* sont également repris dans les directives de Pernod Ricard pour la sélection des embouteilleurs sous-traitants ;

- la mise en place d'une formation digitale *Smart and safe POS purchasing* destinée à la population Marketing et Communication susceptible de développer et acheter des objets publi-promotionnels (POS).

En complément des résultats publiés les années précédentes, des résultats récemment obtenus méritent d'être soulignés :

- Pernod Ricard Brasil a établi des partenariats avec les industries locales de produits finis et d'emballage ainsi qu'avec les sociétés de transport pour mettre en place des circuits logistiques collaboratifs permettant une optimisation bénéfique à tous ;
- The ABSOLUT Company a mis en place une formation digitale spécifique pour améliorer la connaissance des règles de sécurité, destinée aussi bien aux salariés qu'aux prestataires sur site. À l'issue de cette formation, un « ENTRE Passeport » est délivré aux prestataires, leur donnant la possibilité d'intervenir pour une durée déterminée dans les locaux de la société.

Aucune allégation n'a été relevée à l'encontre de la Société quant au caractère durable de ses relations avec les fournisseurs et sous-traitants.

Par ailleurs, le Code d'éthique Achats de Pernod Ricard fixe les règles de relations équilibrées et saines avec les fournisseurs ainsi que les principes de base de RSE. Le Code d'éthique Achats est dorénavant disponible en anglais, français, espagnol, mandarin.

## Intégration de facteurs environnementaux à la chaîne logistique

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à inclure des facteurs environnementaux pour la gestion de sa chaîne logistique dans sa Politique Achats Responsables et son Code d'éthique Achats.

Cet engagement s'applique à tout le Groupe et bénéficie du soutien de la Direction Générale. Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

Pernod Ricard a pris au moins cinq mesures lui permettant d'inclure des facteurs environnementaux à la gestion de la chaîne logistique :

- intégration des questions environnementales dans des appels d'offres et certaines clauses contractuelles ;
- sensibilisation des fournisseurs et sous-traitants à la protection de l'environnement par le biais de la Politique Achats Responsables Pernod Ricard et l'Engagement RSE Fournisseur ;
- évaluation de certains fournisseurs et sous-traitants sur les facteurs environnementaux via EcoVadis ;
- soutien aux fournisseurs (par ex. : formation, assistance technique, etc.) ;
- formation et sensibilisation des collaborateurs responsables des achats. Les acheteurs doivent accepter et se conformer au Code d'éthique Achats, qui comprend notamment les questions environnementales.

De plus, les filiales assistent les fournisseurs et sous-traitants dans leur démarche de certification ISO 14001 ou équivalente. L'équipe coordination des achats d'objets publi-promotionnels (POS) de Pernod Ricard a établi une liste de fournisseurs POS référencés dans l'ensemble du Groupe. Tous ces fournisseurs référencés ont été évalués via EcoVadis, notamment sur les aspects environnementaux.

## Intégration de facteurs sociaux à la chaîne logistique

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à intégrer des facteurs sociaux à la gestion de sa chaîne logistique dans sa Politique Achats Responsables et son Code d'éthique Achats.

Les exigences du Groupe envers ses fournisseurs et sous-traitants sont basées sur le Pacte Mondial des Nations Unies et les conventions de l'OIT et abordent les questions les plus pertinentes dans le secteur : droits syndicaux, abolition du travail des enfants, non-discrimination et égalité salariale.

Pernod Ricard a mis en œuvre quatre mesures visant à inclure des facteurs sociaux dans la gestion de sa chaîne logistique :

- intégration des questions sociales dans des appels d'offres et certaines clauses contractuelles ;
- sensibilisation des fournisseurs et sous-traitants aux problématiques sociales par le biais de la Politique Achats Responsables Pernod Ricard et l'Engagement RSE Fournisseur ;
- évaluation de certains fournisseurs et sous-traitants sur les facteurs sociaux via EcoVadis ;

- les acheteurs reçoivent des directives pour s'assurer qu'ils respectent le Code d'éthique Achats Pernod Ricard dans leurs rapports avec les fournisseurs et sous-traitants.

Cet engagement s'applique à tout le Groupe et bénéficie du soutien de la Direction Générale. Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

L'équipe coordination des achats d'objets publi-promotionnels (POS) de Pernod Ricard a établi une liste de fournisseurs POS référencés dans l'ensemble du Groupe. Tous ces fournisseurs référencés ont été évalués via EcoVadis, notamment sur les aspects sociaux.

## Table de concordance des principes du Pacte Mondial des Nations Unies

Les 10 Principes du Pacte Mondial des Nations Unies	Titre de section	Page
1. Promouvoir et Respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence	Une gouvernance appropriée	50
	Santé et sécurité au travail	60
	Les Droits de l'Homme	60
	Implication dans la Société	78
	Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise	79
2. Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme	La loyauté des pratiques du Groupe	82
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	84
3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective	Dialogue Social	52
	Accords d'entreprise	58
	Respect de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective	61
4. Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants	61
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	84
5. Abolition effective du travail des enfants	Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants	61
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	84
6. Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	Non-discrimination	61
7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement	Gouvernance environnementale	62
8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	Gouvernance environnementale	62
	Promouvoir une agriculture durable	65
	Préserver et économiser les ressources en eau	67
	Contribuer à réduire le changement climatique	69
	Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets	73
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Promouvoir une agriculture durable	65
	Préserver et économiser les ressources en eau	67
	Contribuer à réduire le changement climatique	69
	Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets	73
10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	La loyauté des pratiques du Groupe	82

## Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

### Exercice clos le 30 juin 2014

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société Pernod Ricard, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées, relatives à l'exercice clos le 30 juin 2014, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel »), disponibles sur demande au siège de la société et dont certaines précisions méthodologiques sont présentées dans la partie intitulée « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise » du rapport de gestion.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du Commissaire aux Comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 13 personnes entre mai et septembre 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de développement durable.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

(1) dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la partie intitulée « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

#### (1) Informations sociales :

- Informations quantitatives : effectifs au 30 juin 2014 et répartition par sexe et âge, effectifs moyens par zone géographique, sorties du personnel par motifs, taux de départs volontaires, répartition des postes pourvus sur l'exercice, masse salariale par zone géographique, nombre moyen d'heures théoriques travaillées par salarié, taux d'absentéisme, nombre d'accords d'Entreprise signés, nombre d'accidents du travail, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, pourcentage de l'effectif moyen formé, nombre d'heures de formation, part des femmes au sein des Comités de Direction des filiales.
- Informations qualitatives : politiques mises en œuvre en matière de formation (au niveau du Groupe et des filiales), mesures prises par les filiales en matière de handicap, pratiques locales initiées par les filiales favorables à la diversité.

#### Informations environnementales :

- Informations quantitatives : pourcentage de vignobles appartenant au Groupe certifiés selon des standards environnementaux, volume d'alcool distillé, volume de produit fini, pourcentage de sites certifiés ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, volume total d'eaux usées rejetées, quantité de DCO rejetée dans le milieu naturel, quantité de déchets organiques mis en décharge ou incinérés, quantité totale de déchets solides, quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés et pourcentage de déchets solides recyclés ou valorisés, quantité de déchets dangereux, volume total d'eau consommée, volume total d'eau prélevée, consommation de verre et de carton, pourcentage d'électricité renouvelable, énergie totale consommée (dont gaz naturel et électricité), émissions de CO<sub>2</sub> directes (scope 1) et indirectes (scope 2) des sites de production, quantité de gaz fluorés en place.

#### Informations sociétales :

- Informations quantitatives : pourcentage de filiales ayant au moins une initiative pour le développement des communautés locales, pourcentage de filiales ayant au moins une initiative en faveur de la consommation responsable, pourcentage de filiales qui apposent le logo femmes enceintes sur les bouteilles distribuées dans les pays de l'Union européenne, pourcentage de filiales qui apposent un message de consommation responsable sur les supports de promotion et de publicité, nombre de collaborateurs et de prestataires formés au Code Pernod Ricard sur les Communications Commerciales, nombre de campagnes examinées par le Comité Interne et répartition des avis rendus.
- Informations qualitatives : projet pilote sur l'amélioration du dialogue avec les parties prenantes à destination des filiales, intégration des questions environnementales dans des appels d'offres et certaines clauses contractuelles.

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>(1)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 23 % des effectifs publiés au 30 juin 2014 et entre 13 % et 53 % des informations quantitatives environnementales publiées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

L'un des Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Marc de Villartay

(1) **Sites ayant fait l'objet de tests sur les informations sociales** : Centre de Recherches PR, Hiram Walker and Corby, Pernod SA, PR Argentina, PR Espana, PR India, PR UK, PR Sweden, PR Winemakers Spain, TAC Ahus, TAC Stockholm.

**Sites ayant fait l'objet de tests sur les informations environnementales** : Ahus, Arandas, Glenburgie, Janikowska, Kilmalid, Los Reyes, Nobbelöv, Manzanares, Walkerville.

# Rapport de gestion

<b>Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2014</b>	<b>92</b>	<b>Politique de rémunération</b>	<b>103</b>
Chiffres clés du compte de résultat	92	Rémunération des Mandataires Sociaux	103
Chiffres clés du bilan	92	Contrat de travail/mandat social	115
Chiffres clés de l'endettement financier net	93	Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires	116
Chiffres clés des flux de trésorerie	93	Autres éléments de la politique de rémunération	121
<b>Analyse de l'activité et du résultat</b>	<b>94</b>	État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2013/2014 sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux (article 223-26 du Règlement général de l'AMF)	125
Présentation des résultats	94	Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société (situation au 27 août 2014)	126
Évolution du chiffre d'affaires et volumes des marques stratégiques	96	<b>Facteurs de risque</b>	<b>127</b>
Contribution après frais publi-promotionnels	97	Risques inhérents à l'activité	127
Résultat opérationnel courant	97	Présentation des risques industriels et environnementaux	132
Résultat financier	97	Risques de liquidité	134
Résultat net courant part du Groupe	98	Risques de marché (change et taux)	134
Résultat net part du Groupe	98	Assurance et couverture des risques	135
<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>99</b>	Risques et litiges : méthode de provisionnement	136
<b>Perspectives</b>	<b>100</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>137</b>
<b>Retraitement de l'information comparative du rapport de gestion</b>	<b>101</b>	Contrats importants hors financement	137
Compte de résultat	101	Contrats de financement	137
Trésorerie et capitaux	102		

## Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2014

### Chiffres clés du compte de résultat

En millions d'euros	30.06.2012	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Chiffre d'affaires	8 215	8 575	7 945
Marge brute après coûts logistiques	5 047	5 351	4 987
Frais publi-promotionnels	(1 571)	(1 644)	(1 503)
Contribution après frais publi-promotionnels	3 476	3 707	3 484
Résultat opérationnel courant	2 114	2 231	2 056
Résultat opérationnel	1 969	2 119	1 817
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>1 146</b>	<b>1 172</b>	<b>1 016</b>
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	4,32	4,40	3,82
<b>RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE</b>	<b>1 201</b>	<b>1 228</b>	<b>1 185</b>
Résultat net courant part du Groupe par action dilué (en euros)	4,53	4,61	4,46

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8 – Retraitement de l'information comparative de l'annexe aux comptes consolidés.

### Chiffres clés du bilan

En millions d'euros	01.07.2012 <sup>(1)</sup>	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
<b>Actif</b>			
Actifs non courants	21 770	21 030	20 968
<i>Dont immobilisations incorporelles</i>	<i>17 360</i>	<i>16 753</i>	<i>16 449</i>
Actifs courants	6 522	6 499	6 646
Actifs destinés à être cédés	52	8	2
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>28 343</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>
<b>Passif</b>			
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	10 719	11 179	11 778
Passifs non courants	13 910	11 940	11 933
Passifs courants	3 707	4 418	3 905
Passifs destinés à être cédés	7	0	0
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>28 343</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8 – Retraitement de l'information comparative de l'annexe aux comptes consolidés.

## Chiffres clés de l'endettement financier net

En millions d'euros	30.06.2012	30.06.2013	30.06.2014
Endettement financier brut non courant	9 296	7 712	7 673
Endettement financier brut courant	880	1 568	1 219
Instruments dérivés Actif non courants	(101)	(56)	(63)
Instruments dérivés Actif courants	-	(3)	(1)
Instruments dérivés Passif non courants	75	36	1
Instruments dérivés Passif courants	-	67	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(787)	(597)	(477)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>9 363</b>	<b>8 727</b>	<b>8 353</b>
<i>Free cash flow</i> <sup>(1)</sup>	955	924	755

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la Note sur la trésorerie et les capitaux du Rapport de gestion.

## Chiffres clés des flux de trésorerie

En millions d'euros	30.06.2012	30.06.2013	30.06.2014
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	1 984	2 243	2 089
Intérêts financiers versés, nets	(516)	(519)	(428)
Impôts versés, nets	(287)	(385)	(413)
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	(55)	(255)	(308)
<b>Variation nette de trésorerie d'exploitation</b>	<b>1 126</b>	<b>1 085</b>	<b>940</b>
<b>Variation nette de trésorerie d'investissement</b>	<b>(241)</b>	<b>(191)</b>	<b>(311)</b>
<b>Variation nette de trésorerie de financement</b>	<b>(1 099)</b>	<b>(1 208)</b>	<b>(632)</b>
Trésorerie des activités cédées	(11)	(0)	0
Incidence des écarts de conversion	237	125	(117)
Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice	774	787	597
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>787</b>	<b>597</b>	<b>477</b>

## — Analyse de l'activité et du résultat

En 2013/2014, Pernod Ricard a délivré une performance en ligne avec les objectifs communiqués en février 2014, tant au niveau quantitatif :

- une croissance interne du résultat opérationnel de + 2 % (objectif entre + 1 % et + 3 %) ;

que qualitatif :

- un niveau de stocks sain en fin d'exercice ;
- une politique de prix rigoureuse (effet prix de + 2 % pour le Top 14).

Pernod Ricard a réalisé une quasi-stabilité <sup>(1)</sup> de son chiffre d'affaires avec :

- une croissance interne <sup>(1)</sup> de + 1 % sur les marchés matures ;
- une croissance interne <sup>(1)</sup> de - 2 % sur les marchés émergents. Cette légère baisse a été entraînée principalement par la Chine (une croissance interne <sup>(1)</sup> de - 23 %) en raison d'un ralentissement macro-économique et des mesures anti-dépenses ostentatoires. Hors Chine, la croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires des marchés émergents s'élève à + 7 % ;
- une croissance interne <sup>(1)</sup> des marques du Top 14 de - 2 %, avec néanmoins un effet prix solide de + 2 %. Ce dernier grâce à une stricte discipline tarifaire, malgré un environnement commercial plus tendu. Hors Chine, la croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires des marques du Top 14 s'élève à + 3 %.

La dévaluation de certaines devises par rapport à l'euro a négativement impacté l'activité. L'effet devises (- 6 %) a pesé sur le chiffre d'affaires, entraînant une croissance faciale de - 7 %.

Par ailleurs, pour l'exercice 2013/2014 le Groupe a annoncé :

- une progression de la croissance interne <sup>(1)</sup> de son résultat opérationnel courant dans chacune des Régions à l'exception de l'Asie/Reste du Monde à - 3 % (impactée par les difficultés en Chine), avec l'Amérique à + 8 % et l'Europe à + 3 % ;
- un taux de marge opérationnelle qui enregistre sa meilleure progression depuis 4 ans (+ 52 pb en croissance interne <sup>(1)</sup>) grâce à l'effet combiné de la poursuite de la Premiumisation et de la maîtrise des moyens ;
- une baisse de 374 millions d'euros de la dette nette. Le ratio dette nette/EBITDA s'élève à 3,6 à fin juin 2014, comparé à 3,5 à fin juin 2013, la légère hausse étant entièrement imputable aux effets devises ;
- une proposition d'un dividende par action de 1,64 euro, soit une stabilité par rapport à l'exercice précédent. Le montant proposé représente un taux de distribution de 36,7 %, en ligne avec la politique habituelle de distribution en numéraire d'environ un tiers du résultat net courant.

### Présentation des résultats

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(2)</sup>	30.06.2014
Chiffre d'affaires	8 575	7 945
Marge brute après coûts logistiques	5 351	4 987
Contribution après frais publi-promotionnels	3 707	3 484
Résultat opérationnel courant	2 231	2 056
Taux de marge opérationnelle	26,0 %	25,9 %
Résultat net courant part du Groupe <sup>(1)</sup>	1 228 <sup>(1)</sup>	1 185
Résultat net part du Groupe	1 172	1 016
Résultat net courant part du Groupe par action dilué (en euros)	4,61	4,46
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (HORS ACTIVITÉS ABANDONNÉES) PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)</b>	<b>4,40</b>	<b>3,82</b>

(1) Résultat opérationnel courant après prise en compte des frais financiers courants, de l'impôt sur les sociétés courant, du résultat des sociétés mises en équivalence, ainsi que du résultat des activités destinées à la vente.

(2) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note « Retraitement de l'information comparative du rapport de gestion » du présent rapport et à la Note 8 – Retraitement de l'information comparative de l'annexe aux comptes consolidés.

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

## Résultat net courant part du Groupe et par action après dilution

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Résultat opérationnel courant	2 231	2 056
Résultat financier courant	(542)	(444)
Impôt sur les bénéfices courant	(442)	(416)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées et quote-part du résultat net des entreprises associées	(19)	(11)
Résultat net courant part du Groupe	1 228	1 185
Nombre d'actions en circulation après dilution	266 352 885	265 816 388

En euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Résultat net courant part du Groupe par action après dilution	4,61	4,46

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note « Retraitement de l'information comparative du rapport de gestion » du présent rapport.

### Asie/Reste du monde

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014	Croissance interne <sup>(3)</sup>	
Chiffre d'affaires	3 431	3 031	(128)	- 4 %
Marge brute après coûts logistiques	2 120	1 848	(99)	- 5 %
Frais publi-promotionnels	(663)	(550)	75	- 11 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 457	1 298	(23)	- 2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 016</b>	<b>884</b>	<b>(31)</b>	<b>- 3 %</b>

### Amérique

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014	Croissance interne <sup>(3)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 316	2 142	47	2 %
Marge brute après coûts logistiques	1 490	1 394	51	3 %
Frais publi-promotionnels	(454)	(412)	10	- 2 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 036	982	61	6 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>607</b>	<b>579</b>	<b>49</b>	<b>8 %</b>

### Europe <sup>(2)</sup>

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014	Croissance interne <sup>(3)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 827	2 773	47	2 %
Marge brute après coûts logistiques	1 741	1 745	46	3 %
Frais publi-promotionnels	(527)	(541)	(24)	5 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 213	1 204	22	2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>607</b>	<b>593</b>	<b>17</b>	<b>3 %</b>

(2) La France est désormais intégrée dans le secteur opérationnel Europe.

(3) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

## Total

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires	8 575	7 945	(34)	0 %
Marge brute après coûts logistiques	5 351	4 987	(1)	0 %
Frais publi-promotionnels	(1 644)	(1 503)	61	- 4 %
Contribution après frais publi-promotionnels	3 707	3 484	60	2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>2 231</b>	<b>2 056</b>	<b>34</b>	<b>2 %</b>

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

## Évolution du chiffre d'affaires et volumes des marques stratégiques

En millions de caisses de 9 litres	30.06.2013	30.06.2014	Croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
ABSOLUT	11,6	11,1	- 1 %	- 4 %	3 %
Chivas Regal	4,9	4,6	- 4 %	- 7 %	3 %
Ballantine's	5,9	5,9	- 5 %	0 %	- 5 %
Ricard	4,6	4,8	4 %	4 %	0 %
Jameson	4,3	4,7	12 %	9 %	3 %
Havana Club	3,9	4,0	5 %	3 %	2 %
Malibu	3,7	3,5	- 4 %	- 6 %	1 %
Beefeater	2,6	2,6	0 %	- 1 %	0 %
Kahlúa	1,6	1,6	- 7 %	- 5 %	- 2 %
Martell	2,0	1,9	- 9 %	- 6 %	- 4 %
The Glenlivet	1,0	1,0	8 %	2 %	6 %
Royal Salute	0,2	0,2	- 8 %	- 7 %	- 1 %
Mumm	0,6	0,6	2 %	1 %	0 %
Perrier-Jouët	0,2	0,3	16 %	9 %	7 %
<b>14 MARQUES STRATÉGIQUES (TOP 14)</b>	<b>47,3</b>	<b>46,8</b>	<b>- 2 %</b>	<b>- 1 %</b>	<b>- 1 %</b>
Jacob's Creek	6,6	6,2	- 6 %	- 6 %	0 %
Brancott Estate	1,9	2,1	9 %	8 %	2 %
Campo Viejo	1,9	2,1	10 %	10 %	0 %
Graffigna	0,3	0,2	- 3 %	- 10 %	7 %
<b>VINS PREMIUM PRIORITAIRES</b>	<b>10,7</b>	<b>10,6</b>	<b>0 %</b>	<b>- 1 %</b>	<b>1 %</b>

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

Le chiffre d'affaires<sup>(2)</sup> annuel s'élève à 7 945 millions d'euros (hors droits et taxes), soit une baisse faciale de - 7 %, qui résulte :

- d'une quasi-stabilité de la croissance interne<sup>(1)</sup>, composée d'une croissance interne<sup>(1)</sup> de + 1 % sur les marchés matures et de - 2 % sur les marchés émergents ;
- d'un effet devises très défavorable de (535) millions d'euros, soit - 6 % sur l'ensemble de l'exercice, principalement lié à l'affaiblissement de la roupie indienne et du dollar américain par rapport à l'euro ;
- et d'un effet périmètre limité de (60) millions d'euros, soit - 1 %, principalement lié à la cession de certaines activités scandinaves sur l'exercice 2012/2013.

À l'exception de l'Asie/Reste du Monde, toutes les Régions sont en croissance<sup>(1)</sup> :

- l'Asie/Reste du Monde enregistre une décroissance de - 4 %<sup>(1)</sup> imputable à la Chine en raison d'un environnement particulièrement difficile (ralentissement macro-économique et mesures anti-dépenses ostentatoires). Hors Chine, la croissance interne<sup>(1)</sup> de la région s'élève à + 5 %. Le deuxième marché de la région, l'Inde, a affiché une excellente performance à + 17 %<sup>(1)</sup> grâce aux whiskies locaux ainsi qu'aux marques du Top 14, en particulier Chivas, ABSOLUT et The Glenlivet. La croissance est également soutenue sur d'autres marchés tels que le Japon, l'Australie, l'Afrique/Moyen-Orient et le *Travel Retail*. Certains marchés restent difficiles, en particulier la Corée du Sud et la Thaïlande, dans lesquels le Groupe adapte l'organisation aux conditions du marché ;
- l'Amérique est en progression de + 2 %<sup>(1)</sup>. Aux États-Unis, le marché se révèle moins dynamique en 2013/2014 qu'en 2012/2013, avec notamment un ralentissement du canal *on-trade*. La croissance interne<sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires de + 1 % sur l'exercice est tirée par la Premiumisation et la discipline sur les prix, avec en particulier une bonne résistance des marques du Top 14. Le ralentissement de la croissance s'explique également par la volonté du Groupe de maintenir un niveau de stock sain. Dans l'ensemble les autres marchés de la région ont affiché une solide croissance. L'exercice se montre difficile dans le *Travel Retail* ;
- l'Europe délivre une nette amélioration de la croissance interne<sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires (+ 2 %) par rapport à l'exercice précédent (- 2 %), avec une croissance<sup>(1)</sup> désormais stable en Europe de l'Ouest et une croissance<sup>(1)</sup> soutenue (+ 8 %) en Europe de l'Est. Sur l'exercice la région affiche une décroissance faciale de son activité de - 2 %. La France affiche une bonne performance dans un marché en cours de stabilisation, tandis que l'Espagne poursuit sa baisse du chiffre d'affaires en ligne avec le marché malgré l'amélioration des indicateurs macro-économiques. Par ailleurs, la Russie constate un ralentissement de la croissance interne<sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires (+ 5 %) dans un marché moins dynamique.

## Contribution après frais publi-promotionnels

La marge brute (après coûts logistiques) est stable<sup>(1)</sup> à 4 987 millions d'euros. L'amélioration du ratio de la marge

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

(2) Le chiffre d'affaires est net de droits d'accises (cf. sous-partie « Chiffre d'affaires » de la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés).

brute/chiffre d'affaires se poursuit à 62,8 % en 2013/2014 contre 62,4 % sur l'exercice précédent (+ 23 pb<sup>(1)</sup>). Ces résultats sont la conjonction de la Premiumisation toujours soutenue, d'un effet prix favorable (+ 2 % pour le Top 14) du fait de nombreuses hausses tarifaires et d'une stricte discipline sur les prix, et de la bonne maîtrise des coûtsants (augmentation inférieure à + 2 % hors effets mix). A contrario, un effet qualité mix défavorable sur le chiffre d'affaires (- 5 %) lié à la baisse de Martell en Chine impacte négativement la performance.

Les investissements publi-promotionnels sont en baisse de - 4 %<sup>(1)</sup> à 1 503 millions d'euros. L'ajustement se réalise en fonction de l'intensité concurrentielle et en tirant parti de la taille critique sur certains marchés. La Chine en particulier connaît une baisse des investissements publi-promotionnels. Le ratio investissements publi-promotionnels sur chiffre d'affaires est quasi stable à 18,9 %.

## Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant progresse de + 2 %<sup>(1)</sup> à 2 056 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle sur chiffre d'affaires s'élève à 25,9 %, en progression de + 52 pb<sup>(1)</sup> par rapport à l'exercice précédent, soit sa meilleure performance depuis 4 ans, grâce à l'effet positif de la Premiumisation ainsi qu'à la maîtrise des investissements publi-promotionnels et des frais de structure.

Sur l'ensemble de l'exercice 2013/2014, la baisse du résultat opérationnel courant de - 8 % par rapport à l'exercice précédent provient essentiellement de l'effet devises très défavorable (- 9 %, soit - 199 millions d'euros) principalement lié à l'affaiblissement du dollar américain et de la roupie indienne contre l'euro. L'effet périmètre est, quant à lui, limité à (10) millions d'euros.

## Résultat financier

Le résultat financier courant est une charge de (444) millions d'euros, contre (542) millions d'euros sur l'exercice précédent. Ceci résulte d'une baisse très significative du coût de la dette à 4,6 % pour l'exercice contre 5,3 % pour 2012/2013. Pour 2014/2015, le coût moyen de la dette devrait s'établir aux alentours de 4,5 %.

La structure de la dette au 30 juin 2014 se présente comme suit :

- la part obligataire s'établit à environ 87 % de la dette brute ;
- la part de la dette maintenue à taux fixes représente 85 % du total ;
- la maturité de la dette brute à fin juin 2014 s'élève à 5 ans et 11 mois ;
- le Groupe dispose de 0,5 milliard d'euros de trésorerie et de 2,1 milliards d'euros de lignes de crédit disponibles ;
- la structuration de la dette par devise (dollar américain : 57 %) permet de maintenir la couverture de change naturelle avec une dette par devise adaptée au *cash flow* par devise.

## Résultat net courant part du Groupe

L'impôt sur les éléments courants est une charge de (416) millions d'euros, soit un taux courant effectif d'impôt à 25,8 %, proche de celui de 2012/2013 (26,2 %). Enfin, la part des participations ne donnant pas le contrôle s'établit à (11) millions d'euros.

Au total, le résultat net courant part du Groupe atteint 1 185 millions d'euros, en baisse de - 3 % par rapport à l'exercice 2012/2013. Cette baisse est inférieure à la baisse faciale du ROC grâce à la forte réduction des frais financiers et de la stabilisation du taux d'impôt courant. Le résultat net courant dilué par action s'établit à 4,46 euros, en baisse de - 3 %.

## Résultat net part du Groupe

Les autres produits et charges opérationnels non courants s'établissent à (240) millions d'euros. Les éléments financiers non courants constituent une charge nette de (41) millions d'euros. Enfin, l'impôt non courant est un produit net de 111 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe atteint 1 016 millions d'euros, en baisse de - 13 % par rapport à l'exercice 2012/2013.

## Trésorerie et capitaux

**Réconciliation de la dette financière nette** — La dette financière nette est utilisée dans le cadre de la gestion de la trésorerie et de la capacité d'endettement net du Groupe. Une réconciliation entre la dette financière nette et les principaux

postes du bilan est présentée dans la Note 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 231</b>	<b>2 056</b>
Autres produits et charges opérationnels	(21)	(84)
▣ Dotations aux amortissements d'immobilisations	185	203
▣ Variation nette des provisions, hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq	(5)	48
▣ Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	68	64
▣ Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(17)	(9)
▣ Résultat des cessions d'actifs	(65)	(4)
▣ Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	38	38
▣ Impact non cash des autres produits et charges opérationnels	(91)	(156)
<b>Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers</b>	<b>113</b>	<b>185</b>
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS <sup>(2)</sup></b>	<b>2 323</b>	<b>2 157</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(255)	(308)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(903)	(841)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(241)	(253)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>924</b>	<b>755</b>
Cessions nettes d'immobilisations financières, placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq et autres	(31)	(126)
Variation du périmètre de consolidation	(8)	0
▣ Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	3	0
▣ Dividendes versés	(435)	(448)
▣ (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	21	(16)
<b>Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres</b>	<b>(411)</b>	<b>(464)</b>
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVISES)</b>	<b>474</b>	<b>165</b>
Incidence des écarts de conversion	161	209
<b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVISES)</b>	<b>635</b>	<b>374</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note « Retraitement de l'information comparative » du présent rapport de gestion.

(2) Hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq.

## Perspectives

Pour l'exercice 2013/2014, dans un environnement plus difficile Pernod Ricard :

- ▣ a délivré son objectif d'une croissance interne du résultat opérationnel courant de + 2 %, annoncé en février 2014 ;
- ▣ a amélioré une fois de plus son taux de marge opérationnelle (+ 52 pb) ;
- ▣ a poursuivi la baisse de sa dette.

Le Groupe a délivré cette performance sans compromis, grâce notamment à sa politique de prix rigoureuse et à ses niveaux de stocks sains.

Pernod Ricard anticipe une amélioration progressive de la croissance des ventes :

- ▣ avec notamment une amélioration graduelle du marché chinois ;
- ▣ avec une base de comparaison qui sera plus favorable au 2<sup>e</sup> semestre de l'exercice 2014/2015 ;
- ▣ mais un environnement commercial qui restera tendu dans le monde, en particulier au niveau des prix et sur le marché des États-Unis qui reste peu dynamique.

Le contexte des devises devrait être plus favorable, en particulier en ce qui concerne le dollar américain.

La mise en œuvre du projet d'efficacité opérationnelle, Allegro, se poursuivra. Il a pour objectifs :

- ▣ des économies annuelles de coûts de structure <sup>(1)</sup> de 150 millions d'euros à horizon 3 ans, dont la moitié en 2014/2015 ;
- ▣ une stabilisation des frais de structures jusqu'à la fin de l'exercice 2015/2016.

Les économies permettront au Groupe d'augmenter l'investissement publi-promotionnel derrière ses marques et ses innovations prioritaires. Le Groupe cible un réinvestissement d'au moins un tiers des économies générées par Allegro, soit 50 millions d'euros minimum, sur 2 ans (2014/2015 et 2015/2016).

La majeure partie des coûts de mise en œuvre, d'un montant estimé de 180 millions d'euros sera décaissée en 2014/2015.

(1) Hors autres produits et charges opérationnels courants.

## — Retraitement de l'information comparative du rapport de gestion

Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 – *Principes et méthodes comptables* de l'annexe aux comptes consolidés.

En conséquence de quoi, le compte de résultat et le tableau présentant la trésorerie et les capitaux de l'exercice 2012/2013 ont été retraités comme présentés ci-après :

### Compte de résultat

<i>En millions d'euros</i>	Publié 30.06.2013	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée	Retraité 30.06.2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 575</b>		<b>8 575</b>
<b>Marge brute après coûts logistiques</b>	<b>5 351</b>		<b>5 351</b>
Frais publi-promotionnels	(1 644)		(1 644)
<b>Contribution après frais publi-promotionnels</b>	<b>3 707</b>		<b>3 707</b>
Frais commerciaux et généraux	(1 477)	1	(1 476)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 230</b>	<b>1</b>	<b>2 231</b>
Résultat financier courant	(527)	(15)	(542)
Impôt sur les bénéfices courant	(430)	(12)	(442)
Résultat net des activités abandonnées, participations ne donnant pas le contrôle et quote-part du résultat net des entreprises associées	(19)	0	(19)
<b>Résultat net courant part du Groupe</b>	<b>1 255</b>	<b>(27)</b>	<b>1 228</b>
Autres produits et charges opérationnels	(124)	12	(112)
Éléments financiers non courants	(12)		(12)
Impôt sur les bénéfices non courant	71	(2)	68
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 189</b>	<b>(17)</b>	<b>1 172</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	19	(0)	19
<b>Résultat net</b>	<b>1 208</b>	<b>(17)</b>	<b>1 191</b>
Résultat net courant part du Groupe par action dilué ( <i>en euros</i> )	4,71	(0,10)	4,61
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution ( <i>en euros</i> )	4,46	(0,06)	4,40

## Trésorerie et capitaux

<i>En millions d'euros</i>	Publié 30.06.2013	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée	Retraité 30.06.2013
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 230</b>	<b>1</b>	<b>2 231</b>
Autres produits et charges opérationnels	(21)		(21)
▣ Dotations aux amortissements d'immobilisations	185		185
▣ Variation nette des provisions, hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq	8	(13)	(5)
▣ Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	68		68
▣ Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(17)		(17)
▣ Résultat des cessions d'actifs	(65)		(65)
▣ Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	38		38
▣ Impact non cash des autres produits et charges opérationnels	(103)	12	(91)
<b>Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers</b>	<b>114</b>	<b>(1)</b>	<b>113</b>
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS<sup>(1)</sup></b>	<b>2 323</b>	<b>-</b>	<b>2 323</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(255)		(255)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(903)		(903)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(241)		(241)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>924</b>		<b>924</b>
Cessions nettes d'immobilisations financières, placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq et autres	(31)		(31)
Variation du périmètre de consolidation	(8)		(8)
▣ Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	3		3
▣ Dividendes versés	(435)		(435)
▣ (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	21		21
<b>Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres</b>	<b>(411)</b>		<b>(411)</b>
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>474</b>		<b>474</b>
Incidence des écarts de conversion	161		161
<b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>635</b>		<b>635</b>

(1) Hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq.

## Politique de rémunération

### Rémunération des Mandataires Sociaux

Ce chapitre a été établi avec le concours du Comité des rémunérations.

#### Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'Assemblée Générale, les conditions de rémunération des Administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations.

La rémunération annuelle des Administrateurs est constituée d'une partie fixe qui s'élève à 11 500 euros, majorée de 5 500 euros pour les membres du Comité d'audit et de 3 000 euros pour les membres du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et de la gouvernance. À ces sommes s'ajoute pour le Président du Comité d'audit une dotation complémentaire de 6 000 euros et de 3 000 euros pour les Présidents du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et de la gouvernance.

Chaque Administrateur perçoit par ailleurs une partie variable en fonction de sa participation effective aux réunions du Conseil et des comités. Cette partie variable s'élève à 4 000 euros par séance.

En complément et afin de prendre en compte les contraintes liées à l'éloignement, une prime supplémentaire de 1 500 euros est versée aux Administrateurs non-résidents pour toute participation à une réunion du Conseil. Lorsque les Administrateurs participent à une réunion du Conseil par visioconférence ou conférence téléphonique, cette dotation complémentaire n'est pas due.

Les Administrateurs représentant les salariés perçoivent, à titre de jetons de présence, un montant forfaitaire annuel de 15 000 euros pour leur participation aux réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, à celles de ses comités. Ce montant est calculé prorata temporis pour cet exercice.

La Présidente du Conseil d'Administration, le Vice-Président et Directeur Général ainsi que le Directeur Général Délégué ne perçoivent pas de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2013/2014, le montant global des jetons versé aux Administrateurs, conformément aux modalités décrites ci-dessus, a été de 817 000 euros, à rapprocher d'une enveloppe de 910 000 euros autorisée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013.

#### Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçus (en euros) par les Mandataires Sociaux non-Dirigeants\* (Tableau 3 nomenclature AMF) :

Membres du Conseil	Montants versés en 2012/2013	Montants versés en 2013/2014
Mme Nicole Bouton	90 708	99 500
M. Laurent Burelle	39 500	39 500
M. Michel Chambaud	86 000	80 500
M. Wolfgang Colberg	80 000	80 000
M. Gérald Frère <sup>(1)</sup>	26 542	N/A
M. Ian Gallienne <sup>(2)</sup>	36 667	82 500
M. François Gérard	74 500	74 500
M. César Giron <sup>(3)</sup>	53 000	66 500
Mme Martina Gonzalez-Gallarza	55 500	55 500
Mme Susan Murray	66 250	74 500
M. Anders Narvinger	81 500	105 500
Mme Danièle Ricard <sup>(4)</sup>	14 417	N/A
M. Alexandre Ricard <sup>(3)(5)</sup>	9 917	N/A
Société Paul Ricard représentée par M. Paul-Charles Ricard <sup>(3)(6)</sup>	33 583	43 500
Sylvain Carré <sup>(3)(7)</sup>	N/A	7 500
Manousos Charkoftakis <sup>(3)(7)</sup>	N/A	7 500
<b>TOTAL</b>	<b>748 084</b>	<b>817 000</b>

\* Des jetons de présence ont été versés à Mme Danièle Ricard et M. Alexandre Ricard au titre respectivement de leur mandat d'Administrateur et de représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur. Depuis leur nomination en qualité de Dirigeants Mandataires Sociaux le 29 août 2012, ils ne perçoivent plus de jetons de présence.

(1) Jusqu'au 9 novembre 2012.

(2) À partir du 9 novembre 2012.

(3) Outre les jetons de présence, Messieurs César Giron et Paul-Charles Ricard ont également perçu une rémunération en qualité respectivement de Président-Directeur Général de Pernod et de Chef de Groupe marketing de G.H. Mumm, ainsi que Monsieur Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Adjoint, Réseau de Distribution jusqu'à sa nomination en tant que Directeur Général Délégué le 29 août 2012. Messieurs Sylvain Carré et Manousos Charkoftakis, Administrateurs représentant les salariés, ont également perçu une rémunération en qualité respectivement de Responsable d'Équipe de production de Pernod et de Chef de Zone responsable des Îles grecques et de la Crète.

(4) Jusqu'au 29 août 2012, date de sa nomination en qualité de Présidente du Conseil d'Administration.

(5) Représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur, jusqu'au 29 août 2012.

(6) À partir du 29 août 2012, date de sa désignation en qualité de représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur.

(7) À partir du 21 janvier 2014, date de leur entrée en fonction en qualité d'Administrateurs représentant les salariés

## Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux

### 1. Critères généraux de la politique

La politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard est définie par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations. Cette politique est régulièrement revue et débattue au sein du Conseil d'Administration. Au cours de l'exercice 2013/2014 le Conseil a été amené à revoir plus particulièrement les critères de la part variable annuelle des Dirigeants Mandataires Sociaux, ainsi que les conditions de performance des *stock-options* et des actions de performance et les règles de conservation des titres acquis.

Dans son analyse et ses propositions au Conseil, le Comité des rémunérations est attentif au respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 auquel le Groupe se réfère. Le Comité veille en particulier au respect des principes fondamentaux suivants :

#### **Globalité et équilibre**

L'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux est revu chaque année et leur poids respectif est analysé pour chaque Dirigeant : la rémunération fixe, la rémunération variable, le volume et la valeur des éventuelles attributions de *stock-options* et/ou d'actions de performance ainsi que les critères conditionnant leur attribution définitive, les éléments de protection sociale et les engagements différés comme, par exemple, le régime de retraite supplémentaire.

#### **Simplicité et cohérence**

Le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations, a toujours veillé à mettre en œuvre une politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux simple, compréhensible et cohérente dans le temps. Ainsi, par exemple, il a été décidé depuis de nombreuses années et par souci d'impartialité, de ne pas verser de jetons de présence aux Dirigeants Mandataires Sociaux.

La rémunération de chaque Dirigeant Mandataire Social est composée des éléments suivants :

- la rémunération de la Présidente non exécutive du Conseil d'Administration est constituée d'une partie fixe, sans aucun autre élément d'aucune sorte ;
- la rémunération du Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, ainsi que celle du Directeur Général Délégué, est composée d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle, complétée éventuellement d'une dotation en *stock-options* et/ou en actions de performance intégralement soumise à des conditions de performance.

#### **Motivation et performance**

Dans ses recommandations au Conseil d'Administration, le Comité des rémunérations veille à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités de chacun et en conformité avec les pratiques des grands groupes internationaux.

Les Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard perçoivent une rémunération annuelle (fixe et variable) qui est motivante par comparaison aux montants de rémunération versés à leurs homologues des groupes français à chiffre d'affaires et

effectifs comparables. En complément, la part variable accordée à travers les montants de dotation de *stock-options* et d'actions de performance est historiquement raisonnable. La progression de l'augmentation de la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, comme des cadres clés, provient de la régularité des mécanismes de récompense, qui permet de rétribuer les performances de chacun à moyen et long terme tout en préservant les résultats du Groupe dans le temps.

Dans ses recommandations, le Comité des rémunérations veille à conserver cet équilibre entre motivation et performance, tout en considérant également les montants de rémunération des dirigeants d'autres groupes de spiritueux dans le monde.

Enfin, la politique de rémunération variable (déterminant les critères de la part variable annuelle ainsi que les conditions de performance des *stock-options* et des actions attribuées gratuitement) est revue tous les ans en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations et le Conseil d'Administration veillent à ce que les principes de la politique de rémunération décidés pour les Dirigeants Mandataires Sociaux soient établis de manière cohérente avec ceux de la politique de rémunération mise en œuvre pour l'ensemble des cadres Dirigeants du Groupe. Cette cohérence permet de fédérer les acteurs clés du développement du Groupe autour de critères communs, connus et partagés par tous.

### 2. Partie fixe

La partie fixe de la rémunération est déterminée en fonction des responsabilités respectives occupées par chacun des Dirigeants Mandataires Sociaux. Cette analyse des responsabilités respectives est régulièrement revue.

Chaque année, une étude est menée avec l'aide de cabinets spécialisés sur le positionnement de la rémunération de chacun des Dirigeants Mandataires Sociaux par rapport à la pratique d'autres sociétés du CAC 40 pour des positions similaires.

### 3. Partie variable

Le Conseil d'Administration a défini depuis plusieurs années une procédure de calcul de la part variable des Dirigeants Mandataires Sociaux très incitative. Cette procédure est basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs ambitieux qui permettent d'aligner leur récompense financière annuelle avec les performances du Groupe. Les modalités de calcul ainsi que les critères de cette procédure s'appliquent de manière identique au Vice-Président du Conseil et Directeur Général ainsi qu'au Directeur Général Délégué, dans le respect des principes de collégialité.

Cette part variable est exprimée en pourcentage de la partie fixe annuelle. Elle peut varier de 0 à 110 % si les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont atteints (niveau cible), et atteindre jusqu'à 180 % au maximum si les performances financières sont exceptionnelles par rapport aux objectifs. Les critères sont régulièrement revus et ponctuellement modifiés. Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, a revu les critères et a retenu les éléments suivants :

- **réalisation du budget de résultat opérationnel courant** : le poids de ce critère varie de 0 à 30 % de la rémunération fixe si l'objectif est atteint et jusqu'à 55 % pour un dépassement exceptionnel par rapport au montant budgété. Ce critère d'encouragement au dépassement du résultat opérationnel courant, retraité des effets de change et de périmètre, est un des éléments clés dans l'organisation décentralisée du

Groupe. Cette notion d'engagement sur le budget de résultat opérationnel permet de fédérer l'ensemble des structures, elles-mêmes récompensées sur le niveau d'atteinte de leur propre résultat opérationnel courant. Ce critère récompense la performance de la gestion des Dirigeants Mandataires Sociaux ;

- **réalisation du budget de résultat net courant part du Groupe** : le poids de ce critère varie de 0 à 20 % si l'objectif est atteint et jusqu'à 40 % pour un dépassement exceptionnel. Ce critère, retraité des effets de change et de périmètre, prend en compte l'ensemble des éléments financiers du Groupe sur l'exercice et permet ainsi de mieux aligner la récompense des Dirigeants Mandataires Sociaux sur celle des actionnaires ;
- **désendettement (ratio dette nette/EBITDA)** : le poids de ce critère varie de 0 à 30 % si l'objectif est atteint et jusqu'à 55 % pour un désendettement exceptionnel. La prise en compte de ce critère dans le calcul de la part variable des Dirigeants Mandataires Sociaux est alignée avec l'objectif du Groupe. Celui-ci est répercuté aux Comités de Direction des filiales opérationnelles sous forme d'un objectif de position de trésorerie nette à la clôture de l'exercice. Cette évaluation du niveau de désendettement est retraité des effets de change et de périmètre ;
- **critères qualitatifs** : ces critères varient de 0 à 30 % de la rémunération annuelle fixe, sans possibilité de dépassement. La performance de chaque Dirigeant Mandataire Social est appréciée annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Les critères qualitatifs évalués sont revus tous les ans en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

Compte tenu de la structure des critères quantitatifs et qualitatifs, les niveaux de réalisation d'une part et le détail des objectifs qualitatifs d'autre part, ne peuvent être rendus public pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.

La Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration ne bénéficie pas de cette partie variable.

#### 4. Politique d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance

Un plan mixte d'attribution a été validé au cours du Conseil d'Administration du 6 novembre 2013, dans le cadre des autorisations d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance qui avaient été renouvelées pour une durée de 18 mois lors de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012.

Dans le cadre de ce plan, le Conseil d'Administration a mis en œuvre **les principes suivants** :

- la Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration est exclue du bénéfice du plan ;
- l'intégralité de la dotation des Dirigeants Mandataires Sociaux est soumise à condition(s) de performance. Cette ou ces condition(s), réexaminée(s) à chaque attribution, sont des conditions de performance internes ou externes, voire une combinaison des deux si cela est possible et pertinent ;
- la valeur économique de l'attribution globale des Dirigeants Mandataires Sociaux est limitée à environ 5 % de la valeur économique totale du plan (la valeur économique totale du plan étant composée de la valeur de l'ensemble des outils distribués) ;
- le montant économique de l'attribution aux Dirigeants Mandataires Sociaux est proportionné à leur rémunération

individuelle annuelle, et contribue à les motiver sur les résultats à moyen et long terme des performances économiques du Groupe ;

- le volume total des attributions de *stock-options* conditionnées attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux doit respecter le plafond spécifique de 0,07 % du capital social à la date d'attribution tel que prévu dans la 18<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 ;
- le volume total des attributions d'actions de performance destinées aux Dirigeants Mandataires Sociaux doit respecter le plafond spécifique de 0,02 % du capital social à la date d'attribution, tel que prévu dans la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 ;
- le Conseil d'Administration impose à chaque Dirigeant Mandataire Social :
  - de conserver au nominatif jusqu'à la fin de son mandat social une quantité d'actions correspondant à (i) s'agissant des *stock-options*, 30 % de la plus-value d'acquisition, nette de charges sociales et d'impôts, résultant de l'exercice des *stock-options*, et (ii) s'agissant des actions de performance, 20 % du volume des actions de performance qui lui seront effectivement transférées,
  - de s'engager à acquérir au moment où les actions de performance lui sont effectivement transférées, un nombre d'actions supplémentaires équivalent à 10 % des actions de performance transférées,
  - dès lors qu'un Dirigeant Mandataire Social détient au nominatif un nombre d'actions de la Société correspondant à plus de 3 fois sa rémunération fixe annuelle brute alors en vigueur, l'obligation de conservation susmentionnée sera réduite à 10 % aussi bien pour les *stock-options* que pour les actions de performance et le Dirigeant Mandataire Social concerné ne sera plus soumis à l'obligation d'acquérir des actions additionnelles. Si, dans le futur, le ratio de 3 fois n'était plus atteint, les obligations de conservation et d'acquisition mentionnées ci-dessus s'appliqueraient à nouveau ;
- conformément au Code de déontologie arrêté par le Conseil d'Administration (cf. Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », paragraphe « Déontologie des Administrateurs »), les Dirigeants Mandataires Sociaux se sont formellement engagés à ne pas recourir à des mécanismes de couverture des *stock-options* et des actions de performance qu'ils reçoivent de la Société.

Le détail des modalités et des volumes attribués dans le cadre du plan de novembre 2013 concernant chaque Dirigeant Mandataire Social est mentionné dans leurs éléments de rémunération individuels respectifs ci-après.

#### 5. Politique d'engagements différés

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Pierre Pringuet a démissionné en février 2009 de son contrat de travail suspendu et, par voie de conséquence, a renoncé aux éléments qui étaient attachés à ce contrat, c'est-à-dire à une clause de non-concurrence et à un engagement de versement d'indemnité en cas de départ.

Depuis cette date, M. Pierre Pringuet ne détient plus de contrat de travail avec Pernod Ricard. Sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Lors du Conseil du 12 février 2009, M. Pierre Pringuet a été autorisé à conserver le bénéfice du régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies additif et aléatoire décrit dans le paragraphe ci-dessous, ainsi que du régime de prévoyance et de frais de santé des cadres du Groupe dont il bénéficiait avant sa nomination en tant que Dirigeant Mandataire Social. Ce Conseil de février 2009 a également mis en place une clause de non-concurrence d'une période de deux années, liée au mandat social de M. Pierre Pringuet en contrepartie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable.

Lors de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012, et sous réserve de la décision du Conseil d'Administration de renouveler son mandat de Directeur Général, les actionnaires ont approuvé dans le cadre du vote de la 5<sup>e</sup> résolution, et conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, le maintien du bénéfice de la totalité de ces engagements au profit de M. Pierre Pringuet pour la durée de son nouveau mandat.

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard du 29 août 2012 a nommé M. Alexandre Ricard Directeur Général Délégué et a autorisé les éléments de rémunération et les avantages sociaux à son profit. Dans le cadre des conventions et engagements réglementés, ce Conseil a autorisé les engagements pris au bénéfice de M. Alexandre Ricard sous forme d'une clause de non-concurrence d'une durée de deux années liée à son mandat social assortie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable, du bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies ainsi que du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

Le montant maximum cumulé d'indemnité que M. Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture de son contrat de travail (qui est suspendu), y compris la contrepartie de la clause de non-concurrence, est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.

Lors de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 et sous réserve de la décision du Conseil d'Administration de renouveler son mandat de Directeur Général Délégué, les actionnaires ont approuvé dans le cadre de la 6<sup>e</sup> résolution, et conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, le maintien du bénéfice de la totalité de ces engagements au profit de M. Alexandre Ricard pour la durée de son mandat.

### **Régime de retraite supplémentaire à prestations définies des Dirigeants Mandataires Sociaux**

Le bénéfice du régime de retraite supplémentaire est l'un des éléments pris en compte dans la détermination de la rémunération globale des Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard.

Les Dirigeants Mandataires Sociaux ainsi que les cadres Dirigeants de Pernod Ricard bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et aléatoire sous réserve :

- ▣ de remplir un certain nombre de conditions liées, principalement, à leur ancienneté et à leur niveau de rémunération ;
- ▣ d'achever leur carrière au sein du Groupe.

Ce régime a notamment pour objectif de permettre aux cadres Dirigeants du Groupe de compléter le niveau des rentes servies par les régimes obligatoires de retraite français. Il ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire d'une rente viagère ainsi que, en cas de décès, au versement au conjoint et/ou ex-conjoint d'une rente de réversion.

Ce régime est collectif, aléatoire et additif. Une ancienneté minimale de 10 ans dans le Groupe est requise pour en bénéficier. Les rentes versées sont proportionnelles à l'ancienneté, laquelle est prise en compte dans un plafond maximum de 20 années. La formule de calcul de ce régime est basée sur la moyenne des trois dernières années de rémunération (fixe et variable).

Le montant de la rente supplémentaire est calculé en appliquant à la base de calcul les coefficients suivants :

- ▣ pour la partie comprise entre 8 et 12 plafonds de Sécurité Sociale, le coefficient est égal à 2 % multiplié par le nombre d'années d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 40 %) ;
- ▣ entre 12 et 16 plafonds de Sécurité Sociale, le coefficient est égal à 1,5 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 30 %) ; et
- ▣ au-dessus de 16 plafonds de Sécurité Sociale, le coefficient est égal à 1 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 20 %).

La rente supplémentaire est égale à la somme des trois montants ci-dessus.

Ainsi, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficient les Dirigeants Mandataires Sociaux répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ▣ ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- ▣ taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans et de l'ordre de 1 % à 2 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés).

Outre ces conditions, la présence dans le Groupe du Dirigeant au jour du départ à la retraite est obligatoire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans, sans reprise d'activité professionnelle.

Dans la mesure où le Conseil d'Administration a pour politique constante, s'agissant des éléments accessoires de rémunération et d'avantages sociaux des Dirigeants Mandataires Sociaux – notamment en matière de retraite supplémentaire – de les assimiler à des cadres Dirigeants de Pernod Ricard et de les autoriser à bénéficier des mêmes avantages que ces derniers, dans des conditions identiques, il a été précisé lors de la réunion du 12 février 2009 que la révocation du Dirigeant Mandataire Social est assimilable au licenciement sous réserve des conditions d'âge et de non-reprise d'activité susvisées.

Par ailleurs, les droits accordés au titre de ce régime, cumulés avec ceux des autres pensions, ne peuvent excéder les deux tiers de la dernière rémunération annuelle fixe du bénéficiaire.

Une provision est inscrite au bilan en phase de constitution (tant que le Dirigeant Mandataire Social est actif) et, dès lors que le bénéficiaire liquide sa retraite, le capital constitutif est transféré à un assureur et donc totalement externalisé.

## Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration

Madame Danièle Ricard a été nommée Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration le 29 août 2012 et le montant de sa rémunération fixée à cette date était de 110 000 euros fixe brut par an.

Au cours de la réunion du Conseil du 28 août 2013, il a été décidé de ne pas augmenter le montant de rémunération de Madame Danièle Ricard pour l'exercice 2013/2014 et de le maintenir à 110 000 euros.

Par ailleurs, il est rappelé que, conformément à la Politique de Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, Madame Danièle Ricard ne perçoit plus de jetons de présence depuis sa nomination en tant que Présidente du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, le Conseil du 28 août 2013 a également confirmé les éléments suivants :

- aucune part variable ni annuelle ni pluriannuelle ;
- aucune rémunération exceptionnelle ;
- aucun droit à *stock-options* ou à actions de performance ;
- aucune indemnité de prise ou de cessation de fonction.

En outre, Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire à prestations définies de Pernod Ricard, ni des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société. Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas de voiture de fonction ni des services d'un chauffeur.

Au cours de la réunion du Conseil du 27 août 2014, il a été décidé de maintenir cette rémunération pour l'exercice 2014/2015 à 110 000 euros.

### Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Madame Danièle Ricard (Tableau 1 nomenclature AMF)

En euros	2012/2013	2013/2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)(2)</sup>	92 587	110 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>92 587</b>	<b>110 000</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération due au titre de l'exercice 2012/2013 a été calculée prorata temporis à compter du 29 août 2012.

(2) À titre d'information, il est rappelé qu'avant sa nomination en qualité de Présidente du Conseil d'Administration le 29 août 2012, Madame Danièle Ricard a perçu, au titre de l'exercice 2012/2013, 14 417 € de jetons de présence en sa qualité d'Administrateur de la Société (cf. tableau 3 ci-avant).

### Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Madame Danièle Ricard (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) – (Tableau 2 nomenclature AMF)

En euros	2012/2013		2013/2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	92 587	92 587	110 000	110 000
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>92 587</b>	<b>92 587</b>	<b>110 000</b>	<b>110 000</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2012/2013 a été calculée prorata temporis à compter du 29 août 2012 (base annuelle : 110 000 €).

(2) À titre d'information, il est rappelé qu'avant sa nomination en qualité de Présidente du Conseil d'Administration le 29 août 2012, Madame Danièle Ricard a perçu, au titre de l'exercice 2012/2013, 14 417 € de jetons de présence en sa qualité d'Administrateur de la Société (cf. Tableau 3 ci-avant).

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à Mme Danièle Ricard durant les deux derniers exercices par la Société et toute société du Groupe (Tableau 4 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2012/2013	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Exercice 2013/2014	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Mme Danièle Ricard (Tableau 5 nomenclature AMF)**

	Date du Plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
Exercice 2013/2014	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à Mme Danièle Ricard par la Société et toute société du Groupe (Tableau 6 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Exercice 2013/2014	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour Mme Danièle Ricard (Tableau 7 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Exercice 2013/2014	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

## M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

### Rémunération fixe

Lors de la réunion du 28 août 2013, le Conseil d'Administration a décidé d'octroyer à M. Pierre Pringuet une augmentation de sa rémunération fixe de + 2,5 %, portant ainsi sa rémunération fixe brute à 1 127 500 euros pour l'exercice 2013/2014.

Comme par le passé, le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, a en particulier veillé à respecter les principes suivants :

- taux d'augmentation annuel aligné sur l'évolution des rémunérations de l'ensemble des collaborateurs français du Groupe (conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 pour les sociétés qui choisissent d'appliquer une évolution annuelle de la rémunération fixe des Dirigeants Mandataires Sociaux) ;
- conforme à la pratique et au niveau de rémunération des dirigeants des autres groupes du CAC 40.

Il est à rappeler que M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucun jeton de présence au titre de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'Administration du 27 août 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de ne pas augmenter le montant de la rémunération fixe de M. Pierre Pringuet pour l'exercice 2014/2015 et de le maintenir à 1 127 500 euros.

### Rémunération variable

Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2013/2014.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013, et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA) le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014 et notamment des conditions de marché en Chine ;
- au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.

En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Pierre Pringuet en qualité de

Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général a été arrêté à 624 635 euros, soit 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 860 200 euros au titre de l'exercice 2012/2013 et 1 607 366 euros au titre de l'exercice 2011/2012.

M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.

### Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ni versée au titre de l'exercice 2013/2014.

### Attribution d'options et d'actions de performance

Le 6 novembre 2013, le Conseil d'Administration a autorisé un plan global d'attribution mixte de *stock-options* et d'actions de performance au bénéfice de 1 089 collaborateurs du Groupe à travers le monde.

Dans le cadre de ce plan, M. Pierre Pringuet a bénéficié des attributions suivantes :

- **stock-options** : 26 000 options d'achat, prix d'exercice : 88,11 euros
  - Condition de performance : les options seront exerçables à l'issue d'une période de quatre ans sous réserve du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). Le nombre de *stock-options* qui pourront être exercées sera déterminé à l'issue de cette période en fonction de la performance comparée des deux indices par application d'une formule de progression linéaire détaillée dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion ;
- **actions de performance** : 9 500 actions de performance ;
  - condition de performance : le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé par application :
    - dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion,
    - dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux *stock-options* : le volume sera fonction de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus).

### Indemnités liées à la cessation des fonctions

Au cours de l'exercice, aucune indemnité de cessation de fonctions n'a été versée à M. Pierre Pringuet.

Comme indiqué au point 5 ci-avant, M. Pierre Pringuet bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une période de deux années, liée à son mandat social en contrepartie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable.

Suite au Conseil d'Administration du 27 août 2014, M. Pierre Pringuet a fait savoir qu'il renonçait, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les deux années qui suivraient son départ de Pernod Ricard.

### Régime de retraite supplémentaire

Les droits de ce régime sont aléatoires et non individualisables, mais établis sur des bases communes évaluées au moment de la cessation des fonctions exécutives du bénéficiaire.

Ainsi, le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Pierre Pringuet répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans et de l'ordre de 1 % à 2 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés) ;

- montant total de la rente : 20 % de la rémunération de référence (vs. 45 % maximum recommandés).

Conformément au règlement du régime collectif de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle calculé sur la base des trois dernières rémunérations annuelles (fixe et variable) précédant le départ à la retraite qui serait versé lors de la liquidation des droits à M. Pierre Pringuet a été estimé à environ 411 500 euros bruts. Ce montant représenterait 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité, soit une baisse par rapport aux estimations précédentes, en raison de la diminution de la part variable sur les deux derniers exercices.

### Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

M. Pierre Pringuet bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).

### Avantages de toute nature

Au titre de l'exercice 2013/2014, M. Pierre Pringuet a bénéficié d'une voiture de fonction et des services d'un chauffeur.

## Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pierre Pringuet (Tableau 1 nomenclature AMF)

En euros	2012/2013	2013/2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 964 631	1 756 647
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'attribution <sup>(1)</sup>	394 940
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'attribution <sup>(1)</sup>	446 880
<b>TOTAL</b>	<b>1 964 631</b>	<b>2 598 467</b>

(1) Il a été décidé au cours de l'exercice 2012/2013 de décaler désormais la date d'attribution des plans de juin à novembre.

## Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à M. Pierre Pringuet (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) – (Tableau 2 nomenclature AMF)

En euros	2012/2013		2013/2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 100 000	1 100 000	1 127 500	1 127 500
Rémunération variable annuelle <sup>(1)</sup>	860 200	1 607 366	624 635	860 200
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature <sup>(2)</sup>	4 431	4 431	4 512	4 512
<b>TOTAL</b>	<b>1 964 631</b>	<b>2 711 797</b>	<b>1 756 647</b>	<b>1 992 212</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération variable due en année N -1 est versée en année N.

(2) Voiture de fonction.

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Pierre Pringuet durant les deux derniers exercices par la Société et toute société du Groupe (Tableau 4 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2012/2013	Pas de plan d'attribution en 2012/2013, décalé sur second semestre 2013					
Exercice 2013/2014	06.11.2013	achat	394 940 €	26 000	88,11 €	La quantité confirmée dépendra de la performance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 sur la période du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans)

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par M. Pierre Pringuet (Tableau 5 nomenclature AMF)**

Date du Plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
17.11.2004	12 458	42,30
11.08.2005	9 542	52,59

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à M. Pierre Pringuet par la Société et toute société du Groupe (Tableau 6 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
06.11.2013	9 500	446 880 €	07.11.2016	07.11.2018	* Atteinte du budget de Résultat opérationnel courant en N et N+1  * Performance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 sur 3 ans

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour M. Pierre Pringuet (Tableau 7 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

## M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué

### Rémunération fixe

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 28 août 2013, le Comité des rémunérations a proposé au Conseil, qui l'a validé, d'octroyer à M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, une rémunération fixe brute d'un montant de 750 000 euros pour 2013/2014, en augmentation de + 7,1 % vs 2012/2013.

Le rationnel de cette rémunération, présenté et débattu par le Comité des rémunérations, est le suivant :

- l'évolution du contenu des responsabilités et du périmètre des fonctions attribuées ;
- le niveau de rémunération des postes similaires occupés dans les autres groupes du CAC 40.

On rappelle que M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucun jeton de présence au titre de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'Administration du 27 août 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de ne pas augmenter le montant de la rémunération fixe de M. Alexandre Ricard pour l'exercice 2014/2015 et de le maintenir à 750 000 euros.

### Rémunération variable

Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration de Pernod Ricard, sur recommandation du Comité des rémunérations et après la validation par le Comité d'audit de l'ensemble des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2013/2014.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013, et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA) le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014 et notamment des conditions de marché en Chine ;
- au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.

En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué a été arrêté à 415 500 euros, soit

55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 78,20 % au titre de l'exercice 2012/2013.

M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.

### Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ni versée au titre de l'exercice 2013/2014.

### Attribution d'options et d'actions de performance

Le 6 novembre 2013, le Conseil d'Administration a autorisé un plan global d'attribution mixte de *stock-options* et d'actions de performance au bénéfice de 1 089 collaborateurs du Groupe à travers le monde.

Dans le cadre de ce plan, M. Alexandre Ricard a bénéficié des attributions suivantes :

- **stock-options** : 16 500 options d'achat, Prix d'exercice : 88,11 euros
  - Condition de performance : les options seront exerçables à l'issue d'une période de quatre ans sous réserve du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). Le nombre de *stock-options* qui pourront être exercées sera déterminé à l'issue de cette période en fonction de la performance comparée des deux indices par application d'une formule de progression linéaire détaillée dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion.
- **actions de performance** : 6 100 actions de performance
  - Condition de performance : le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé par application :
    - dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion,
    - dans un second temps le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux *stock-options* : le volume sera fonction de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus).

### Indemnités liées à la cessation des fonctions

Au cours de l'exercice, aucune indemnité de cessation de fonctions n'a été versée à M. Alexandre Ricard.

Comme indiqué au point 5 ci-avant, M. Alexandre Ricard bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une période de deux années, liée à son mandat social en contrepartie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable.

Le montant maximum cumulé d'indemnité que M. Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture du contrat de travail (qui est suspendu), y compris la contrepartie de la clause de non-concurrence, est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.

### Régime de retraite supplémentaire

Les droits de ce régime sont aléatoires et non individualisables, mais établis sur des bases communes évaluées au moment de la cessation des fonctions exécutives du bénéficiaire. À titre d'illustration, si le calcul de ces droits était opéré sur la base de la rémunération (fixe et variable) due au titre des deux derniers exercices, la rente annuelle servie par ce régime à M. Alexandre Ricard représenterait environ 10 % de cette rémunération totale.

Ainsi, le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Alexandre Ricard répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans, et de l'ordre de 2 % à 1 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés) ;
- montant total de la rente : environ 10 % de la rémunération (fixe et variable) au titre des deux derniers exercices et de l'ordre de 20 % estimée à 20 ans (vs. 45 % maximum recommandés).

### Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

M. Alexandre Ricard bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).

### Avantages de toute nature

Au titre de l'exercice 2013/2014, M. Alexandre Ricard a bénéficié d'une voiture de fonction.

## Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Alexandre Ricard (Tableau 1 nomenclature AMF)

En euros	2012/2013	2013/2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1) (2)</sup>	1 080 338	1 168 772
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'attribution <sup>(3)</sup>	250 635
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'attribution <sup>(3)</sup>	286 944
<b>TOTAL</b>	<b>1 080 338</b>	<b>1 706 351</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération due au titre de l'exercice 2012/2013 a été calculée prorata temporis à compter du 29 août 2012.

(2) À titre d'information, il est rappelé qu'avant sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué le 29 août 2012, M. Alexandre Ricard a perçu, au titre de l'exercice 2012/2013, 9 917 € de jetons de présence en sa qualité de représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur de la Société (cf. Tableau 3 ci-avant).

(3) Il a été décidé au cours de l'exercice 2012/2013 de décaler désormais la date d'attribution des plans de juin à novembre.

**Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à M. Alexandre Ricard (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) – (Tableau 2 nomenclature AMF)**

En euros	2012/2013		2013/2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	604 720	604 720	750 000	750 000
Rémunération variable annuelle <sup>(2)</sup>	472 891	-	415 500	472 891
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence <sup>(3)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	2 727	2 727	3 272	3 272
<b>TOTAL</b>	<b>1 080 338</b>	<b>607 447</b>	<b>1 168 772</b>	<b>1 226 163</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2012/2013 a été calculée prorata temporis, M. Alexandre Ricard ayant été nommé Directeur Général Délégué à compter du 29 août 2012 (base annuelle : 700 000 €).

(2) La rémunération variable due en année N-1 est versée en année N.

(3) À titre d'information, il est rappelé qu'avant sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué le 29 août 2012, M. Alexandre Ricard a perçu, au titre de l'exercice 2012/2013, 9 917 € de jetons de présence en sa qualité de représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur de la Société (cf. Tableau 3 ci-avant).

(4) Voiture de fonction.

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Alexandre Ricard durant les deux derniers exercices par la Société et toute société du Groupe (Tableau 4 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2012/2013			Pas de plan d'attribution en 2012/2013, décalé au second semestre 2013				
Exercice 2013/2014	06.11.2013	Achat	250 635 €	16 500	88,11 €	La quantité confirmée dépendra de la performance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 sur la période du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans)	07.11.2017 au 06.11.2021

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par M. Alexandre Ricard (Tableau 5 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
24.06.2010	11 016	64,00

### Actions de performance attribuées durant l'exercice à M. Alexandre Ricard par la Société et toute société du Groupe (Tableau 6 nomenclature AMF)

Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
06.11.2013	6 100	286 944 €	07.11.2016	07.11.2018	* Atteinte du budget de Résultat opérationnel courant en N et N+1  * Performance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 sur 3 ans

### Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour M. Alexandre Ricard (Tableau 7 nomenclature AMF)

Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
N/A <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(1)</sup>

N/A : non applicable.

(1) Les actions devenues disponibles durant l'exercice pour M. Alexandre Ricard ne sont pas ici détaillées car elles lui ont été attribuées avant sa nomination en tant que Dirigeant Mandataire Social.

## Contrat de travail/mandat social

### Contrat de travail/mandat social (Tableau 11 nomenclature AMF)

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mme Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration		X		X		X		X
M. Pierre Pringuet, Directeur Général, Vice-Président du Conseil d'Administration		X	X			X	X	
M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué <sup>(1)</sup>	X		X			X	X	

(1) Le contrat de travail avec Pernod Ricard a été suspendu.

## Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (article 24.3), code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;

- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (cf. résolutions 9, 10 et 11, Partie 7 « Assemblée Générale Mixte ») d'émettre un **avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social** de la Société, à savoir :

- **Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration ;**
- **Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général ; et**
- **Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué.**

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (**9<sup>e</sup> résolution**), d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	110 000 €	□ Rémunération fixe brute de 110 000 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.
Rémunération variable	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunération exceptionnelle	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun droit à attribution de <i>stock-options</i> ni d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune indemnité.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.
Avantages de toute nature	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun autre avantage.

Il est également proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (10<sup>e</sup> résolution), d'émettre un **avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général :**

### **Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires**

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 127 500 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Rémunération fixe brute de 1 127 500 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.</li> </ul>
Rémunération variable	624 635 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2013/2014.</li> <li>□ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013 et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014, et notamment des conditions de marché en Chine ;</li> <li>□ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>□ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Pierre Pringuet en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général a été arrêté à 624 635 €, soit 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 860 200 € au titre de l'exercice 2012/2013 et 1 607 366 € au titre de l'exercice 2011/2012.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, ne perçoit pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	394 940 € (valeur globale IFRS des <i>stock-options</i> )  446 880 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Pierre Pringuet : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 26 000 options d'achat d'actions, toutes soumises à une condition de performance et exerçables à l'issue d'une période de 4 ans. Le nombre de <i>stock-options</i> qui pourront être exercées sera déterminé en fonction du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). La formule de progressivité est décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014 ;</li> <li>□ 9 500 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé par application : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux <i>stock-options</i> (cf. supra).</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice, aucune indemnité de cessation de fonctions n'a été versée à M. Pierre Pringuet.</li> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une période de 2 années, liée à son mandat social en contrepartie d'une indemnité correspondant à 1 an de rémunération fixe et variable.</li> <li>□ Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution), conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</li> <li>□ Suite au Conseil d'Administration du 27 août 2014, M. Pierre Pringuet a fait savoir qu'il renonçait, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les 2 années qui suivraient son départ de Pernod Ricard.</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ Conformément au règlement du régime collectif de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle calculé sur la base des trois dernières rémunérations annuelles (fixe et variable) précédant le départ à la retraite qui serait versé lors de la liquidation des droits à M. Pierre Pringuet a été estimé à environ 411 500 € bruts. Ce montant représenterait 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité, soit une baisse par rapport aux estimations précédentes, en raison de la diminution de la part variable sur les deux derniers exercices.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	4 512 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur.</li> </ul>

Enfin, il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (**11<sup>e</sup> résolution**), d'émettre un **avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	750 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Rémunération fixe brute de 750 000 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.</li> </ul>
Rémunération variable	415 500 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2013/2014.</li> <li>□ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013, et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014, et notamment des conditions de marché en Chine ;</li> <li>□ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>□ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué a été arrêté à 415 500 €, soit 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 78,20 % au titre de l'exercice 2012/2013.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, ne perçoit pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	250 635 € (valeur globale IFRS des <i>stock-options</i> )  286 944 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Alexandre Ricard :</li> <li>□ 16 500 options d'achat d'actions, toutes soumises à une condition de performance et exerçables à l'issue d'une période de 4 ans. Le nombre de <i>stock-options</i> qui pourront être exercées sera déterminé en fonction du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). La formule de progressivité est décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014 ;</li> <li>□ 6 100 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé par application : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014.</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux <i>stock-options</i> (cf. supra).</li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une durée de 2 ans assortie d'une indemnité plafonnée à 1 an de rémunération fixe et variable.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ Il est précisé que le montant maximum cumulé d'indemnité que M. Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture de son contrat de travail (qui est suspendu), y compris la clause de non-concurrence, est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ À titre d'illustration, si le calcul était opéré sur la base de la rémunération (fixe et variable) due au titre des 2 derniers exercices à M. Alexandre Ricard, la rente annuelle servie par ce régime représenterait environ 10 % de cette rémunération.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	3 272 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une voiture de fonction.</li> </ul>

## Autres éléments de la politique de rémunération

### Rémunération des membres du Comité exécutif

Les membres du Comité des rémunérations sont régulièrement informés de l'évolution des rémunérations des membres du Bureau Exécutif (Directeurs Généraux Adjoints et Directeur Juridique) ainsi que de celles des membres du Comité exécutif, Présidents des filiales directes du Groupe.

À travers cette revue régulière des éléments de rémunération, les membres du Comité veillent en particulier à s'assurer de la cohérence de la politique appliquée aux Dirigeants Mandataires Sociaux avec celle appliquée aux principaux cadres Dirigeants du Groupe tant pour les Dirigeants relevant de régimes français que ceux relevant de régimes étrangers.

La rémunération des Directeurs Généraux Adjoints, décidée par la Direction Générale, est composée d'une rémunération annuelle fixe, complétée d'une partie variable très incitative dont les critères sont basés, tout comme pour celle du Directeur Général et du Directeur Général Délégué en proportion importante sur les performances économiques du Groupe et sa capacité de désendettement. Des critères qualitatifs d'évaluation de la performance individuelle complètent cette partie variable financière.

Les Présidents des filiales directes, membres du Comité exécutif, bénéficient également d'une rémunération composée d'une partie fixe dont le montant est proportionnel aux responsabilités de chacun, complétée d'une partie variable dont les critères quantitatifs dépendent pour une part significative des performances financières de l'entité qu'ils dirigent, mais aussi en partie des résultats du Groupe pour renforcer la solidarité et la collégialité. Les Présidents sont également évalués sur des critères qualitatifs individuels.

Les principaux acteurs du développement du Groupe partagent ainsi les mêmes indicateurs de performance à travers la structure et le mode d'évaluation de leur rémunération variable annuelle.

Depuis plusieurs années, chaque membre du Comité exécutif est également évalué sur la performance du développement et du management de ses collaborateurs et sur la mise en œuvre et le déploiement de projets de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE).

Le montant total des rémunérations fixes allouées aux 16 membres du Comité exécutif y compris le Directeur Général et le Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2013/2014 s'est élevé à 8,7 millions d'euros (vs 8,4 millions d'euros N-1), auquel il convient d'ajouter un montant de rémunération variable perçue de 6,2 millions d'euros (vs 7,8 millions d'euros N-1) (part variable évaluée au titre de l'exercice 2012/2013).

Le montant total de la charge relative aux engagements de retraite des membres du Comité exécutif s'élève à 5,5 millions d'euros (vs 5,8 millions d'euros) dans les comptes au 30 juin 2014.

### Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance

Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil a réaffirmé sa volonté d'associer les collaborateurs clés à l'évolution du titre Pernod Ricard, et a décidé de mettre en œuvre un plan global mixte d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance au cours de sa réunion du 6 novembre 2013.

Le Conseil a ainsi souhaité continuer à associer les intérêts des collaborateurs de Pernod Ricard avec ceux des actionnaires en les incitant à détenir des titres de la Société.

Comme par le passé, plus d'un millier de bénéficiaires ont été récompensés, permettant ainsi de viser non seulement les cadres occupant des postes de Direction, mais également de fidéliser de jeunes managers à potentiel (Talents) dans l'ensemble des filiales du Groupe à travers le monde.

Le plan d'attribution du 6 novembre 2013 est composé de *stock-options* avec condition de performance et d'actions de performance.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a confirmé les modalités du plan suivantes :

- ▣ soumettre à condition de performance la totalité des outils attribués (*stock-options* et actions de performance) ;
- ▣ maintenir, dans les dotations individuelles, une part significative d'attribution d'actions de performance ;
- ▣ modifier le critère de performance des *stock-options* :
  - ▣ comparer les performances du TSR à l'évolution du TSR de l'indice standard d'évaluation de la performance du secteur Wines & Spirits : l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R),
  - ▣ mettre en place une formule permettant de déterminer de manière progressive les volumes de *stock-options* en fonction de la performance comparée des indicateurs et évaluée sur une période de 3 ans ;
- ▣ conserver le critère de performance interne des actions attribuées gratuitement, c'est-à-dire le taux d'atteinte du budget de résultat opérationnel courant évalué pour moitié à l'issue de chacun des exercices fiscaux 2013/2014 et 2014/2015 ;
- ▣ attribuer, pour la première fois, des actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux en complément des *stocks-options*. Ces actions de performance sont soumises à une double condition de performance : interne (atteinte du niveau de résultat opérationnel courant) et externe (performance du TSR de Pernod Ricard par rapport à l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R)) ;
- ▣ conserver une dotation équilibrée entre *stock-options* et actions de performance pour les cadres Dirigeants occupant les fonctions les plus élevées, permettant ainsi une juste récompense en fonction de l'atteinte des critères internes et externes ;
- ▣ maintenir des dotations en actions de performance pour les collaborateurs des niveaux inférieurs dont le volume varie en fonction de la classification de leur position au sein du Groupe.

Comme expliqué précédemment, l'intégralité de la dotation du Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général ainsi que la dotation du Directeur Général Délégué sont composées de *stock-options* conditionnées ainsi que d'actions de performance soumises à des conditions de performances interne et externe.

### Un nouvel indicateur d'évaluation de la performance de Pernod Ricard

Le Comité des rémunérations a proposé au Conseil du 6 novembre 2013 de remplacer la référence à l'indice CAC 40 par l'indice standard du secteur Wines and Spirits : Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R).

Cet indice est composé d'une trentaine de sociétés européennes des secteurs Alimentaire et Boissons. Le Conseil d'Administration, a choisi de retenir cet indice car i) il s'agit d'un indice public dont la source est non discutable, et ii) les investisseurs référents de Pernod Ricard utilisent cet indice dans leur appréciation, dans le temps, des performances de la Société.

Sur la base d'une analyse approfondie des performances comparées du TSR de Pernod Ricard et des variations de l'indice Food and Beverage Eurostoxx 600 prenant en compte le réinvestissement des dividendes (SX3R), le Conseil d'Administration a arrêté une formule d'attribution progressive.

### Attribution de *stock-options* avec condition de performance

Le volume de *stock-options* avec condition de performance attribué par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 s'est élevé à 349 640 *stock-options* (dont 26 000 à M. Pierre Pringuet et 16 500 à M. Alexandre Ricard).

La totalité des *stock-options* du plan est soumise à une condition de performance externe et sera exerçable à partir de novembre 2017 en fonction de la performance du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 retraité des dividendes (SX3R). Cette condition sera évaluée sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan, soit du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus.

Les volumes confirmés seront calculés par application de la formule suivante :

- si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage + 10 pt : 100 % des options pourront être exercées ;
- si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure ou égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage - 15 pt : aucune option ne pourra être exercée ;
- si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre - 15 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food & Beverage : le nombre d'options qui pourront être exercées sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire entre 0 et 100 %.

### Attribution d'actions de performance

Le volume d'actions de performance attribué par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 s'est élevé à 570 880 titres (dont 9 500 pour M. Pierre Pringuet et 6 100 pour M. Alexandre Ricard).

Le Conseil d'Administration a retenu comme condition de performance l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant, retraité des effets de périmètre et de change, des exercices 2013/2014 et 2014/2015. Si le résultat opérationnel n'atteint pas 95 % de l'objectif, alors aucune action ne sera attribuée. Un calcul intermédiaire de volume est réalisé en cas d'atteinte partielle du résultat opérationnel entre 95 et 100 % du montant budgété. Cette condition est constatée séparément et pour moitié sur chaque exercice concerné.

Les actions de performance attribuées aux bénéficiaires résidents fiscaux de France au moment de l'attribution ont une durée d'acquisition de 3 ans, suivie d'une période de conservation obligatoire de 2 ans. Les bénéficiaires non-résidents fiscaux de France à la date d'attribution ont une période d'acquisition de 4 ans, sans aucune période de conservation.

En outre, la présence des bénéficiaires dans le Groupe est obligatoire à la date d'acquisition, sauf départ à la retraite, décès ou invalidité.

### Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Situation au 30 juin 2014 (Tableau 8 nomenclature AMF)

	Plan du 18.12.2003	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008
Date d'autorisation par l'Assemblée	03.05.2001	17.05.2004	17.05.2004	17.05.2004	07.11.2006	07.11.2006
Date du Conseil d'Administration	18.12.2003	02.11.2004	25.07.2005	14.06.2006	21.06.2007	18.06.2008
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 637 890	1 962 738	981 206	2 279 214	985 292	1 273 556
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	106 822	148 162	115 945	205 140	125 078	141 258
dont par M. Patrick Ricard	41 085	56 984	44 595	113 966	74 552	84 196
dont par M. Pierre Pringuet	32 869	45 589	35 675	91 174	50 526	57 062
dont par M. Alexandre Ricard	-	-	-	-	-	-
Point de départ de l'exercice des options	19.12.2007	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	22.06.2011	19.06.2012
Date d'expiration	18.12.2013	17.11.2014	11.08.2015	14.06.2016	21.06.2015	18.06.2016
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	33,83	42,30	52,59	58,41	74,73	66,16
Nombre d'actions souscrites ou achetées	1 609 105	1 637 116	634 313	1 255 729	325 666	465 225
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques <sup>(1)</sup>	28 785	96 855	73 986	132 770	123 341	99 823
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes	-	228 767	272 907	890 715	536 285	708 508

(1) Il s'agit des options devenues sans objet par application des conditions de présence et de performance (plan de juin 2011 et plan de juin 2012).

	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013
Date d'autorisation par l'Assemblée	02.11.2009	02.11.2009	02.11.2009	02.11.2009	09.11.2012
Date du Conseil d'Administration	24.06.2010	01.09.2010	15.06.2011	27.06.2012	06.11.2013
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	901 603	70 000	948 050	415 400	349 640
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	-	70 000	65 220	60 000	42 500
dont par M. Patrick Ricard	-	-	-	-	-
dont par M. Pierre Pringuet	-	70 000	65 220	60 000	26 000
dont par M. Alexandre Ricard	-	-	-	-	16 500
Point de départ de l'exercice des options	25.06.2014	16.09.2014	16.06.2015	28.06.2016	07.11.2017
Date d'expiration	24.06.2018	15.09.2018	15.06.2019	27.06.2020	06.11.2021
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	64,00	64,00	68,54	78,93	88,11
Nombre d'actions souscrites ou achetées	52 595	0	4 000	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques <sup>(1)</sup>	44 081	0	39 712	8 300	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes	804 927	70 000	904 338	407 100	349 640

(1) Il s'agit des options devenues sans objet par application des conditions de présence et de performance (plan de juin 2011 et plan de juin 2012).

Au 30 juin 2014, 5 173 187 options, toutes d'achat d'actions, sont en circulation, soit 1,95 % du capital de la Société dont 4 823 547 options sont dans la monnaie et 349 640 hors la monnaie (cours de clôture du titre Pernod Ricard au 30 juin 2014 = 87,70 euros).

Il n'existe à ce jour aucune option de souscription d'actions Pernod Ricard en circulation.

### Historique des attributions d'actions de performance – Situation au 30 juin 2014 (Tableau 10 nomenclature AMF)

	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013
Date d'autorisation par l'Assemblée	10.11.2005	07.11.2007	07.11.2007	10.11.2010	10.11.2010	09.11.2012
Date du Conseil d'Administration	21.06.2007	18.06.2008	24.06.2010	15.06.2011	27.06.2012	06.11.2013
Nombre total d'actions de performance attribuées	335 458	411 634	572 119	578 759	654 750	570 880
dont aux Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	15 600
dont à M. Pierre Pringuet	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9 500
dont à M. Alexandre Ricard	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	6 100
Date d'acquisition des actions	22.06.2009 (FRA) 22.06.2011 (RDM)	19.06.2010 (FRA) 19.06.2012 (RDM)	25.06.2013 (FRA) 25.06.2014 (RDM)	16.06.2014 (FRA) 16.06.2015 (RDM)	28.06.2015 (FRA) 28.06.2016 (RDM)	07.11.2016 (FRA) 07.11.2017 (RDM)
Date de fin de période de conservation des actions	22.06.2011 (FRA) 22.06.2011 (RDM)	19.06.2012 (FRA) 19.06.2012 (RDM)	25.06.2015 (FRA) 25.06.2014 (RDM)	16.06.2016 (FRA) 16.06.2015 (RDM)	28.06.2017 (FRA) 28.06.2016 (RDM)	07.11.2018 (FRA) 07.11.2017 (RDM)
Condition de Performance	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Nombre cumulé d'actions de performance annulées ou caduques <sup>(1)</sup>	53 558	237 110	89 751	88 412	199 114	142 638
Nombre d'actions de performance définitivement acquises <sup>(2)</sup>	281 900	174 524	482 368	121 020	750	-
Nombre d'actions de performance restant à acquérir <sup>(3)</sup>	0	0	0	369 327	454 886	428 242

Toutes les actions attribuées sont soumises à une condition de performance et à une condition de présence. Les actions de performance sont disponibles à l'issue de quatre ou cinq années et sous réserve de la présence des bénéficiaires à la date d'acquisition. En effet, la période d'acquisition est de 2 ans (plans 2007 et 2008) ou 3 ans (plans postérieurs à 2008) pour les résidents fiscaux de France (suivie de 2 années de période de conservation (FRA)), et de 4 ans pour les non-résidents fiscaux de France (sans période de conservation (RDM)).

(1) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence (démissions, licenciements), ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance (plans de juin 2008, juin 2011, juin 2012 et novembre 2013).

(2) Il s'agit des actions attribuées qui ont été transférées aux bénéficiaires conformément à la condition de présence. Pour les actions relatives au plan 2012, il s'agit d'actions transférées de manière anticipée aux ayants droit suite au décès d'un bénéficiaire.

(3) Pour le plan de juin 2011, il s'agit des actions de performance des bénéficiaires non-résidents fiscaux de France dont la date de transfert est le 16 juin 2015. Pour les plans de juin 2012 et de novembre 2013, il s'agit de la totalité des actions de performance de ces plans dont la condition de performance a été évaluée en totalité pour ce qui est du plan de juin 2012 et pour moitié pour le plan de novembre 2013 (la seconde moitié sera confirmée à l'issue de l'exercice 2014/2015).

### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2013/2014 (Tableau 9 nomenclature AMF)

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (euros)	Plans
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	101 300	88,11	06.11.2013
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés comprise dans le périmètre d'attribution des options levées, durant l'exercice par les dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé	71 465	55,65	17.11.2004/11.08.2005/ 14.06.2006/21.06.2007/ 18.06.2008/24.06.2010

Pernod Ricard n'a pas émis d'autres instruments optionnels donnant accès aux titres réservés aux Dirigeants Mandataires Sociaux ou aux 10 premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options.

### Plans d'intéressement et de participation

Tous les salariés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'accords d'intéressement et de participation en fonction des résultats propres de chaque entité. Dans le respect de l'organisation décentralisée du Groupe, les modalités de chacun de ces contrats sont négociées au niveau de chaque structure.

De même, à l'étranger, le Groupe encourage l'ensemble des filiales à mettre en place des accords locaux permettant aux salariés de participer aux résultats de leur structure.

Des accords de participation de ce type existent notamment en Irlande et au Royaume-Uni : dans chacun de ces pays, les collaborateurs perçoivent potentiellement des titres Pernod Ricard en fonction des résultats annuels de leur entité.

### Provisions pour retraites

Le montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins de versement de retraites est détaillé dans la Note 4.7 – *Provisions* de l'annexe aux comptes consolidés.

## État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2013/2014 sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux (article 223-26 du Règlement général de l'AMF)

Prénom, nom, raison sociale	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Date	Prix (euros)	Montant de l'opération (euros)
M. Pierre Pringuet	Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général	Options	Exercice de <i>stock-options</i>	30.09.2013	42,30	526 973
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	10.12.2013	52,59	159 979
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	26.06.2014	52,59	341 835
M. Alexandre Ricard	Administrateur et Directeur Général Délégué	Options	Exercice de <i>stock-options</i>	30.06.2014	64,00	705 024
M. César Giron	Administrateur	Options	Exercice de <i>stock-options</i>	25.03.2014	58,41	354 607
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	25.03.2014	74,73	203 938
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	25.03.2014	66,16	203 839
		Actions	Cession	25.03.2014	81,24	965 207
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	25.06.2014	64,00	270 016
		Actions	Cession	25.06.2014	87,98	371 191
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	27.06.2014	64,00	435 008
Actions	Cession	27.06.2014	87,35	593 751		

## Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société (situation au 27 août 2014)

Membres du Conseil d'Administration	Nombre d'actions au 27.08.2014	Pourcentage du capital au 27.08.2014	Nombre de droits de vote au 27.08.2014	Pourcentage des droits de vote au 27.08.2014
<b>Dirigeants Mandataires Sociaux</b>				
Mme Danièle Ricard (Présidente du Conseil d'Administration)	264 542	0,10 %	448 643	0,15 %
M. Pierre Pringuet (Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général)	263 000	0,10 %	300 528	0,10 %
M. Alexandre Ricard (Directeur Général Délégué)	32 544	0,01 %	32 544	0,01 %
<b>Administrateurs</b>				
M. François Gérard	14 217	0,01 %	20 370	0,01 %
M. César Giron	7 077	N.S.	9 984	N.S.
Mme Martina Gonzalez-Gallarza	1 100	N.S.	1 100	N.S.
Société Paul Ricard représentée par M. Paul-Charles Ricard <sup>(1)</sup>	34 866 200	13,14 %	55 553 450	19,17 %
<b>Administrateurs indépendants</b>				
Mme Nicole Bouton	1 150	N.S.	1 150	N.S.
M. Laurent Burelle	1 000	N.S.	1 000	N.S.
M. Michel Chambaud	1 050	N.S.	1 050	N.S.
M. Wolfgang Colberg	1 076	N.S.	1 076	N.S.
M. Ian Gallienne	1 000	N.S.	1 000	N.S.
Mme Susan Murray	1 000	N.S.	1 000	N.S.
M. Anders Narvinger	1 020	N.S.	1 020	N.S.

N.S. = Non Significatif.

(1) Inclut les actions détenues par la Société Paul Ricard, ainsi que par les sociétés Lirix, Le Garlaban, Le Delos Invest I, Le Delos Invest II et Le Delos Invest III (les 8 392 096 actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009), liées à la Société Paul Ricard au sens de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

## Facteurs de risque

### Risques inhérents à l'activité

#### Risques liés à la conjoncture économique mondiale

Le Groupe est le *co-leader* mondial des Vins & Spiritueux. Il réalise des ventes dans plus de 80 pays.

L'activité du Groupe est soumise aux conditions économiques prévalant dans ses principaux marchés et notamment aux États-Unis, en Chine et en France. La consommation de Vins & Spiritueux est, dans la plupart des pays, liée au contexte économique général et les niveaux de consommation ont tendance à diminuer dans des périodes de crise économique, de chômage, de baisse des dépenses de consommation et d'augmentation du coût de la vie. Par ailleurs, la volatilité des devises par rapport à l'euro peut impacter les résultats financiers du Groupe. Ainsi, la dévaluation de certaines devises par rapport à l'euro au cours de l'exercice 2013/2014 a négativement impacté l'activité et du résultat : la baisse du résultat opérationnel courant de - 8 % par rapport à l'exercice précédent provient essentiellement de l'effet devises très défavorable (- 9 %, soit -199 millions d'euros) principalement lié à l'affaiblissement du dollar américain et de la roupie indienne contre l'euro (cf. « *Analyse de l'activité et du résultat* » du présent rapport de gestion).

Même si son activité a démontré sa résistance en période de crise économique et financière, le Groupe estime qu'elle peut encore subir les conséquences de ralentissements économiques et de baisses éventuelles de la croissance de la consommation.

Par ailleurs, les consommateurs de Vins & Spiritueux y compris les consommateurs de produits Pernod Ricard peuvent également se reporter sur des produits moins coûteux (produits « standard » par opposition à « Premium »), notamment en période de repli économique, ou par exemple dans le cas de la Chine en 2013/2014 en raison de mesures gouvernementales anti-dépenses ostentatoires.

La répartition géographique diversifiée des activités du Groupe lui permet de saisir toutes les opportunités de croissance et peut contribuer à atténuer les difficultés rencontrées sur certains marchés. Ainsi, le Groupe a réussi à maintenir un niveau de ventes stable au cours de l'exercice 2013/2014 à taux de change constants malgré la forte baisse de son chiffre d'affaires en Chine (- 23 %). Toutefois, une récession mondiale ou des replis marqués ou prolongés dans les principaux marchés du Groupe pourraient peser sur les ventes et entraîner une détérioration de son résultat consolidé et de ses perspectives.

#### Risques liés à la saisonnalité

Pernod Ricard réalise une part plus importante de ses ventes au cours du dernier trimestre calendaire en raison des fêtes de fin d'année et en perspective du nouvel an chinois. Ce dernier trimestre calendaire représente en effet traditionnellement environ le tiers des ventes annuelles. Il en découle que tout événement défavorable survenant durant ces périodes, comme une catastrophe naturelle, une pandémie ou une crise

économique ou politique, pourrait conduire à une diminution des revenus du Groupe et, par conséquent, à une détérioration de ses résultats annuels.

#### Risques liés à la concurrence

Le Groupe opère sur des marchés fortement concurrentiels, pour lesquels les facteurs distinctifs parmi les concurrents sont la notoriété des marques, l'image de l'entreprise, les prix, l'innovation, la qualité des produits, l'étendue des réseaux de distribution et le service au consommateur.

Le Groupe vise en permanence à accroître la notoriété de ses marques, notamment de ses marques stratégiques, à travers des campagnes publicitaires et promotionnelles, l'accroissement de l'excellence de ses produits et l'optimisation de ses réseaux de distribution et de ses services. Cependant, il doit faire face à la concurrence croissante de grands groupes internationaux pour ses marques internationales et à des sociétés plus petites ou à des producteurs locaux pour ses marques locales.

La très forte concurrence sur les marchés matures et la concurrence accrue sur les marchés en développement pourraient contraindre le Groupe à augmenter ses dépenses publicitaires et promotionnelles, voire à réduire ou à geler ses prix afin de protéger ses parts de marché.

Les dépenses publicitaires du Groupe ont été maintenues au cours de l'année 2013/2014 à un niveau historiquement élevé, équivalent à près de 19 % du chiffre d'affaires.

#### Risques liés à une poursuite de la concentration du secteur des Vins & Spiritueux et aux détaillants en général

Le secteur au sein duquel opère le Groupe affiche une tendance à la concentration des distributeurs et des négociants qui, par le passé, n'a pas affecté l'activité du Groupe, notamment grâce à son solide portefeuille de marques et à son vaste Réseau de Distribution propre.

Toutefois, une poursuite de la concentration au sein des producteurs et distributeurs de spiritueux sur les principaux marchés du Groupe pourrait avoir un impact négatif sur la vente des produits du Groupe en raison, par exemple, d'une moindre attention ou d'une diminution des ressources allouées à ses marques. À mesure de la consolidation du commerce de détail, les distributeurs et détaillants vont disposer de ressources accrues et d'un meilleur pouvoir de négociation, ce qui pourrait les pousser à demander au Groupe et à d'autres producteurs de baisser leurs prix, d'organiser des promotions et/ou d'accepter des conditions de paiement réduisant les marges. L'augmentation de la part de marché d'un distributeur pourrait impacter négativement les ventes et la rentabilité du Groupe. Toute modification des stratégies des distributeurs, y compris une réduction du nombre de marques qu'ils distribuent, l'allocation de rayons à des marques concurrentes ou à des produits de marques propres (dont les marques distributeurs) pourraient peser sur les ventes, les perspectives et la part de marché du Groupe.

### Risques liés à la répartition géographique du Groupe

Une part importante (39 % du chiffre d'affaires 2013/2014) des activités du Groupe est réalisée dans des pays émergents d'Asie, d'Europe de l'Est et d'Amérique latine (par exemple en Chine, en Inde, en Russie et au Brésil).

Bien que pouvant être affectées dans l'ensemble des pays du monde, les activités du Groupe sont plus particulièrement exposées dans les pays émergents à des risques politiques et économiques et notamment à des risques de changements de politique gouvernementale ou de réglementation.

Ils se sont manifestés en Chine au cours de l'exercice 2013/2014 : la politique gouvernementale a eu pour conséquence la mise en place de mesures anti-dépenses ostentatoires qui ont provoqué en particulier une baisse sensible des ventes de produits haut de gamme de la marque Martell.

Ces risques peuvent être liés au contrôle des taux de change, à l'inflation, aux difficultés de rapatriement des bénéficiaires, des dividendes et des capitaux investis, à la variation des taux de change, à l'évolution des régimes fiscaux, à la mise en place de restrictions à l'importation et à l'instabilité politique. De plus, le Groupe pourrait ne pas parvenir à faire valoir ses droits de manière appropriée devant les juridictions de certains de ces pays, notamment en cas de litige contre l'État ou des entités publiques. (cf. « *Risques liés aux litiges* » du présent rapport de gestion).

En outre, des actes de terrorisme ou le déclenchement d'une guerre, l'impact sur la confiance des consommateurs et sur le tourisme résultant des menaces de terrorisme ou de guerre ou de tout autre bouleversement politique défavorable, les inquiétudes relatives à d'éventuelles épidémies à l'échelle mondiale, pourraient avoir un effet négatif sur la propension des consommateurs à effectuer des achats dans les gammes de produits plus onéreux dans les secteurs clés du Groupe, dans les boutiques de *Travel Retail* et sur d'autres marchés. Ces perturbations et autres bouleversements économiques et politiques sur les marchés du Groupe pourraient engendrer une plus grande volatilité des résultats commerciaux de Pernod Ricard et avoir un impact négatif sur les résultats ou les perspectives du Groupe sur ces marchés.

### Risques liés à un changement des goûts et préférences des consommateurs

Le portefeuille de Pernod Ricard comporte 14 marques stratégiques de Spiritueux et Champagne et 4 marques de Vins Premium Prioritaires, ainsi que 18 marques clés locales de spiritueux *leaders* dans leurs catégories respectives ou sur les segments Premium de leurs marchés locaux respectifs. La performance du Groupe dépend de sa capacité à répondre aux attentes et souhaits des consommateurs. Toutefois, les changements dans les attentes et souhaits des consommateurs sont difficiles à anticiper et échappent, dans de nombreux cas, au contrôle du Groupe. En conséquence, l'évolution négative de la demande des consommateurs peut affecter ses ventes et sa part de marché.

Par ailleurs, la multiplication des campagnes tendant à restreindre la consommation des boissons alcoolisées, de même que la modification des modes de vie et l'évolution de la sensibilité des consommateurs vis-à-vis des questions de santé

pourraient à terme modifier les habitudes des consommateurs et l'acceptabilité sociale des boissons alcoolisées, et ainsi nuire à la réputation du Groupe, impacter négativement ses ventes, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### Risques liés aux sites industriels du Groupe

Le Groupe possède un stock important de catégories de produits dont la maturation s'étend sur des périodes pouvant aller au-delà de 30 ans, comme le whisky écossais, le whiskey irlandais, le cognac, le rhum, le brandy et le vin cuit. Les stocks à maturation du Groupe (représentant un montant équivalent à 79 % des encours de bien, comme mentionné dans la Note 4.4 – *Stocks et encours* de l'annexe aux comptes consolidés) sont répartis sur plusieurs sites à travers le monde. Toutefois, la perte de l'intégralité ou d'une partie des stocks de l'une des catégories de produits à maturation ou la perte totale ou partielle de sites de production, de distillation, d'assemblage ou de conditionnement, imputable à une négligence, un acte de malveillance, une contamination, un incendie ou une catastrophe naturelle, pourrait se traduire par une forte baisse ou un arrêt prolongé de l'offre de certains produits ne permettant plus au Groupe de répondre à la demande des consommateurs pour ces derniers. Il existe par ailleurs un risque d'erreur de prévision de la consommation future inhérent à la détermination de la quantité de stocks à maturation devant être prévue pour une année donnée. Ce risque pourrait se traduire par une incapacité à répondre à la demande future ou par un stock excédentaire entraînant une dépréciation de la valeur des stocks à maturation. Enfin, il n'est pas garanti que les produits d'assurance soient suffisants pour couvrir la valeur de remplacement des actifs ou stocks à maturation perdus, en cas de perte ou de destruction.

Une description détaillée des risques industriels du Groupe figure dans la section « *Présentation des risques industriels et environnementaux* » du présent rapport de gestion.

### Risques liés aux prix des matières premières et de l'énergie

Les prix de certaines matières premières que le Groupe utilise dans la fabrication de ses produits sont soumis à une volatilité liée à l'évolution de l'offre et de la demande mondiales, des conditions météorologiques, des incertitudes agricoles et des contrôles gouvernementaux. Une hausse imprévue des coûts des matières premières ou des matériaux d'emballage pourrait se traduire par une forte hausse de nos charges d'exploitation. De même, une pénurie de ces matières premières peut avoir un impact négatif sur notre activité.

La hausse des frais énergétiques entraîne également une augmentation des coûts de transport, de fret, de distillation et d'autres charges d'exploitation.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'augmenter ses prix pour compenser ces hausses de coûts sans encourir une baisse de volume, du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel, et ainsi affecter les résultats du Groupe.

Concernant les matières premières agricoles, des couvertures ont été contractées auprès de banques afin de sécuriser le prix d'une part des approvisionnements en blé et de limiter la volatilité des coûts de production d'autre part. Ces couvertures ne font pas l'objet de livraison physique (cf. Note 4.10 – *Dérivés de taux, de change et de matières premières* de l'annexe aux comptes

consolidés). Par ailleurs, le Groupe a mis en place des contrats d'approvisionnement physique avec certains fournisseurs afin de sécuriser le prix de livraison de certaines céréales (cf. Note 6.3 – *Engagements Hors Bilan* de l'annexe aux comptes consolidés).

### Risques liés aux acquisitions

Le Groupe a réalisé dans le passé d'importantes acquisitions, à l'image de l'acquisition conjointe avec Diageo de l'activité Vins & Spiritueux de Seagram en 2001, l'acquisition conjointe avec Fortune Brands d'Allied Domecq en 2005 et l'acquisition du groupe Vin&Sprit, propriétaire de la marque de vodka ABSOLUT, en 2008. Pernod Ricard estime avoir intégré avec succès ces acquisitions.

Si Pernod Ricard décidait à l'avenir de réaliser une acquisition majeure, une intégration réussie de la cible au sein du Groupe ne serait pas garantie. Outre le fait que ces opérations de croissance externe requièrent une implication importante de la Direction Générale dans les questions organisationnelles, elles nécessitent la mise en œuvre d'un processus d'intégration des activités, des salariés et des produits des nouvelles entités acquises. Ces processus comportent des aléas tels que l'impact de l'intégration des nouvelles entités dans la nouvelle structure et la gestion des Ressources Humaines des entités rapprochées. Si le Groupe ne parvenait pas à intégrer avec succès ces entités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives pourraient s'en trouver affectés.

Le Groupe n'a pas effectué d'acquisition majeure depuis 2008.

### Risques liés à l'image et à la réputation

Le succès des marques du Groupe dépend de l'image positive qu'en ont les consommateurs. La réputation du Groupe et son image peuvent être à tout moment significativement fragilisées par des incidents ponctuels survenus sur un site industriel ou sur un produit. Par exemple, une contamination, qu'elle soit accidentelle ou qu'elle résulte d'un acte de malveillance, ou tout autre événement affectant l'intégrité de ses marques ou leur image auprès des consommateurs, peut avoir un impact sur les ventes des produits du Groupe. Le Groupe achète la plupart des matières premières utilisées dans la fabrication de ses Vins & Spiritueux auprès de producteurs indépendants ou sur le marché libre. La présence de produits contaminants dans ces matières premières ou un défaut dans le processus de distillation ou de fermentation sur l'un de nos sites industriels peut se traduire par une mauvaise qualité des produits ou par des maladies ou blessures parmi nos consommateurs, engageant ainsi la responsabilité du Groupe et entraînant une baisse des ventes pour la marque concernée ou toutes ses marques.

Par ailleurs, dans la mesure où des tiers commercialisent des contrefaçons des marques du Groupe ou des marques inférieures imitant celles du Groupe, il existe un risque que les consommateurs prennent ces produits pour des produits du Groupe. Ceci pourrait les décourager d'acheter les produits du Groupe à l'avenir, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'image de marque et sur les résultats du Groupe.

Même si le Groupe a mis en place des systèmes de protection et de contrôle afin de limiter le risque de contamination et d'autres accidents industriels, et qu'il possède une Direction de la Propriété intellectuelle chargée de la protection de ses

marques (pour en savoir plus, consulter la section « Risques liés à la Propriété Intellectuelle »), il ne peut pas être exclu qu'une défaillance résultant d'un accident industriel, d'une contamination ou d'autres facteurs ne vienne compromettre la réputation et l'image du Groupe à l'échelle mondiale. Une telle atteinte à l'image du Groupe aurait potentiellement des effets négatifs sur sa réputation, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

La valeur nette comptable des marques et *goodwill* inscrits au bilan du Groupe au 30 juin 2014 s'élève à 16,3 milliards d'euros.

### Risques liés au personnel

Le succès du Groupe dépend de la loyauté de ses employés et notamment des employés occupant des postes clés, ainsi que de sa capacité à attirer et à fidéliser du personnel hautement qualifié. Les difficultés à embaucher ou à retenir le personnel clé ou le départ inattendu d'employés expérimentés, y compris dans les sociétés acquises, pourraient ralentir la mise en place des plans de développement stratégiques du Groupe et avoir un impact négatif sur son activité, sa situation financière et le résultat de ses opérations.

En outre, le Groupe ne peut pas garantir l'absence de grève ou de toute autre action sociale. Toute action sociale prolongée pourrait avoir un impact sur les ventes du Groupe. À ce jour, Pernod Ricard n'a pas à faire face à des actions sociales prolongées pouvant avoir un impact significatif sur les ventes du Groupe.

### Risques liés aux pannes des systèmes informatiques du Groupe

Pernod Ricard utilise des systèmes informatiques pour le traitement, la transmission et le stockage des données électroniques relatives aux opérations et aux états financiers du Groupe. Une part importante de la communication entre le personnel, les clients et les fournisseurs de Pernod Ricard dépend de l'efficacité des systèmes informatiques du Groupe.

Par ailleurs, les systèmes informatiques du Groupe pourraient être exposés à des interruptions en raison d'événements en dehors de son contrôle, y compris mais non exclusivement, les catastrophes naturelles, les attaques terroristes, les pannes de télécommunications, les virus informatiques, les *hackers* ou d'autres problèmes de sécurité. Bien que le Groupe investisse des sommes importantes dans la maintenance et la protection de ses systèmes informatiques, une panne de l'un ou plusieurs d'entre eux, ou toute interruption significative, pourrait perturber son fonctionnement normal, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les activités, les opérations, le résultat opérationnel, la trésorerie et la situation financière du Groupe.

### Risques liés à l'endettement du Groupe

Le Groupe a réduit son endettement en 2013/2014 en raison notamment d'un *free cash flow* de 755 millions d'euros. Pourtant, le ratio endettement net/EBITDA est passé de 3,5 au 30 juin 2013 à 3,6 au 30 juin 2014 (endettement net converti au taux moyen). Cette hausse étant entièrement imputable aux effets très défavorables des devises. Pour plus d'informations sur l'endettement du Groupe, consulter la Note 4.8 – *Passifs financiers* de l'annexe aux comptes consolidés.

Les risques liés à l'endettement sont :

- une réduction de la capacité du Groupe à obtenir des financements supplémentaires pour les fonds de roulement, les dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise divers et une augmentation du coût de ces financements ;
- une réduction de la trésorerie disponible pour le financement du besoin en fonds de roulement, des dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise, une part importante de la trésorerie d'exploitation du Groupe devant être consacrée au paiement du principal et des intérêts de sa dette ;
- une plus grande vulnérabilité du Groupe et une moindre flexibilité pour réagir en cas de conditions économiques et industrielles défavorables ;
- la survenance d'un cas de défaut sur les engagements pris au titre de la documentation des financements du Groupe qui pourrait donner lieu à une accélération du remboursement de ces financements pouvant conduire jusqu'à une crise de liquidité.

### Risques liés aux plans de retraite du Groupe

Les obligations de retraite non financées du Groupe s'élevaient à 252 millions d'euros au 30 juin 2014. Au cours de l'exercice 2013/2014, l'ensemble des contributions du Groupe versées aux plans de retraite s'est élevé à 115 millions d'euros. Pour plus d'informations sur les engagements de retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi du Groupe, consulter la Note 4.7 – Provisions de l'annexe aux comptes consolidés.

Les obligations de retraite du Groupe sont principalement couvertes par des provisions comptabilisées au bilan et partiellement couvertes par des fonds de pension ou par des assurances. Le montant de ces provisions est basé sur certaines hypothèses actuarielles qui comprennent, par exemple, des facteurs d'actualisation, les tendances en matière de démographie, de retraite et d'évolution des salaires ainsi que les prévisions de rendement des placements. Toute déviation des données réelles par rapport à ces hypothèses pourrait entraîner une augmentation des engagements de retraite du Groupe comptabilisés au bilan et nécessiter une hausse de l'allocation aux provisions de retraite, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats financiers du Groupe.

Le financement de l'accroissement des obligations futures du Groupe au titre de ses plans de retraite pourrait être réalisé à partir de sa trésorerie d'exploitation. Si la performance des actifs des plans de retraite financés du Groupe est inférieure aux attentes ou si d'autres hypothèses actuarielles sont modifiées, les contributions du Groupe à ces plans pourraient être nettement plus élevées que prévu, ce qui pourrait réduire la trésorerie disponible du Groupe pour ses activités.

### Risques liés à la Propriété Intellectuelle

La notoriété des marques du Groupe constitue un des éléments fondamentaux de sa compétitivité. La gestion des marques du Groupe et des autres droits de propriété intellectuelle dont le Groupe est propriétaire nécessite des investissements très significatifs, tant pour leur protection que pour leur défense.

Le Groupe a pris des mesures très strictes dans ce domaine. Ainsi, il a formulé une politique de propriété intellectuelle mise en œuvre par une équipe de près de 30 spécialistes répartis sur six pôles géographiques distincts (auxquels sont alloués certains portefeuilles de marques), sous la coordination de la Direction de la Propriété intellectuelle située au sein de la Holding du Groupe. L'équipe est en charge de la gestion administrative des marques, dessins/modèles, droits d'auteur, noms de domaine et brevets (dans le cadre de la politique d'innovation du Groupe). Cette équipe a également en charge la gestion des contentieux (contrefaçons, concurrence déloyale, déchéance, opposition, etc.) et des contrats (cession, licence, coexistence) impliquant des problématiques liées à la propriété intellectuelle.

La défense de ces droits est une mission qui implique tous les membres du personnel du Groupe, ces derniers étant conscients de l'importance de cet actif essentiel. Par exemple, les forces de vente sont sollicitées pour identifier toute imitation des produits et marques du Groupe par un tiers et transmettre à la Direction Juridique en charge de la propriété intellectuelle toutes les informations nécessaires pour répondre efficacement à ces agissements.

Toutefois, le Groupe, comme tout autre propriétaire de droits de propriété intellectuelle, ne peut pas garantir que ces mesures seront suffisantes pour faire respecter ses droits par les tiers. Dans certains pays hors de l'Union européenne, en particulier en Asie (Chine, Thaïlande, Vietnam, etc.), bien que l'arsenal juridique soit le plus souvent satisfaisant, il peut s'avérer difficile d'obtenir des instances locales des sanctions dissuasives à l'encontre des contrefacteurs, qui reproduisent en tout ou partie les marques du Groupe les plus vendues dans ces pays. Pourtant, ces actes illicites sont susceptibles d'avoir des conséquences néfastes sur l'image des produits concernés. Le Groupe met donc en œuvre des plans d'action avec des objectifs déterminés selon les marchés et les marques, réunissant différents départements en interne, afin de traiter la question de la contrefaçon de façon transversale. Ces plans d'action comprennent des actions juridiques coordonnées à des opérations de sensibilisation des autorités locales, des enquêtes sur le terrain et sur Internet ainsi que des mesures techniques/technologiques prises pour améliorer la protection des produits du Groupe.

Par ailleurs, les droits de propriété portant sur certaines marques sont contestés par des tiers.

D'éventuelles décisions de justice pourraient par conséquent affecter le portefeuille de marques du Groupe et donc potentiellement avoir des effets négatifs sur la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Le Groupe est actuellement en litige à propos de la marque « Havana Club » (cf. Note 6.5 – Litiges de l'annexe aux comptes consolidés). Dans ce cas, une décision de justice défavorable n'aurait pas d'impact négatif sur la situation financière actuelle du Groupe, car la marque n'est pas actuellement commercialisée aux États-Unis, mais constituerait un manque à gagner.

### Risques liés à l'évolution de la réglementation

Les activités du Groupe à travers le monde font l'objet d'un nombre croissant de réglementations, en particulier dans les domaines de la vente d'alcool. Cet environnement réglementaire relatif à la production et à la commercialisation des boissons

alcoolisées est susceptible de connaître des évolutions en France, au sein de l'Union européenne ou dans le reste du monde. De même, la publicité et les opérations de promotion de produits alcoolisés font l'objet d'une réglementation de plus en plus stricte dont l'objectif est de modifier les comportements des consommateurs et de réduire leur consommation d'alcool.

En particulier, le Groupe est, en qualité de distributeur de marques internationales de boissons, soumis dans chaque pays où il a des activités à de nombreuses exigences réglementaires concernant la production, la responsabilité produits, la distribution, le marketing, la publicité, l'étiquetage et l'importation et est plus généralement soumis aux questions relatives à la concurrence et à la concentration, aux politiques commerciales et tarifaires, aux questions des retraites, au droit du travail et aux questions relatives à l'environnement. En outre, les produits du Groupe sont, dans les pays dans lesquels le Groupe est présent, soumis à diverses taxes à l'importation et taxes indirectes.

Les décisions réglementaires ainsi que les modifications des exigences légales et réglementaires dans ces domaines pourraient avoir, notamment, les impacts négatifs suivants sur l'activité de Pernod Ricard :

- **rappel des produits** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient être dotées de pouvoirs coercitifs et soumettre le Groupe à des mesures telles que le rappel des produits, leur saisie et à d'autres sanctions dont chacune pourrait avoir un effet négatif sur son activité ou nuire à sa réputation et ainsi avoir des conséquences négatives sur son résultat opérationnel ;
- **publicité et promotion** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des restrictions relatives aux publicités réalisées dans le but de commercialiser des produits alcoolisés, telles que l'interdiction ou les restrictions relatives à la publicité télévisuelle ou au sponsoring d'événements sportifs. Par ailleurs, le Groupe est signataire de plusieurs codes volontaires imposant une autoréglementation et une restriction relative à la publicité et à la promotion dans le secteur des boissons alcoolisées. Ces limitations pourraient avoir pour effet notamment d'empêcher ou de restreindre l'aptitude du Groupe à maintenir ou à renforcer le comportement des consommateurs en faveur de ses marques ainsi que la reconnaissance de ces dernières sur de grands marchés et affecter de manière significative l'activité du Groupe ;
- **étiquetage** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des exigences nouvelles ou différentes en matière d'étiquetage et de production. La modification des exigences en matière d'étiquetage des boissons alcoolisées, y compris son portefeuille de marques de Vins & Spiritueux haut de gamme (« Premium »), pourrait diminuer l'attrait de ces produits aux yeux des consommateurs et, en conséquence, entraîner une diminution des ventes de ces boissons. En outre, de telles modifications pourraient avoir pour conséquence une augmentation des coûts, susceptible d'affecter les résultats du Groupe ;
- **taxes à l'importation et droits d'accises** : les produits du Groupe sont soumis, dans la plupart des pays, à des taxes à l'importation et à des droits d'accises. L'augmentation des taxes à l'importation et des droits d'accises ou la modification des législations relatives à la détaxe pourraient entraîner une augmentation du prix de ses produits accompagnée

d'une réduction de la consommation de ses marques de Vins & Spiritueux ou une augmentation des coûts pour le Groupe ;

- **accès à la distribution** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient chercher à restreindre l'accès des consommateurs aux produits du Groupe, par exemple en contrôlant les heures durant lesquelles les établissements concernés sont habilités à vendre de l'alcool ou en augmentant l'âge légal pour la consommation d'alcool.

Outre le fait que l'évolution des lois et réglementations locales serait dans certains cas susceptible de restreindre les capacités de développement du Groupe en modifiant le comportement des consommateurs, elle pourrait nécessiter d'importantes dépenses pour s'y conformer, ce qui pourrait éventuellement avoir un impact négatif significatif sur les résultats et les perspectives du Groupe.

À l'image d'autres secteurs, les Vins & Spiritueux sont très sensibles à l'évolution de la réglementation fiscale. En outre, dans le climat macroéconomique actuel, les autorités gouvernementales pourraient décider d'augmenter les taxes applicables aux boissons alcoolisées afin de lever des fonds. L'impact de toute future hausse des taxes sur les ventes du Groupe dans un pays donné ne peut pas être mesuré avec précision. Toutefois, une hausse significative des droits d'importation et d'accises sur les boissons alcoolisées et d'autres taxes pourrait avoir un impact négatif marqué sur la situation financière et le résultat opérationnel du Groupe. Par ailleurs, le résultat net du Groupe est calculé sur la base d'exigences fiscales et comptables étendues dans chaque pays au sein duquel le Groupe opère. Des modifications de la réglementation fiscale (y compris les taux d'imposition), des politiques et des normes comptables pourraient avoir un impact matériel sur les résultats du Groupe.

De plus, en tant que groupe international, Pernod Ricard peut être soumis à des contrôles fiscaux dans plusieurs pays. Le Groupe adopte des positions qu'il juge correctes et raisonnables en matière fiscale dans le cadre de ses activités. Toutefois, il n'est pas garanti que les autorités fiscales des pays au sein desquels il opère valident ces positions. Si les autorités fiscales d'un pays contestent toute position matérielle du Groupe et obtiennent gain de cause, le Groupe pourrait être soumis à des impôts supplémentaires imprévus pouvant avoir un impact négatif sur sa situation financière s'ils ne sont pas couverts par des provisions ou s'ils se traduisent par des décaissements de liquidités.

### Risques liés aux litiges

Comme d'autres sociétés du secteur des Vins & Spiritueux, le Groupe est parfois soumis à des actions collectives ou des litiges et plaintes de la part de consommateurs ou d'autorités gouvernementales. Le Groupe est par ailleurs confronté régulièrement à des litiges dans le cadre normal de ses activités. Si ces litiges se soldent par des amendes, le versement de dommages-intérêts ou une atteinte à la réputation du Groupe ou de ses marques, son activité pourrait être affectée significativement.

Le montant des provisions enregistrées par Pernod Ricard au 30 juin 2014, au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué, s'élève à 714 millions d'euros, contre 727 millions d'euros au 30 juin 2013 (cf. Note 4.7 – *Provisions de l'annexe aux comptes consolidés*). Pernod Ricard n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation

du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, autres que ceux décrits dans la Note 6.5 – *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés.

## Présentation des risques industriels et environnementaux

### Prévention des risques industriels et environnementaux

La maîtrise des risques industriels et environnementaux repose sur une démarche de management Qualité/Sécurité/Environnement (QSE) commune à l'ensemble du Groupe et déployée dans toutes les filiales de production quel que soit le pays.

Coordonnée par la Direction Performance durable du Groupe, elle repose sur des standards internes Pernod Ricard basés sur la conduite systématique d'analyses des risques, ainsi que sur des *Guidelines* qui définissent les bonnes pratiques et les exigences minimum requises visant à en assurer la maîtrise dans chacun des domaines concernés : la qualité des produits, la sécurité du personnel, l'environnement, et la protection des capitaux (incendie, explosion...). Elle est mise en œuvre par l'ensemble des filiales, chacune étant pleinement responsable de l'identification et de la maîtrise de ses risques ainsi que de ses impacts environnementaux, dans le cadre de l'organisation décentralisée du Groupe.

Cette politique de maîtrise des risques s'accompagne d'une démarche ambitieuse de certification QSE des sites de production du Groupe selon des standards internationaux. À fin juin 2014, le pourcentage de certification pour l'ensemble des activités industrielles dans le monde s'élève à :

- pour le Management de la Qualité (ISO 9001) : 96,9 % des sites, soit 99,6 % de la production ;
- pour la Sécurité des Denrées Alimentaires (ISO 22000) : 72,2 % des sites, soit 94,2 % de la production ;
- pour le Management Environnemental (ISO 14001) : 95,9 % des sites ;
- pour la Santé et Sécurité au Travail (OHSAS 18001) : 92,8 % des sites.

Dans chaque filiale industrielle du Groupe, un correspondant QSE est chargé de l'application de cette politique. Animé par l'équipe QSE du département Performance Durable de la Holding, le réseau QSE ainsi constitué est consulté une à deux fois par an pour identifier et valider les priorités d'actions et faire évoluer les exigences en termes de prévention des risques. Ceci permet également l'identification et la diffusion des Bonnes Pratiques dans une logique d'amélioration continue. Couvrant environ 15 % des sites de production chaque année, des audits, dits

« audits croisés », associent des auditeurs de plusieurs filiales à un auditeur expert du département Performance Durable dans le but de valider les analyses de risques réalisées par les filiales ainsi que les mesures mises en place pour réduire ces risques. Ceci permet d'amplifier le partage de connaissances, de valoriser la compétence des experts internes, et de faire progresser le référentiel interne en le complétant de façon continue par de nouvelles *Guidelines*.

Dans le domaine particulier de la protection des capitaux et de la prévention des risques industriels majeurs, un *Operations Risk Manager* rattaché à la Direction Performance durable a pour mission de coordonner les actions des filiales dans le domaine de la réduction des risques. Son action porte notamment sur les mesures de prévention (conception et maintenance des installations, formation, procédures d'exploitation...) et les dispositifs de protection (extinction automatique, rétentions, procédures d'urgence...). En coopération avec l'assureur, il réalise des visites régulières de sites, qui débouchent sur une évaluation de la note de risque de chaque site ainsi que sur des recommandations techniques. Il est consulté pour les projets de construction ou d'extension des installations. En accord avec les experts de l'assureur, il recommande dans chaque cas la solution la plus adaptée au risque.

Par ailleurs, un programme de mise en place de Systèmes de Management de la Continuité d'Activité (SMCA) a été engagé, en priorité pour les filiales les plus stratégiques. Il vise à protéger les activités du Groupe des effets d'un sinistre majeur aux conséquences catastrophiques, tel qu'un incendie par exemple. Pour cela, il procède en décrivant les différents scénarii susceptibles d'affecter un site et recherche les solutions permettant d'en réduire l'impact sur l'activité. Il se traduit par un plan de rétablissement d'activité comprenant notamment la mise en œuvre de solutions de secours et de modes de production alternatifs. En 2013/2014, les filiales présentant les risques les plus impactants pour le Groupe (The ABSOLUT Company, Martell & Co, Chivas Brothers, Irish Distillers) ont vu leurs SMCA audités. Ces audits ont confirmé le bon niveau de maturité des systèmes en place et d'identifier les priorités en termes d'amélioration.

### Risques majeurs identifiés et mesures spécifiques de maîtrise

Divers types de risques sont identifiés au regard des niveaux des activités industrielles du Groupe, et font l'objet de mesures de prévention ou surveillance particulières.

#### Risque d'incendie

L'alcool étant hautement inflammable, le risque d'incendie constitue le principal danger pour nos collaborateurs et nos installations, en particulier sur les sites de production et stockage d'eaux-de-vie. Il est également présent sur les sites d'assemblage et de conditionnement où des manipulations d'alcool sont réalisées. Dans certains cas ce risque peut s'accompagner d'un risque d'explosion, en particulier en cas de contact de vapeurs d'alcool avec un point chaud.

Sur l'ensemble de nos 101 sites industriels en activité au 30 juin 2014, 8 sites (1 en Irlande, 1 en France, et 6 en Écosse) sont classés Seveso « seuil haut » en raison de volumes stockés supérieurs à 50 000 tonnes (classement de la Directive européenne Seveso II qui a pour objectif la maîtrise des accidents majeurs). Dans le reste du monde, un seul site situé au Canada franchit ce seuil. Ces sites font systématiquement l'objet d'un haut

niveau de protection et prévention, se traduisant notamment par le choix de matériels adaptés, la présence d'installations automatiques d'extinction (*sprinklers*) et de réserves d'eau, la formation du personnel et la mise en place de procédures de travail rigoureuses. Par ailleurs les prescriptions de la directive européenne dite « Atex », relative aux atmosphères explosives, ont été traduites dans les *guidelines* internes du Groupe applicables à toutes les filiales.

Depuis mai 2000, date à laquelle un incendie avait causé la perte d'un chai de bourbon dans le Kentucky, il n'a été constaté aucun sinistre majeur lié à un incendie ou une explosion dans les sites du Groupe. Un départ de feu a été recensé durant l'année 2013-2014 : il a pu être maîtrisé rapidement et n'a pas eu de conséquences notables sur l'activité.

### Risque d'épandage accidentel

Un déversement accidentel de produit (vin, alcool ou autre) dans l'environnement est susceptible d'engendrer une pollution du sol, d'une rivière ou d'une nappe phréatique. Ceci est particulièrement à craindre en cas d'incendie consécutif à une fuite ou à un déversement d'alcool et à son extinction par aspersion d'eau et de mousse. Ce risque est identifié dans toutes les analyses de risque conduites sur nos sites, et fait l'objet de mesures de prévention importantes : mise en rétention des zones de stockage et de déchargement, construction de réseaux de collecte des liquides, évacuation vers des bassins de collecte.

### Risques de catastrophes naturelles

Plusieurs sites sont situés dans des zones connues pour présenter un risque de tremblement de terre significatif. Cela concerne en particulier ceux situés en Nouvelle-Zélande, en Arménie, en Californie et au Mexique. En juillet et août 2013, le site de production de vin de Brancott en Nouvelle-Zélande a été affecté par deux tremblements de terre successifs. Des dégâts matériels importants ont été constatés sur des cuves de stockage, et font l'objet d'un dossier d'indemnisation auprès de l'assureur du Groupe.

Certaines zones sont par ailleurs exposées au risque cyclonique. Cela concerne notamment l'usine de San José, à Cuba, où des mesures de prévention sont en place.

Un risque d'inondation existe également sur certains sites. Des chais avaient été ainsi inondés en Écosse en 2009, mais sans dommages notables. Il n'est pas jugé d'un niveau spécifiquement élevé sur les sites du Groupe.

Enfin, en janvier 2010 un enneigement exceptionnel au nord de l'Écosse avait causé l'affaissement des toitures d'une quarantaine de chais de vieillissement sur le site de Mulben. Un tel événement climatique, considéré comme extrêmement improbable, n'avait jamais été constaté auparavant dans cette région. Les dommages avaient concerné les bâtiments mais n'avaient pas affecté les stocks d'eaux-de-vie. Les chais endommagés ont été reconstruits et renforcés.

### Risques liés aux changements climatiques et autres aspects environnementaux

Les changements climatiques font peser des risques de plusieurs natures sur les activités du Groupe.

Sur le plan des conséquences physiques, le premier risque identifié concerne l'impact de ces changements sur

l'approvisionnement en matières premières agricoles. Une plus grande irrégularité des rendements, des accidents météorologiques comme le gel, la grêle ou la sécheresse, ou encore le déplacement des limites climatiques historiques, peuvent influencer sur la disponibilité et plus encore sur le cours des matières premières. Pour les céréales, cet effet combiné à l'augmentation de la demande mondiale, contribue à une volatilité accrue des cours sur les marchés, qui doit être prise en compte dans les stratégies d'achat et dans les modèles économiques d'approvisionnement. En ce qui concerne le raisin, autre matière première importante pour le Groupe, les modèles climatiques mettent en évidence un risque d'augmentation du degré des vins et de modification de certains paramètres qualitatifs, voire à plus long terme un déplacement progressif des zones climatiques favorables. Les organisations interprofessionnelles concernées comme celles du Cognac et du Champagne, mais aussi les associations correspondantes en Australie ou encore en Nouvelle-Zélande, ont pris en compte cette question dans leurs programmes de recherche de façon à adapter les pratiques à ces évolutions (choix des cépages, conduite de la vigne, vinification...).

Un risque comparable existe pour l'approvisionnement en eau des sites de production : de nombreux sites utilisent les nappes souterraines pour leur approvisionnement en eau, et celles-ci peuvent également être affectées par les changements climatiques. La disponibilité et la qualité de l'eau sont donc des éléments clés pour la qualité de nos produits, et font l'objet d'un suivi très attentif. La gestion responsable de l'eau constitue un axe important de la politique de gestion environnementale du Groupe : chaque site doit s'assurer que ses prélèvements dans la nappe ou la rivière et ses rejets dans l'environnement ne présentent pas de danger pour le milieu naturel. Les sites situés dans les zones identifiées à risque pour l'approvisionnement en eau sont soumis à une surveillance accrue de façon à s'assurer de la pérennité des ressources utilisées (voir section « Environnement » de la Partie 3 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise »).

Un autre risque lié aux changements climatiques est celui de l'apparition plus fréquente des phénomènes climatiques extrêmes pouvant endommager l'outil de production ou affecter la chaîne d'approvisionnement : cyclone, inondation, ou enneigement exceptionnel par exemple. Il est pris en compte dans la stratégie d'assurance du Groupe et dans les scénarios critiques de nos Systèmes de Management de la Continuité d'Activité.

Au plan réglementaire, les enjeux climatiques se traduisent par ailleurs par un renforcement des réglementations liées aux émissions de carbone. En Europe, les trois plus grandes distilleries du Groupe sont soumises au système des quotas d'émission de CO<sub>2</sub> (EU-ETS). L'enjeu financier direct est faible pour Pernod Ricard, néanmoins l'impact économique des réglementations liées à l'énergie et au carbone existe également au travers des consommations indirectes qui sont le fait de nos fournisseurs (verre, alcool et transports en particulier) et devrait se renforcer dans les années à venir.

Enfin, les changements climatiques représentent également un enjeu du fait de la prise de conscience grandissante de l'opinion publique et des consommateurs, dont les attentes en matière de consommation durable se développent rapidement : cette réalité est prise en compte par les équipes marketing et est devenue un des éléments de la stratégie marketing du Groupe. Elle se traduit notamment par une démarche d'écoconception des produits, et l'intégration de la dimension RSE aux plateformes des marques.

L'existence des risques liés au climat se traduit dans la feuille de route environnementale du Groupe par des actions spécifiques relatives à l'énergie et au carbone. Les actions conduites sont présentées dans la section Environnement de la Partie 3 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise » du présent document de référence.

Le montant des provisions pour risques en matière d'environnement s'établit au 30 juin 2014 à 2,9 millions d'euros. Par ailleurs, certaines filiales sont amenées à faire état de garanties lors de demandes d'autorisations d'exploiter à l'Administration. Celles-ci ne font pas référence à des montants spécifiques mais établissent la solvabilité des filiales pour faire face aux conséquences éventuelles d'une pollution ou autre accident environnemental.

### Risques pour les consommateurs

Le risque d'une consommation inappropriée d'alcool sur la santé est identifié par le Groupe et est à l'origine de son très fort engagement en matière d'éthique et de consommation responsable (voir communication spécifique sur ce sujet).

Les autres risques pour le consommateur sont liés à la qualité des produits : ils concernent principalement la présence de corps étrangers dans la bouteille (particules de verre) ou bien la contamination du produit par un composant indésirable, qui font l'objet de *guidelines* internes précises. La maîtrise de ces risques repose sur la mise en place des principes de la méthode HACCP qui vise à identifier et mettre sous contrôle les points à risques du *process*. Une veille active est également réalisée sur les risques émergents, en particulier ceux liés aux composants présents dans les emballages, les matières premières ou encore l'eau, susceptibles de présenter un risque pour la santé du consommateur.

Cette démarche s'accompagne par ailleurs – comme mentionné précédemment – de la certification progressive des sites de production selon la norme ISO 22000 « Sécurité des Denrées Alimentaires », qui vise spécifiquement la maîtrise de ces risques. Au 30 juin 2014, 72,2 % des sites de production représentant 94,2 % des volumes de produits finis étaient certifiés pour cette norme.

À ce jour, Pernod Ricard n'a connaissance d'aucun litige ou incident significatif mettant en jeu l'intégrité des consommateurs et étant lié à la qualité des produits du Groupe.

### Risques de liquidité

Au 30 juin 2014, la trésorerie du Groupe s'élève à 477 millions d'euros (comparée à 597 millions d'euros au 30 juin 2013) auxquels s'ajoute un montant de 2 154 millions d'euros de lignes de crédit bancaire à moyen terme confirmées et inutilisées à cette date. Le financement du Groupe est assuré par un endettement à long terme (crédit syndiqué, emprunts obligataires...), des financements court terme (billets de trésorerie, découvert bancaire), ainsi que les programmes d'affacturage et de titrisation, permettant d'assurer des ressources financières suffisantes pour la continuité de son activité. L'endettement financier court terme du Groupe après couvertures s'élève à 1 218 millions d'euros (comparé à 1 632 millions d'euros au 30 juin 2013).

Bien que le Groupe n'identifie pas d'autre besoin significatif, dans un contexte économique incertain, il ne peut pas être totalement garanti que le Groupe puisse continuer à accéder aux financements ou refinancements nécessaires à son exploitation courante et à ses investissements à des conditions satisfaisantes.

Les notations de crédit à long et court termes sollicitées par Pernod Ricard auprès des agences de notations sont respectivement Baa3/P3 chez Moody's et BBB-/A3 chez Standard & Poor's.

Les documentations de crédit bancaire et obligataire prévoient des engagements et un ratio financier qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient donner lieu à une accélération des remboursements. Au 30 juin 2014, le Groupe respecte le ratio auquel il est soumis dans le cadre de son crédit syndiqué : ratio de solvabilité (Dette nette totale convertie au taux moyen/EBITDA consolidé) inférieur ou égal à 5,25.

Par ailleurs, bien que les excédents de trésorerie du Groupe soient placés, pour une très large majorité, auprès de succursales de banques bénéficiant des meilleures notations, il ne peut pas être exclu que les placements du Groupe perdent une partie de leur liquidité et/ou de leur valeur.

Le système de contrôle des changes en place dans certains pays limite les capacités d'utilisation du cash par le Groupe (interdiction de placement auprès de Pernod Ricard Finance) et, dans certains cas, les possibilités de paiement de dividendes (nécessité d'une autorisation administrative à Cuba et au Venezuela).

Des informations complémentaires sur les risques de liquidité sont fournies dans les Notes 4.8 – *Passifs financiers* et 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés.

## Risques de marché (change et taux)

### Risques de change

Le Groupe, consolidant ses états financiers en euros, est exposé aux fluctuations contre l'euro des devises dans lesquelles sont libellés ses actifs et passifs (risque patrimonial) et sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats).

Si certaines stratégies de couverture permettent de limiter les expositions, il n'y a pas de protection absolue contre l'impact des variations de change.

En matière de **risque de change patrimonial**, la mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle. Ce principe a été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram, d'Allied Domecq et de Vin&Sprit via la mise en place d'une partie de la dette libellée en dollar américain pour une part proche de 55 % de la dette totale reflétant l'importance des *cash flows* générés en dollar ou devises liées.

La variation des devises par rapport à l'euro (notamment le dollar américain) peut impacter le montant nominal des dettes et le montant des frais financiers publiés dans les comptes consolidés en euros et détériorer le résultat du Groupe.

En matière de **risque de change opérationnel**, de par son exposition internationale, le Groupe est confronté à des risques de change liés à des transactions opérées par des filiales dans une monnaie différente de leur monnaie de fonctionnement (risque comptable de transaction).

La politique du Groupe est, sauf exception, de facturer les clients finaux dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice. Les expositions de change liées aux facturations intragroupe entre les filiales productrices et distributrices sont gérées dans le cadre d'un processus mensuel de centralisation et de compensation auquel participe la majorité des pays dont les devises sont librement convertibles et transférables et dont la législation interne autorise la participation. Ce système couvre les expositions nettes via des opérations de change à terme.

Le risque résiduel est couvert en partie par des instruments financiers dérivés (achats à terme, ventes à terme ou achats d'options) destinés à couvrir des créances et des dettes hors Groupe, certaines ou hautement probables.

Par ailleurs, le Groupe peut mettre en place des couvertures fermes ou optionnelles visant à réduire l'impact de la variation des changes sur ses activités opérationnelles dans certaines Sociétés de Marque réalisant des achats importants dans une devise autre que l'euro, notamment l'USD, le GBP et le SEK, ou afin de sécuriser la remontée des dividendes.

## Risques de taux

Au 30 juin 2014, la dette du groupe Pernod Ricard est composée de dettes à taux variables (essentiellement le crédit syndiqué et autres crédits bancaires) et de dettes à taux fixes (essentiellement des dettes obligataires) auxquelles il convient de rajouter un portefeuille de couverture comprenant des *swaps* en euro et en dollar américain.

Le Groupe ne peut garantir ni que ces couvertures s'avéreront suffisantes ni qu'il sera en mesure de les maintenir à des conditions acceptables.

Des informations complémentaires sur les risques de change et de taux sont fournies dans les Notes 4.8 – *Passifs financiers*, 4.9 – *Instruments financiers* et 4.10 – *Dérivés de taux et de change* de l'annexe aux comptes consolidés.

## Assurance et couverture des risques

Le recours à l'assurance est pour Pernod Ricard une solution de transfert financier des risques majeurs auxquels le Groupe est confronté. Ce transfert s'accompagne d'une politique de prévention aux fins d'une réduction maximum de l'aléa. Le Groupe suit avec soin l'appréciation de ses risques afin d'ajuster au mieux le niveau de couverture aux risques encourus.

Le Groupe dispose de deux types de couvertures : d'une part, des programmes d'assurance Groupe et d'autre part, des polices souscrites localement. Les programmes au niveau du Groupe sont suivis par un responsable assurance, qui coordonne la politique d'assurance et la gestion des risques, et par un responsable du suivi de la prévention des risques industriels.

### Assurances souscrites

Pour la couverture des principaux risques, Pernod Ricard a mis en place des programmes d'assurance internationaux auxquels adhèrent toutes les filiales du Groupe sauf exception du fait de contraintes réglementaires inhérentes au pays ou de conditions plus intéressantes offertes par le marché local. Ces programmes regroupent les couvertures suivantes :

- ▣ dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- ▣ responsabilité civile exploitation/produits ;
- ▣ responsabilité civile environnementale ;
- ▣ frais et pertes du Groupe du fait d'une contamination accidentelle et/ou criminelle ;
- ▣ responsabilité civile des Mandataires Sociaux ;
- ▣ dommages en cours de transport (et séjour) ;
- ▣ fraude.

En outre, des programmes d'assurance-crédit sont en place, visant à réduire les risques liés aux créances clients.

Certaines filiales ont contracté des assurances complémentaires pour répondre à des besoins ponctuels (exemples : assurance des vignobles en Espagne ; assurance des flottes automobiles ; etc.).

## Couvertures

Type d'assurance	Garanties et plafonds des principales polices souscrites <sup>(1)</sup>
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Garanties : tous risques (sauf exclusions).</li> <li>□ Base d'indemnisation :               <ul style="list-style-type: none"> <li>□ valeur à neuf pour les biens mobiliers et immobiliers, sauf pour certaines filiales qui ont choisi, de façon exceptionnelle, avec l'accord contractuel des assureurs, une autre base d'indemnisation ;</li> <li>□ prix de revient pour les stocks, sauf pour certains stocks en maturation assurés en valeur de remplacement ou à la valeur nette comptable plus un forfait de marge (sur mesure selon les sociétés) ;</li> <li>□ perte d'exploitation avec une période d'indemnisation comprise entre 12 et 36 mois selon les sociétés.</li> </ul> </li> <li>□ Limites d'indemnisation :               <ul style="list-style-type: none"> <li>□ limite d'indemnisation principale de 550 millions d'euros dommages et pertes d'exploitation confondus. Le programme comporte des sous limitations notamment pour la couverture des événements naturels.</li> <li>□ Par ailleurs, une captive d'assurance prend en charge les sinistres à hauteur de 3 millions d'euros par sinistre avec un engagement maximum de 5 millions d'euros par an.</li> </ul> </li> </ul>
Responsabilité civile générale (exploitation et produits)	□ Couverture en « tous risques » (sauf exclusions) pour les dommages causés aux tiers à hauteur de 220 millions d'euros par année d'assurance.
Responsabilité civile générale environnementale	□ Couverture pour atteinte à l'environnement à hauteur de 25 millions d'euros.
Contamination de produit	□ Garantie souscrite pour les frais de retrait, le coût des produits concernés, la perte d'exploitation et les frais de réhabilitation d'image de Pernod Ricard consécutifs à la contamination de produits livrés présentant une menace de dommage corporel ou matériel : couverture à hauteur de 45 millions d'euros par année.
Responsabilité civile des Mandataires Sociaux	□ Couverture à hauteur de 150 millions d'euros par année d'assurance.
Transport	□ Couverture à hauteur de 25 millions d'euros par sinistre.
Fraude/Malveillance informatique	□ Couverture à hauteur de 35 millions d'euros par année.
Crédit	□ Les garanties diffèrent selon les filiales et les programmes, avec des montants cumulés d'indemnisation pouvant s'élever jusqu'à 180 millions d'euros. Elles peuvent en outre faire l'objet de transferts partiels dans le cadre de programmes de cessions de créances.

(1) Les chiffres indiqués sont les limites principales pour l'exercice clos au 30 juin 2014. Des changements ont pu être négociés pour l'exercice 2014/2015. Les différents contrats comportent des limites spécifiques pour certaines garanties.

### Moyens prévus par le Groupe pour assurer la gestion des conséquences d'un sinistre, notamment en cas d'accident industriel

Dans l'hypothèse d'un sinistre affectant Pernod Ricard ou une société du Groupe, et notamment en cas d'accident industriel, ce ou cette dernière s'appuiera sur ses courtiers et assureurs, en impliquant l'ensemble des intervenants et prestataires nécessaires afin d'assurer une gestion et une résolution efficace du sinistre. Tous ces intervenants ont l'expérience et les moyens requis pour gérer des situations exceptionnelles.

### Risques et litiges : méthode de provisionnement

Dans le cadre de ses activités commerciales, le groupe Pernod Ricard est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe ne constitue une provision pour risques et charges que s'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation des provisions correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation. Les provisions peuvent donc faire appel à une part de jugement de la part de la Direction du Groupe.

## — Contrats importants

### Contrats importants hors financement

#### Suntory

En 1988, Allied Domecq a conclu une série d'accords avec Suntory Ltd, l'une des plus grandes sociétés de production et de distribution de spiritueux au Japon. Une des dispositions de ces accords portait sur la création d'une société commune (*joint-venture*) au Japon dénommée Suntory Allied Ltd, dont Allied Domecq détient 49,99 % du capital et des droits de vote et dont Suntory Limited détient 50,01 % du capital et des droits de vote. Les droits exclusifs de distribution de certaines marques d'Allied Domecq au Japon ont été attribués à Suntory Allied Ltd jusqu'au 31 mars 2029.

Suntory Allied Ltd est gérée conjointement par Pernod Ricard, venant aux droits et obligations d'Allied Domecq, et Suntory Ltd.

#### Ventes à réméré

Pernod Ricard a procédé au cours de l'exercice 2013/2014 à la vente à réméré de 574 399 actions autodétenues qui ont été acquises pour couvrir les plans de *stock-options* de 2010. Au terme de ces opérations, les actions détenues en couverture de ces mêmes plans ont été cédées à trois banques, avec le droit pour Pernod Ricard (clause de réméré) d'« annuler » la vente des actions au fur et à mesure des levées des *stock-options*. Juridiquement, ces opérations s'analysent comme des ventes conclues sous condition résolutoire (exercice de la faculté de réméré) : lorsque cette faculté est exercée, la vente initiale est réputée n'avoir jamais eu lieu et les actions correspondantes sont considérées comme étant restées la propriété du cédant depuis l'origine.

### Contrats de financement

#### Contrat de Crédit de novembre 2010

Pernod Ricard a conclu avec un établissement bancaire un Contrat de Crédit avec effet au 26 novembre 2010, pour un montant de 150 millions d'euros qui a été intégralement affecté au remboursement du crédit syndiqué de 2008. Il sera remboursé à hauteur de 15 % le 26 novembre 2015, de 20 % le 26 novembre 2016 et, pour le solde restant dû, le 26 novembre 2017. Ce Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties et cas de remboursements anticipés habituels, ainsi que certaines clauses restrictives et engagements usuels pour un contrat

de cette nature. Il prévoit en outre le respect à chaque fin de semestre d'un ratio de solvabilité – Dette totale nette consolidée/ EBITDA consolidé – plus souple que les ratios applicables au crédit syndiqué.

#### Contrat de Crédit 2012 (crédit syndiqué)

Dans le cadre du refinancement du solde de la dette bancaire contractée en 2008, Pernod Ricard et certaines de ses filiales ont conclu, le 25 avril 2012, un nouveau Contrat de Crédit renouvelable (le « Contrat de Crédit ») d'un montant de 2,5 milliards d'euros, pour une durée de 5 ans. La durée initiale du Contrat de Crédit a été prolongée de 18 mois par un avenant en date du 23 octobre 2013 à l'effet, notamment, de diminuer la marge du contrat et d'étendre sa maturité.

Les engagements de chacun des emprunteurs aux termes du Contrat de Crédit sont garantis par Pernod Ricard. Aucune sûreté réelle n'a été consentie aux termes de ce Contrat de Crédit.

Le Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties habituelles, ainsi que certaines clauses restrictives usuelles pour un contrat de cette nature, limitant notamment la capacité de certaines sociétés du Groupe (sous réserve de certaines exceptions) de donner des garanties sur leurs actifs, de modifier la nature générale des activités du Groupe et de procéder à certaines opérations d'acquisition.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit prévoit notamment des engagements d'information des prêteurs, le respect à chaque fin de semestre d'un ratio financier de solvabilité visé ci-contre (le « Ratio de solvabilité ») et le respect de certains engagements usuels pour les contrats de crédit de cette nature (notamment le maintien du crédit à son rang – *pari passu*).

#### Ratio de solvabilité (Dette totale nette consolidée/ EBITDA consolidé)

Le Ratio de solvabilité doit être inférieur ou égal à 5,25:1. Au 30 juin 2014, le Groupe respecte ce ratio de solvabilité (cf. « Risques de liquidité » du présent rapport de gestion).

Le Contrat de Crédit reprend les principaux termes du Contrat de Crédit de 2008 et prévoit en outre certains cas de remboursements anticipés volontaires ou obligatoires selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment en cas de non-respect des engagements, changements de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute autre personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

### Émission obligataire de décembre 2006

Pernod Ricard a émis le 6 décembre 2006 un emprunt obligataire représenté par des Obligations à taux variable qui ont été intégralement remboursées en juin 2011 et des Obligations à taux fixe (ci-après les « Obligations ») admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations étaient d'une valeur nominale de 50 000 euros, l'émission avait porté sur un montant nominal global de 550 millions d'euros.

Les Obligations portaient intérêts au taux annuel de 4,625 %, payables à terme échu le 6 décembre de chaque année.

Elles ont été intégralement remboursées le 6 décembre 2013.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire avait permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2005 lui-même refinancé par le crédit syndiqué de 2008.

### Émission obligataire de juin 2009

Pernod Ricard a procédé mi-juin 2009 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 800 millions d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 janvier 2015. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 50 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 7 %, payables à terme échu le 15 janvier de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008 aux fins d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de mars 2010

Pernod Ricard a procédé en mars 2010 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1,2 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 18 mars 2016. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 50 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 4,875 %, payables à terme échu le 18 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de décembre 2010

Pernod Ricard a procédé fin décembre 2010 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 201 millions de dollars américains, à taux variable, arrivant à maturité le 21 décembre 2015. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 1 million de dollars américains et ont été intégralement souscrites par une seule contrepartie.

Les Obligations portent intérêt à taux variable, payable chaque trimestre à compter du 21 mars 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008 aux fins d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction, ainsi que de demandes de remboursement anticipé au gré de la Société ou du porteur, selon le cas, dans certains cas notamment de changement de situation de la Société ou de fiscalité.

### Émission obligataire de mars 2011

Pernod Ricard a procédé en mars 2011 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 mars 2017. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5 %, payables à terme échu le 15 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement du crédit syndiqué de 2008 afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire d'avril 2011

Pernod Ricard a procédé en avril 2011 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 1 milliard de dollars américains, à taux fixe, arrivant à maturité le 7 avril 2021. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5,75 %, payables à termes échus le 7 avril et le 7 octobre de chaque année à compter du 7 octobre 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard.

Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire d'octobre 2011

Pernod Ricard a procédé en octobre 2011 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 1,5 milliard de dollars américains, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 janvier 2022. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 4,45 %, payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 25 octobre 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de janvier 2012

Pernod Ricard a procédé en janvier 2012 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 2,5 milliards de dollars américains. Cette émission comporte trois tranches : une tranche de 5 ans d'un montant de 850 millions de dollars américains, une tranche de 10 ans et demi d'un montant de 800 millions de dollars américains et une tranche de 30 ans d'un montant de 850 millions de dollars américains. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations de la 1<sup>re</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 2,95 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Les Obligations de la 2<sup>e</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 4,25 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Les Obligations de la 3<sup>e</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 5,50 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de mars 2014

Pernod Ricard a procédé en mars 2014 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 850 millions d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 22 juin 2020. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 2 %, payables à terme échu le 20 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été notamment affecté au remboursement de la dette obligataire afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Obligations Allied Domecq de 2002

Allied Domecq Financial Services avait émis le 10 juin 2002 un emprunt obligataire représenté par des Obligations à taux fixe, d'une valeur nominale par Obligation de 1 000, 10 000 ou 100 000 livres sterling, soit un montant nominal global de 250 millions de livres sterling, qui est arrivé à maturité le 12 juin 2014. Les Obligations étaient admises aux négociations sur le marché réglementé du London Stock Exchange. Les Obligations de paiement d'Allied Domecq Financial Services au titre des Obligations sont garanties par Allied Domecq Limited (anciennement Allied Domecq Plc) et, depuis le 28 avril 2006, par Pernod Ricard.

Les Obligations portaient intérêts au taux fixe annuel de 6,625 %, payables annuellement à terme échu le 12 juin de chaque année.

## Contrat d'affacturage Europe

Certaines filiales de Pernod Ricard et Pernod Ricard Finance avaient conclu le 15 décembre 2008 avec BNP Paribas Factor un *Factoring Framework Agreement* concernant la mise en place d'un programme paneuropéen d'affacturage pour un montant brut de 350 millions d'euros qui avait été porté à 400 millions d'euros par avenant en date du 23 juin 2009. Le programme d'affacturage, d'une durée initiale de trois ans, a été reconduit par un avenant en date du 16 décembre 2011 pour une nouvelle durée de trois ans et a été renouvelé par un avenant en date du 25 juin 2014 pour une durée de quatre ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce programme a été conclu pour un montant de 400 millions d'euros, porté à 450 millions d'euros pour le mois de décembre 2014. Les créances sont cédées sous le régime de la subrogation conventionnelle de droit français sous réserve des spécificités de droit local. La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées ayant été transférés au cessionnaire dans le cadre de cette opération d'affacturage, les créances cédées ont été déconsolidées.

## Titrisation (*Master Receivables Assignment Agreement*)

Le 24 juin 2009, certaines filiales de Pernod Ricard avaient adhéré à un programme international de titrisation de créances commerciales mis en place avec Crédit Agricole CIB, ayant pour objet le transfert de créances commerciales éligibles à Ester, conformément aux termes d'un accord-cadre en date du

24 juin 2009 et de conventions d'application spécifiques conclues par pays à chaque date d'adhésion au programme des filiales considérées. Ce programme a été renouvelé le 19 juin 2014 aux termes d'un avenant au contrat-cadre. L'enveloppe du programme s'élève à 45 millions d'euros, 130 millions de dollars américains et 120 millions de livres sterling.

Ce programme, d'une durée de cinq ans, comporte notamment une clause de changement de contrôle applicable à chaque filiale y participant en qualité de cédant susceptible d'entraîner l'amortissement anticipé du programme, eu égard à la filiale concernée par ledit changement de contrôle, cet événement étant défini comme le fait pour Pernod Ricard de cesser de détenir, directement ou indirectement, au moins 80 % du capital ou des droits de vote d'une filiale participant au programme en sa qualité de cédant, à moins que (i) Pernod Ricard continue de détenir directement ou indirectement 50 % du capital ou des droits de vote de cette filiale et (ii) délivre à la demande de Crédit Agricole CIB une garantie en des termes satisfaisants pour Crédit Agricole CIB (agissant raisonnablement) relativement aux obligations de ladite filiale au titre des documents de l'opération de titrisation.

## Contrat d'affacturage Pacifique

Le 18 mars 2013, un nouveau contrat de cession de créances a été conclu entre Premium Wine Brands Pty<sup>(1)</sup>, Pernod Ricard New Zealand Limited et The Royal Bank of Scotland plc. Ce programme d'affacturage concerne l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Des informations complémentaires sur l'impact de ces contrats de financement sur les États financiers du Groupe sont mentionnées dans la Note 4.8.1 – *Analyse de l'endettement financier net par nature et maturité* et la Note 4.8.7 – *Emprunts obligataires* de l'annexe aux comptes consolidés.

(1) Renommé Pernod Ricard Winemakers Pty.



## Comptes consolidés annuels

■ <b>Compte de résultat consolidé annuel</b>	<b>144</b>	■ <b>Variation des capitaux propres annuels</b>	<b>148</b>
■ <b>État du résultat global consolidé</b>	<b>145</b>	■ <b>Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel</b>	<b>149</b>
■ <b>Bilan consolidé annuel</b>	<b>146</b>	■ <b>Annexe aux comptes consolidés annuels</b>	<b>150</b>
Actif	146	■ <b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>206</b>
Passif	147		

## Compte de résultat consolidé annuel

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014	Notes
Chiffre d'affaires	8 575	7 945	
Coût des ventes	(3 224)	(2 958)	
<b>Marge brute après coûts logistiques</b>	<b>5 351</b>	<b>4 987</b>	
Frais publi-promotionnels	(1 644)	(1 503)	
<b>Contribution après frais publi-promotionnels</b>	<b>3 707</b>	<b>3 484</b>	
Frais de structure	(1 476)	(1 428)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 231</b>	<b>2 056</b>	
Autres produits opérationnels	101	60	3.2
Autres charges opérationnelles	(214)	(300)	3.2
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 119</b>	<b>1 817</b>	
Charges financières	(579)	(561)	3.1
Produits financiers	25	76	3.1
<b>Résultat financier</b>	<b>(554)</b>	<b>(485)</b>	
Impôt sur les bénéfices	(374)	(305)	3.3
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1	0	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>1 191</b>	<b>1 027</b>	
Résultat net des activités abandonnées	-	-	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 191</b>	<b>1 027</b>	
Dont :			
▢ part des participations ne donnant pas le contrôle	19	11	
▢ part du Groupe	1 172	1 016	
Résultat net part du Groupe par action de base <i>(en euros)</i>	4,45	3,86	3.4
Résultat net part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i>	4,40	3,82	3.4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action de base <i>(en euros)</i>	4,45	3,86	3.4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution <i>(en euros)</i>	4,40	3,82	3.4

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## État du résultat global consolidé

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 191</b>	<b>1 027</b>
<b>Éléments non recyclables</b>		
<b>Gains/(pertes) actuariels liés au plan à prestations définies</b>	<b>93</b>	<b>(96)</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	125	(115)
<i>Effets d'impôts</i>	(33)	19
<b>Éléments recyclables</b>		
<b>Couvertures d'investissements nets</b>	<b>72</b>	<b>104</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	72	104
<i>Effets d'impôts</i>	-	-
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>79</b>	<b>25</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	125	39
<i>Effets d'impôts</i>	(47)	(14)
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>
<i>Pertes et gains latents comptabilisés en capitaux propres</i>	-	(1)
<i>Effets d'impôts</i>	-	0
<b>Différences de conversion</b>	<b>(585)</b>	<b>(28)</b>
<b>Éléments transférés en résultat</b>		
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>(6)</b>	<b>(3)</b>
<i>Montant recyclé dans le résultat net</i>	(12)	(7)
<i>Effets d'impôts</i>	6	4
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<i>Transfert en résultat du fait d'une cession</i>	-	-
<i>Effets d'impôts</i>	-	-
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice, nets d'impôt</b>	<b>(349)</b>	<b>2</b>
<b>Résultat global de la période</b>	<b>843</b>	<b>1 028</b>
Dont :		
□ part Groupe	830	1 022
□ part des participations ne donnant pas le contrôle	13	6

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## Bilan consolidé annuel

### Actif

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014	Notes
En valeurs nettes			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles	11 780	11 542	4.1
<i>Goodwill</i>	4 973	4 907	4.1
Immobilisations corporelles	1 942	2 016	4.2
Actifs biologiques	133	150	
Actifs financiers non courants	357	349	4.3
Titres mis en équivalence	16	15	
Instruments dérivés non courants	59	63	4.10
Actifs d'impôt différé	1 771	1 926	3.3
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>21 030</b>	<b>20 968</b>	
<b>Actifs courants</b>			
Stocks et encours	4 484	4 861	4.4
Créances clients	1 159	1 051	4.5
Actif d'impôt exigible	27	37	
Autres actifs courants	209	194	4.6
Instruments dérivés courants	23	26	4.10
Trésorerie et équivalents de trésorerie	597	477	4.8
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>6 499</b>	<b>6 646</b>	
Actifs destinés à être cédés	8	2	
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>	

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## Passif

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014	Notes
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	411	411	6.1
Primes d'émission	3 052	3 052	
Réserves et écarts de conversion	6 379	7 142	
Résultat net part du Groupe	1 172	1 016	
<b>Capitaux propres Groupe</b>	<b>11 014</b>	<b>11 621</b>	
Participations ne donnant pas le contrôle	165	157	
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>11 179</b>	<b>11 778</b>	
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions non courantes	587	564	4.7
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	565	569	4.7
Passifs d'impôt différé	2 924	3 041	3.3
Emprunts obligataires part non courante	6 949	6 844	4.8
Instruments dérivés non courants	152	85	4.10
Autres passifs financiers non courants	763	830	4.8
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>11 940</b>	<b>11 933</b>	
<b>Passifs courants</b>			
Provisions courantes	163	251	4.7
Dettes fournisseurs	1 546	1 463	
Passif d'impôt exigible	127	56	
Autres passifs courants	924	887	4.11
Autres passifs financiers courants	567	290	4.8
Emprunts obligataires part courante	1 001	929	4.8
Instruments dérivés courants	89	29	4.10
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>4 418</b>	<b>3 905</b>	
Passifs liés à des actifs destinés à être cédés	0	0	
<b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>	

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## Variation des capitaux propres annuels

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Gains et pertes actuariels	Variations de juste valeur	Écarts de conversion	Actions d'auto-contrôle	Capitaux propres – Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>Situation clôture 30.06.2012</b>	<b>411</b>	<b>3 049</b>	<b>7 604</b>	<b>-</b>	<b>(167)</b>	<b>160</b>	<b>(254)</b>	<b>10 803</b>	<b>169</b>	<b>10 972</b>
Retraitement IAS 19 amendée	-	-	-	(251)	-	-	-	(251)	(3)	(254)
<b>Situation ouverture 01.07.2012 retraitée</b>	<b>411</b>	<b>3 049</b>	<b>7 604</b>	<b>(251)</b>	<b>(167)</b>	<b>160</b>	<b>(254)</b>	<b>10 553</b>	<b>166</b>	<b>10 719</b>
Résultat global de la période	-	-	1 172	93	72	(507)	-	830	13	843
Augmentation de capital	0	3	-	-	-	-	-	3	-	3
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	-	-	39	-	-	-	-	39	-	39
Acquisition/(cession) de titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	19	19	-	19
Ventes à réméré	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1
Dividendes et acomptes attribués	-	-	(435)	-	-	-	-	(435)	(14)	(449)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	4	-	-	-	-	4	0	4
<b>SITUATION CLÔTURE 30.06.2013 RETRAITÉE</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 384</b>	<b>(158)</b>	<b>(95)</b>	<b>(347)</b>	<b>(234)</b>	<b>11 014</b>	<b>165</b>	<b>11 179</b>

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Gains et pertes actuariels	Variations de juste valeur	Écarts de conversion	Actions d'auto-contrôle	Capitaux propres – Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>Situation d'ouverture 01.07.2013 retraitée</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 384</b>	<b>(158)</b>	<b>(95)</b>	<b>(347)</b>	<b>(234)</b>	<b>11 014</b>	<b>165</b>	<b>11 179</b>
Résultat global de la période	-	-	1 016	(97)	21	82	-	1 022	6	1 028
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	-	-	38	-	-	-	-	38	-	38
Acquisition/(cession) de titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Ventes à réméré	-	-	-	-	-	-	(6)	(6)	-	(6)
Dividendes et acomptes attribués	-	-	(440)	-	-	-	-	(440)	(12)	(452)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	(0)	-	-	-	-	(0)	0	(0)
<b>SITUATION CLÔTURE 30.06.2014</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 998</b>	<b>(255)</b>	<b>(74)</b>	<b>(265)</b>	<b>(247)</b>	<b>11 621</b>	<b>157</b>	<b>11 778</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014	Notes
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation</b>			
Résultat net part du Groupe	1 172	1 016	
Participations ne donnant pas le contrôle	19	11	
Résultat des sociétés mises en équivalence, net des dividendes reçus	(1)	(0)	
(Produits)/charges financiers	554	485	
(Produits)/charges d'impôt	374	305	
Résultat des activités abandonnées	-	-	
Dotations aux amortissements d'immobilisations	185	203	
Variation nette des provisions	(85)	(20)	
Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations corporelles et incorporelles	68	64	
Variation de juste valeur des dérivés commerciaux	4	(3)	
Variations de juste valeur des actifs biologiques	(22)	(6)	
Résultat des cessions d'actifs	(65)	(4)	
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	38	38	
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts</b>	<b>2 243</b>	<b>2 089</b>	
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(255)	(308)	5
Intérêts financiers versés	(536)	(504)	
Intérêts financiers reçus	17	76	
Impôts versés	(406)	(413)	
Impôts reçus	22	0	
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 085</b>	<b>940</b>	
<b>Trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(304)	(273)	5
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	50	20	5
Variation du périmètre de consolidation	0	-	
Acquisitions d'immobilisations financières	(53)	(79)	
Cessions d'immobilisations financières	116	21	
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(191)</b>	<b>(311)</b>	
<b>Trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
Dividendes et acomptes versés	(435)	(448)	
Autres variations des capitaux propres	3	-	
Émissions ou souscriptions d'emprunts	1 176	3 292	5
Remboursements d'emprunts	(1 973)	(3 460)	5
(Acquisitions)/cessions de titres d'autocontrôle	21	(16)	
Autres opérations avec les intérêts minoritaires	-	-	
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(1 208)</b>	<b>(632)</b>	
Trésorerie des activités destinées à être cédées	(0)	-	
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>(315)</b>	<b>(3)</b>	
Incidence des écarts de conversion	125	(117)	
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>(190)</b>	<b>(120)</b>	
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>787</b>	<b>597</b>	
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>597</b>	<b>477</b>	

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## Annexe aux comptes consolidés annuels

<b>NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES ET FAITS MARQUANTS</b>	<b>150</b>	<b>NOTE 5 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>185</b>
Note 1.1 - Principes et méthodes comptables	150	<b>NOTE 6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>186</b>
Note 1.2 - Faits marquants de l'exercice	157	Note 6.1 - Capitaux propres	186
<b>NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>158</b>	Note 6.2 - Paiements en actions	186
<b>NOTE 3 NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>160</b>	Note 6.3 - Engagements hors bilan	193
Note 3.1 - Résultat financier	160	Note 6.4 - Passifs éventuels	194
Note 3.2 - Autres produits et charges opérationnels	160	Note 6.5 - Litiges	195
Note 3.3 - Impôt sur les bénéfices	161	Note 6.6 - Parties liées	197
Note 3.4 - Résultat par action	163	Note 6.7 - Événements post-clôture	197
Note 3.5 - Charges par nature	163	<b>NOTE 7 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>198</b>
<b>NOTE 4 NOTES RELATIVES AU BILAN</b>	<b>164</b>	Note 7.1 - Périmètre de consolidation	198
Note 4.1 - Immobilisations incorporelles et <i>goodwill</i>	164	Note 7.2 - Liste des principales sociétés consolidées	198
Note 4.2 - Immobilisations corporelles	166	<b>NOTE 8 RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE</b>	<b>201</b>
Note 4.3 - Actifs financiers	167	Note 8.1 - Retraitements des principaux agrégats du compte de résultat	201
Note 4.4 - Stocks et encours	168	Note 8.2 - Retraitements des charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	202
Note 4.5 - Détail des créances clients	169	Note 8.3 - Retraitements des bilans consolidés	203
Note 4.6 - Autres actifs courants	170	Note 8.4 - Retraitements du tableau des flux de trésorerie	205
Note 4.7 - Provisions	170		
Note 4.8 - Passifs financiers	177		
Note 4.9 - Instruments financiers	181		
Note 4.10 - Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières	184		
Note 4.11 - Autres passifs courants	185		

Pernod Ricard SA est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Elle a son siège au 12, place des États-Unis à Paris XVI<sup>e</sup> arrondissement et est cotée sur NYSE Euronext. Les comptes consolidés annuels reflètent la situation comptable de

Pernod Ricard et de ses filiales (le « Groupe »). Ils sont présentés en euros arrondis au million le plus proche.

Le Groupe exerce ses activités dans la vente de Vins & Spiritueux.

Le Conseil d'Administration a arrêté, le 27 août 2014, les comptes consolidés annuels au 30 juin 2014.

### NOTE 1 Principes comptables et faits marquants

#### Note 1.1 - Principes et méthodes comptables

##### 1. Principes de préparation des comptes consolidés annuels et référentiel comptable

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE 1606/2002, les comptes consolidés annuels du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014 ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces normes comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire

les normes IFRS, les IAS (*International Accounting Standards*) et leurs interprétations émanant de l'IFRS Interpretations Committee (IFRIC) ou de l'ancien *Standing Interpretations Committee* (SIC). Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels au 30 juin 2014 sont conformes à ceux retenus pour les comptes consolidés annuels au 30 juin 2013, à l'exception des normes et interprétations adoptées dans l'Union européenne applicables pour le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013 (cf. Note 1.1.2.).

Les normes et interprétations du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont disponibles sur le site : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

L'exercice de référence du Groupe est du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin.

## 2. Évolution du référentiel comptable

### **Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013**

Les normes applicables à Pernod Ricard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013 sont les suivantes :

- les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, ont été publiés par l'IASB le 16 juin 2011, adoptés dans l'UE le 5 juin 2012, et publiés au Journal officiel de l'UE le 6 juin 2012. Ces amendements sont d'application obligatoire pour le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, et les principaux impacts pour Pernod Ricard sont les suivants :
  - la suppression de la méthode du corridor relative à la comptabilisation dans le résultat de l'exercice de l'amortissement des pertes et gains actuariels des régimes d'avantages du personnel à prestations définies : ainsi, les pertes et gains actuariels non encore comptabilisés au 30 juin 2012 ont été comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> juillet 2012,
  - en outre, les pertes et gains actuariels générés postérieurement au 1<sup>er</sup> juillet 2012 sont immédiatement reconnus en autres éléments du résultat global et ne seront jamais recyclés en résultat. Ainsi, les états financiers consolidés de l'exercice 2012/2013 ont été ajustés de l'annulation de l'amortissement des pertes et gains actuariels en autres produits et charges opérationnels, et de la comptabilisation des pertes et gains actuariels générés en 2012/2013 en autres éléments non recyclables du résultat global,
  - le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime intervenue à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012 est intégralement comptabilisé en résultat, en autres produits et charges opérationnels, la part des engagements non encore acquis n'étant plus amortie sur la durée d'acquisition des droits. Ainsi, les coûts des services passés non encore comptabilisés au 30 juin 2012 ont été comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés au 1<sup>er</sup> juillet 2012, et les états financiers consolidés de l'exercice 2012/2013 ont été ajustés de l'annulation de l'amortissement des coûts des services passés en autres produits et charges opérationnels,
  - le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements.

L'application rétroactive des amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel, a conduit au retraitement des états financiers consolidés de l'exercice 2012/2013 à des fins de comparaison. Les impacts détaillés y afférents sont présentés dans la Note 8 ;

- la norme IFRS 13, qui définit les règles de détermination de la juste valeur et les informations méthodologiques à fournir en annexe lorsque la juste valeur est utilisée. L'application de ce

texte n'a pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe. Voir Note 4.9 ;

- l'amendement à IFRS 7 « Compensation des actifs et passifs financiers », qui requiert de nouvelles informations à fournir en annexe pour aider les utilisateurs des états financiers à évaluer l'incidence actuelle ou potentielle des accords de compensation sur la situation financière. Les effets de l'application de ce texte sont présentés dans la Note 4.8.

### **Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire postérieurement au 1<sup>er</sup> juillet 2014**

Les normes, amendements et interprétations qui s'appliqueront à Pernod Ricard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 ou ultérieurement et dont les effets sont en cours d'analyse, n'ont pas donné lieu à une application anticipée sur l'exercice 2013/2014 ; il s'agit :

- de l'amendement à IAS 32 « Instruments financiers – présentation : compensations des actifs et des passifs financiers » qui clarifie la notion de « droit légal de compenser ». Des impacts sont notamment attendus sur les transactions effectuées via des chambres de compensation. Les effets de l'application de cet amendement sont en cours d'analyse ;
- de l'interprétation d'IFRIC 21 « Droits ou taxes ». Les effets de l'application de cette interprétation sont en cours d'analyse.

Les normes applicables à Pernod Ricard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 ou ultérieurement et dont les effets sur les comptes du Groupe ne seront pas significatifs, sont les suivantes :

- la révision des normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 sur la consolidation, redéfinissant la notion de contrôle exercé sur une entité, supprimant la possibilité d'utiliser l'intégration proportionnelle pour la consolidation des entités sous contrôle conjoint, seule la méthode de consolidation par équivalence étant admise, et complétant les informations requises dans l'annexe aux comptes consolidés. L'application de ces normes ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les comptes ;
- la révision de la norme IAS 27 « États financiers individuels » ;
- la révision de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et dans des coentreprises ».

Les comptes consolidés annuels ne tiennent pas compte :

- des projets de normes et interprétations qui ne sont encore qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB et à l'IFRIC à la date de clôture ;
- des nouvelles normes, révisions de normes existantes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore approuvées par le Comité de la Réglementation Comptable européen à la date de clôture des comptes consolidés annuels.

## 3. Périmètre et méthodes de consolidation

Les comptes consolidés annuels incluent les états financiers de la Société Mère, Pernod Ricard SA, ainsi que ceux des entités contrôlées par la mère (« les filiales »). Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités, indépendamment de son pourcentage de participation. Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales consolidées sont identifiées séparément des capitaux propres de la Société Mère. Les participations ne

donnant pas le contrôle comprennent le montant de ces intérêts minoritaires à la date du regroupement d'entreprises d'origine et la part des minoritaires dans les variations des capitaux propres depuis la date du regroupement.

Les transactions réciproques ainsi que les résultats internes relatifs à des sociétés consolidées sont éliminés.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

#### 4. Bases d'évaluation

Les états financiers sont établis selon le principe du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs évalués conformément aux règles édictées par les normes IFRS.

#### 5. Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations et jugements de la Direction

##### Estimations

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux règles édictées par les IFRS, implique que la Direction du Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif et sur les montants portés aux comptes de produits et charges au cours de l'exercice. Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou à la suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

##### Goodwill et immobilisations incorporelles

Comme indiqué en Note 1.1.7, outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux *goodwill* et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (les marques par exemple), il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indication de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou de valeurs de marché des actifs concernés. Ces calculs nécessitent d'utiliser des hypothèses sur les conditions de marché dont les évolutions peuvent conduire à des résultats différents de ceux estimés initialement.

##### Provisions pour pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi

Comme indiqué en Note 1.1.18, le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations ou à prestations définies. De plus, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance-vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni) font également l'objet de provisions. La valeur comptable de ces provisions à la date de clôture est détaillée dans la Note 4.7.

Le calcul de ces engagements repose sur un certain nombre d'hypothèses telles que le taux d'actualisation, le retour sur investissement des placements dédiés à ces régimes, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité.

Ces hypothèses sont généralement mises à jour annuellement. Les hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes au 30 juin 2014 et leurs modalités de détermination sont détaillées en Note 4.7. Le Groupe estime que les hypothèses actuarielles retenues sont appropriées et justifiées mais les modifications qui y seront faites dans le futur peuvent cependant avoir un impact significatif sur le montant des engagements ainsi que sur le résultat du Groupe.

##### Impôts différés

Comme indiqué en Note 1.1.21, les actifs d'impôt différé comptabilisés résultent pour l'essentiel des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Les actifs relatifs au report en avant des pertes fiscales sont reconnus s'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées. L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Des analyses sont réalisées permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables.

##### Provisions

Comme indiqué en Note 4.7, le Groupe est impliqué dans le cadre de ses activités courantes dans un certain nombre de litiges. Dans certains cas, les sommes demandées par les plaignants sont significatives et les procédures judiciaires peuvent prendre plusieurs années. Dans ce cadre, les provisions sont déterminées selon la meilleure estimation du Groupe du montant qui sera décaissé en fonction des informations disponibles – notamment de la part des conseils juridiques. Toute modification des hypothèses peut avoir un effet significatif sur le montant de la provision comptabilisée. La valeur comptable de ces provisions à la date de clôture est détaillée dans la Note 4.7.

##### Jugements

En l'absence de normes ou interprétations applicables à une transaction spécifique, la Direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables dans le cadre de l'établissement des états financiers.

#### 6. Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, antérieurs au 1<sup>er</sup> juillet 2009, ont été comptabilisés selon les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 30 juin 2009. Les regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée : la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires de juristes, de *due diligence* et les autres honoraires professionnels sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un *goodwill*. Chaque regroupement d'entreprises concerné donne lieu au choix entre l'application de la méthode du *goodwill*

partiel ou total. Les *goodwill* relatifs à l'acquisition de sociétés étrangères sont libellés dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise. Les *goodwill* ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

Enfin conformément aux dispositions d'IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée, le Groupe comptabilise dans les capitaux propres la différence entre le prix payé et la quote-part de minoritaires rachetée dans les sociétés préalablement contrôlées.

## 7. Goodwill et Immobilisations incorporelles

### Goodwill

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Pour ce test, les *goodwill* sont ventilés par zone géographique sur la base de regroupements d'actifs à la date de chaque regroupement d'entreprises. Ces regroupements d'actifs correspondent à des ensembles d'actifs générant conjointement des flux de trésorerie identifiables et largement indépendants. Les modalités des tests de perte de valeur des regroupements d'actifs sont détaillées dans la Note 1.1.9. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en résultat de l'exercice.

### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'entrée. Elles sont amorties linéairement, à l'exception des actifs à durée de vie indéfinie, sur leur durée d'utilité, en général jusqu'à cinq ans, et sont dépréciées lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à leur valeur nette comptable. Les charges d'amortissements des immobilisations incorporelles sont comptabilisées au compte de résultat en résultat opérationnel.

### Marques reconnues dans le cadre de regroupements d'entreprises

La valeur d'entrée des marques acquises est déterminée sur la base d'un calcul actuariel des profits futurs ou selon la méthode des redevances et correspond à la juste valeur des marques à la date d'acquisition. Dans la mesure où les marques du Groupe constituent des immobilisations à durée de vie indéfinie, celles-ci ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les marques acquises dans le cadre d'acquisition de sociétés étrangères sont libellées dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise.

## 8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont détaillées par composant. L'amortissement est calculé selon le mode linéaire ou, dans certains cas, selon le mode dégressif, appliqué à la durée d'utilisation estimée. Cette durée d'utilité est revue régulièrement. Les immobilisations corporelles sont dépréciées lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à leur valeur nette comptable. Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Constructions	15 à 50 ans
Installations, matériel et outillage	5 à 15 ans
Autres immobilisations	3 à 5 ans

Conformément à la norme IAS 17, les biens acquis au moyen d'un contrat de location-financement sont immobilisés, en contrepartie de la reconnaissance d'une dette, lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de ces biens. Les immeubles ayant fait l'objet de cessions-bails font l'objet d'un retraitement similaire.

Les charges d'amortissements des immobilisations corporelles sont comptabilisées au compte de résultat en résultat opérationnel.

## 9. Perte de valeur des actifs immobilisés

Conformément à la norme IAS 36, les actifs immobilisés incorporels ou corporels font l'objet de tests de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, et au minimum une fois par an pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (*goodwill* et marques).

Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Les UGT s'identifient aux actifs liés aux marques du Groupe et sont réparties selon les trois secteurs géographiques définis par le Groupe, sur la base des destinations des produits.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée selon des projections de flux de trésorerie sur une période de 19 ans. Cette durée permet de refléter les caractéristiques des marques du Groupe et de leurs actifs de production qui ont une durée de vie élevée. Les flux de trésorerie prévisionnels actualisés sont établis sur la base des budgets annuels et des plans pluri-annuels, extrapolés sur les années suivantes en faisant évoluer progressivement la croissance de la dernière année du Plan par marque et par marché vers le taux de croissance à l'infini. Le calcul prend en compte une valeur terminale correspondant à la capitalisation des flux de trésorerie générés la dernière année de prévision. Les hypothèses retenues en matière d'évolution des ventes et des dépenses publi-promotionnelles sont déterminées par la Direction en fonction des résultats passés et des tendances de développement à long terme des marchés concernés. Les évaluations de flux de trésorerie actualisés sont sensibles à ces hypothèses ainsi qu'aux modes de consommation et aux facteurs économiques.

La valeur de marché correspond au prix de cession, net des coûts de la vente, qui pourrait être obtenu lors d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché ou à des multiples de résultat observés lors de transactions récentes portant sur des actifs similaires. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est un taux après impôt, appliqué à des flux de trésorerie après impôt et correspond au coût moyen pondéré du capital. Ce taux est la résultante de taux spécifiques pour chaque marché ou zone géographique en fonction des risques qu'ils représentent. Les hypothèses retenues en termes d'évolution du chiffre d'affaires et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT. Des tests de dépréciation complémentaires sont effectués si des événements ou des circonstances particulières indiquent une perte de valeur potentielle.

## 10. Méthodes de conversion

### 10.1. Monnaie de présentation des comptes consolidés

Les comptes consolidés annuels du Groupe sont établis en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Société Mère.

### 10.2. Monnaie fonctionnelle

La monnaie fonctionnelle d'une entité est la monnaie de l'environnement économique dans lequel cette entité opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale. Cependant, dans certaines entités, une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie locale peut être retenue dès lors qu'elle reflète la devise des principales transactions et de l'environnement économique de l'entité.

### 10.3. Traduction des opérations en monnaies étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont généralement converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de transaction. À chaque arrêté comptable, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours de clôture. Les différences de change en résultant sont comptabilisées dans le résultat de la période, à l'exception des différences de change liées aux dettes affectées aux couvertures d'actifs nets en devises de filiales consolidées. Ces dernières sont comptabilisées directement en capitaux propres, en écarts de conversion, jusqu'à la cession de l'investissement net. Les différences de change liées à des opérations d'exploitation sont enregistrées dans le résultat opérationnel de la période ; les différences de change liées à des opérations de financement sont comptabilisées en résultat financier ou en capitaux propres.

### 10.4. Conversion des états financiers des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro (monnaie de présentation)

Le bilan est converti en euros au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Le résultat et les flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées en écarts de conversion au sein des capitaux propres. Lors de la cession d'une entité étrangère, les différences de conversion antérieurement comptabilisées en capitaux propres sont comptabilisées en résultat.

## 11. Frais de recherche et développement

Dans le cadre des activités du Groupe, conformément à la norme IAS 38 (Immobilisations incorporelles), les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception de certains frais de développement qui remplissent les critères de capitalisation prévus par la norme.

## 12. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées), dès lors qu'ils sont significatifs, les actifs et passifs détenus en vue de leur cession ne sont plus amortis et sont présentés séparément au bilan pour une valeur représentant le plus faible montant entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Un actif est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les éléments du bilan relatifs aux activités destinées à être cédées ou abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés annuels. Les éléments du résultat relatifs à ces activités destinées à être cédées ou abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère significatif pour le Groupe.

## 13. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût (coût d'acquisition et coût de transformation, y compris les coûts indirects de production) ou de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente minoré des coûts estimés pour l'achèvement et la vente de ces stocks. La majeure partie des stocks est évaluée selon la méthode des coûts moyens pondérés. Le prix de revient des stocks à cycle long est calculé, de façon uniforme, en incluant les coûts de distillation et de vieillissement. Ces stocks sont classés en actif courant, bien qu'une part substantielle de ceux-ci ne soit destinée à la vente qu'après un délai de stockage supérieur à 1 an, pour satisfaire au processus de vieillissement de certains Vins & Spiritueux.

## 14. Agriculture

La norme IAS 41 (Actifs biologiques) couvre le traitement comptable des activités impliquant des actifs biologiques (par exemple, la vigne) destinés à la vente ou des produits agricoles (par exemple, le raisin). IAS 41 a été spécifiquement adaptée au traitement comptable de la vigne et du raisin, qui constituent les principales activités agricoles du Groupe. Un traitement comptable similaire s'applique également aux autres actifs biologiques (par exemple, les champs d'agave). La norme IAS 41 prévoit que les actifs biologiques (vignobles) et leur production (récoltes) soient comptabilisés à leur juste valeur diminuée des frais estimés de vente, dès lors qu'il est possible d'obtenir un référentiel de prix fiable, par exemple en faisant référence à un marché actif. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultat. Les terrains sur lesquels sont plantés les actifs biologiques sont évalués conformément à la norme IAS 16.

## 15. Passifs financiers et instruments dérivés

Les normes IAS 32 et IAS 39 portant sur les instruments financiers ont été appliquées à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004. La norme IFRS 7 est appliquée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2007. Son amendement approuvé par l'Union européenne le 22 novembre 2011 est appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011.

### 15.1. Instruments financiers dérivés

En application de la norme IAS 39 révisée (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation), tous les instruments dérivés doivent être reflétés au bilan à leur juste valeur, déterminée sur la base de modèles d'évaluation reconnus sur le marché ou de cotations externes d'établissements financiers.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé et de l'élément couvert, pour le risque couvert, sont enregistrées en résultat sur la même période. Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de valeur de la partie « efficace » du dérivé est enregistrée dans les capitaux propres. Elle est constatée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la variation de valeur de la partie « inefficace » du dérivé est enregistrée directement en résultat. Si l'instrument dérivé est désigné comme une couverture d'un investissement net en monnaie étrangère, la variation de valeur de la partie « efficace » de l'instrument dérivé est enregistrée dans les capitaux propres et la variation de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en résultat.

### 15.2. Passifs financiers

Les emprunts et passifs financiers sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, sur la base du taux d'intérêt effectif. Ce calcul inclut tous les frais et commissions prévus au contrat entre les parties. Selon cette méthode, les frais directement attribuables à l'acquisition de la dette financière sont comptabilisés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif.

## 16. Actifs financiers

Les actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction.

### 16.1. Actifs financiers disponibles à la vente

Il s'agit des participations du Groupe dans des sociétés non consolidées et des valeurs mobilières ne satisfaisant pas aux critères de classement en tant que titres de placement de trésorerie. Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition. Aux dates de clôture, les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, quand celle-ci peut être évaluée de manière fiable. Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres sauf lorsque la perte de valeur par rapport au coût d'acquisition historique est assimilée à une perte de valeur significative ou prolongée. Lors de la cession des actifs financiers disponibles à la vente, les variations de juste valeur sont reprises par résultat. La juste valeur est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. La juste valeur des actifs financiers cotés sur un marché financier est leur cours de Bourse. Pour les actifs financiers disponibles à la vente non cotés, les critères de valorisation généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

### 16.2. Prêts et créances rattachées à des participations

Cette catégorie comprend principalement les créances rattachées à des participations, des avances en compte-courant consenties à des entités non consolidées ou dont les titres sont mis en équivalence et des dépôts de garantie. Les prêts et créances rattachées à des participations sont évalués au coût amorti.

### 16.3. Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, qui correspond généralement à leur valeur nominale. Une perte de valeur est comptabilisée en fonction du risque de non-recouvrement des créances.

### 16.4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 (Tableau des flux de trésorerie), la trésorerie et les équivalents de trésorerie présentés à l'actif et au passif du bilan et figurant dans les tableaux des flux de trésorerie consolidés regroupent les éléments de trésorerie immédiatement disponibles ou convertibles en trésorerie en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La trésorerie est composée de la trésorerie en banque, de la caisse, des dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et des Sicav et fonds communs de placement monétaires soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les équivalents de trésorerie correspondent à des placements à court terme, d'une durée inférieure à trois mois. Les découverts bancaires, étant assimilés à un financement, sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

## 17. Actions d'autocontrôle

Les actions propres sont comptabilisées à l'acquisition en diminution des fonds propres et les variations de valeur ne sont pas enregistrées. Lorsque les actions d'autocontrôle sont cédées, toute différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur au jour de la cession est enregistrée en variation des capitaux propres et ne contribue pas au résultat de la période.

## 18. Provisions

### 18.1. Nature des passifs provisionnés

Conformément à la norme IAS 37 (Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels), les provisions pour risques et charges sont comptabilisées pour faire face à des sorties de ressources probables, estimées et résultant d'obligations actuelles issues d'événements passés. Dans le cas où il existe une obligation potentielle résultant d'événements passés mais dont l'occurrence n'est pas probable ou dont l'estimation n'est pas fiable, ces passifs éventuels sont indiqués dans les engagements du Groupe. Les montants provisionnés sont évalués en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques selon la nature des obligations. Les provisions comprennent notamment :

- les provisions pour restructurations ;
- les provisions pour retraites et autres avantages assimilés ;
- les provisions pour litiges (fiscaux, juridiques, sociaux).

Les litiges font l'objet d'un suivi régulier, au cas par cas, par le département juridique de chaque filiale ou région ou par la Direction Juridique du Groupe et avec l'aide de conseils externes pour les litiges les plus significatifs ou complexes. Une provision est comptabilisée dès lors qu'il devient probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation de la provision correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation.

## 18.2. Provisions pour restructuration

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice et inscrit en résultat en « autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il est significatif et résulte d'une obligation du Groupe, vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par l'organe compétent et matérialisée avant la date d'arrêté des comptes par l'annonce de cette décision aux tiers concernés. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et aux coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stocks et autres actifs, ainsi que les autres coûts (déménagement, formation des personnes mutées etc.) liés directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisés dans les coûts de restructuration. Les montants provisionnés, correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration, sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif.

## 18.3. Provisions pour retraites et autres avantages long terme consentis aux salariés

En accord avec les législations nationales, les engagements du Groupe se composent :

- d'avantages long terme postérieurs à l'emploi consentis aux employés (indemnités de départ à la retraite, retraites, frais médicaux, etc.) ;
- d'avantages long terme pendant l'emploi consentis aux employés.

### Régimes à cotisations définies

Les cotisations à payer sont comptabilisées en charges lorsqu'elles deviennent exigibles. Le Groupe n'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est constatée au titre des régimes à cotisations définies.

### Régimes à prestations définies

Pour les régimes à prestations définies, la méthode des unités de crédit projetées est utilisée pour valoriser la valeur actualisée au titre des prestations définies, le coût des services rendus au cours de l'exercice et, le cas échéant, des services passés. Le calcul est effectué à chaque clôture annuelle et les données individuelles concernant les salariés sont revues au minimum tous les trois ans. Le calcul implique la prise en compte d'hypothèses économiques (taux d'inflation, taux d'actualisation, taux de rendement sur actifs) et d'hypothèses sur le personnel (principalement : augmentation moyenne des salaires, taux de rotation du personnel, espérance de vie). Les hypothèses retenues en 2012/2013 et 2013/2014 et leurs modalités de détermination sont détaillées dans la Note 4.7. Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies est constitué de trois composantes, comptabilisées comme suit :

- le coût des services est comptabilisé en résultat opérationnel. Il comprend :
  - le coût des services rendus au cours de la période,
  - le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu,
  - les pertes et gains résultant des liquidations ;
- la composante financière est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté. Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendues.

## 19. Chiffre d'affaires

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des remises commerciales ou rabais et des taxes relatives aux ventes notamment les droits d'accises. Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés, généralement à la date du transfert du titre de propriété.

### 19.1. Coûts de prestations commerciales

En application de la norme IAS 18 (Produits des activités ordinaires), certains coûts de prestations commerciales, comme les programmes de publicité en coopération avec les distributeurs, les coûts de référencement des nouveaux produits et les actions promotionnelles sur les lieux de vente, viennent en réduction du chiffre d'affaires s'il n'existe pas de service séparable dont la juste valeur puisse être mesurée de manière fiable.

### 19.2. Droits et taxes

En application de la norme IAS 18, certains droits d'importation, par exemple en Asie, sont classés en coût des ventes, car ils ne sont pas spécifiquement refacturés aux clients (comme l'est par exemple la vignette Sécurité sociale en France).

### 19.3. Escomptes

En application de la norme IAS 18, les escomptes de caisse accordés pour les règlements anticipés ne sont pas considérés comme des transactions financières mais constituent une déduction du chiffre d'affaires.

## 20. Marge brute après coûts logistiques, contribution après frais publi-promotionnels, résultat opérationnel courant et autres produits et charges opérationnels

La marge brute après coûts logistiques correspond au chiffre d'affaires hors droits et taxes, diminué des coûts des ventes et des coûts logistiques. La contribution après frais publi-promotionnels inclut la marge brute après coûts logistiques et les frais publi-promotionnels. Le Groupe applique la recommandation de l'ANC n° 2013-R03 notamment dans la définition du résultat opérationnel courant. Le résultat opérationnel courant correspond à la contribution après frais publi-promotionnels diminuée des frais commerciaux et généraux et est l'indicateur utilisé pour apprécier la performance opérationnelle du Groupe. Il exclut les autres produits et charges opérationnels tels que les coûts liés aux restructurations et intégrations, les plus ou moins values de cession, ainsi que d'autres produits ou charges opérationnels non récurrents. Ces autres produits et charges opérationnels sont exclus du résultat opérationnel courant car le Groupe estime que ces éléments n'ont qu'une faible valeur prédictive compte tenu de leur caractère inhabituel. La nature de ces autres produits et charges opérationnels est détaillée en Note 3.2.

## 21. Impôts différés

Les impôts différés sont calculés sur les différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé et sont déterminés selon la méthode du report variable. Les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres ou dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé. Des actifs d'impôt différé sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés. Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des prévisions de résultats fiscaux futurs.

Les impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables ne sont comptabilisés que dans la mesure où leur recouvrabilité est probable compte tenu des projections de résultat fiscal réalisées par le Groupe à la clôture de chaque exercice. L'ensemble des hypothèses retenues, dont notamment la croissance du résultat opérationnel et du résultat financier compte tenu des taux

d'intérêt, fait l'objet d'une actualisation par le Groupe en fin d'exercice sur la base des données déterminées par les Directions concernées.

## 22. Paiement fondé sur des actions

Le Groupe applique cette norme aux transactions dont le paiement et le règlement sont fondés sur des actions, et aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

En application de cette norme, les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions gratuites accordées aux salariés sont évaluées à leur juste valeur, laquelle juste valeur doit être constatée dans le compte de résultat sur la période d'acquisition des droits d'exercice par les salariés, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Les droits à l'appréciation d'actions, qui seront réglés sous forme de trésorerie, sont évalués à leur juste valeur, constatée en résultat, par contrepartie du passif encouru. Ce passif est réévalué à chaque date de clôture jusqu'à son règlement.

La juste valeur des options et des droits a été déterminée en utilisant le modèle de valorisation binomiale en fonction des caractéristiques du plan et des données de marché à la date d'attribution et sur la base d'hypothèses déterminées par la Direction du Groupe.

## 23. Résultats par action

Les résultats nets par action de base et après dilution sont calculés à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation, déduction faite du nombre moyen pondéré des éléments dilutifs.

Le calcul du résultat par action après dilution tient compte de l'impact potentiel de l'exercice de l'ensemble des instruments dilutifs (tels que les options d'achat et de souscription d'actions, les emprunts convertibles, etc.) sur le nombre théorique d'actions. Lorsque les fonds sont recueillis à la date de l'exercice des droits rattachés aux instruments dilutifs, la méthode dite « du rachat d'actions » est utilisée pour déterminer le nombre théorique d'actions à prendre en compte. Lorsque les fonds sont recueillis à la date d'émission des instruments dilutifs, le résultat net est retraité du montant net d'impôt des frais financiers relatifs à ces instruments.

## Note 1.2 - Faits marquants de l'exercice

### 1. Émissions d'emprunts obligataires

Le 13 mars 2014, Pernod Ricard a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 850 millions d'euros dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle 6 ans (échéance au 22 juin 2020) et portant intérêt au taux fixe de 2 %.

### 2. Acquisition

Le 24 avril 2014, le Groupe a annoncé la signature par sa filiale Pernod Ricard USA et F. Korbel & Bros d'un contrat d'acquisition portant sur les vignobles Kenwood, situés en Californie dans la Sonoma Valley. Kenwood produit une gamme de vins premium d'appellation Sonoma, distribués principalement aux États-Unis et au Canada. Cette acquisition traduit la confiance de Pernod

Ricard dans le potentiel de développement de son portefeuille de vins ainsi que ses ambitions aux États-Unis, premier marché du Groupe.

### 3. Projet de réorganisation

Le Groupe a lancé au cours de cet exercice un projet, nommé Allegro, destiné à améliorer son efficacité opérationnelle autour de 3 objectifs : la priorisation, la simplification et la mutualisation. Ce projet concerne toutes les filiales et les fonctions support du Groupe. Il devrait générer des économies annuelles de coûts de structure d'environ 150 millions d'euros à un horizon 3 ans. Il induit des restructurations dont les coûts ont commencé à être engagés sur l'exercice en cours.

## NOTE 2 Information sectorielle

Le Groupe est centré autour d'une seule activité : la vente de vins et spiritueux, et est organisé en trois secteurs opérationnels qui sont les zones géographiques : Europe, Amérique et Asie-Reste du Monde.

La Direction du Groupe évalue la performance des secteurs opérationnels à partir du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant, défini comme la marge brute après coûts logistiques, diminuée des frais publi-promotionnels et des frais de

structure. Les secteurs présentés sont identiques à ceux figurant dans l'information fournie à la Direction Générale.

Les éléments de résultat et de bilan sont répartis entre les secteurs sur la base de la destination des ventes ou des profits. Les données par secteur opérationnel suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les comptes consolidés. Les transferts entre secteurs sont réalisés à des prix de marché.

Au 30.06.2013 <sup>(1)</sup> (en millions d'euros)	Europe <sup>(2)</sup>	Amérique	Asie - Reste du Monde	Élimination des comptes intercompagnies	Non alloué	Total
<b>Éléments du compte de résultat</b>						
Produits sectoriels	4 157	3 195	4 928	-	-	12 281
Dont produits intersegments	1 330	879	1 497	-	-	3 706
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>2 827</b>	<b>2 316</b>	<b>3 431</b>	-	-	<b>8 575</b>
Marge brute après coûts logistiques	1 741	1 490	2 120	-	-	5 351
Contribution après frais publi-promotionnels	1 213	1 036	1 457	-	-	3 707
Résultat opérationnel courant	607	607	1 016	-	-	2 231
<b>Autres informations</b>						
Investissements courants	222	42	45	-	-	308
Charges d'amortissements et de dépréciation	125	32	102	-	-	259
<b>Éléments du bilan</b>						
Actifs sectoriels	24 899	12 014	10 639	-	-	47 551
Actifs non alloués*	-	-	-	(20 023)	9	(20 014)
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>24 899</b>	<b>12 014</b>	<b>10 639</b>	<b>(20 023)</b>	<b>9</b>	<b>27 537</b>
Passifs sectoriels	25 270	4 569	6 533	(20 023)	9	16 358
<b>ACTIFS NETS</b>	<b>(371)</b>	<b>7 444</b>	<b>4 106</b>	-	-	<b>11 179</b>

\* Les actifs non alloués comprennent principalement les actifs financiers non courants et les actifs et passifs destinés à être cédés.

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

(2) La France est désormais intégrée dans le secteur opérationnel Europe.

Au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Europe	Amérique	Asie - Reste du Monde	Élimination des comptes intercompagnies	Non alloué	Total
<b>Éléments du compte de résultat</b>						
Produits sectoriels	4 158	2 978	4 256	-	-	11 392
Dont produits intersegments	1 386	836	1 225	-	-	3 447
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>2 773</b>	<b>2 142</b>	<b>3 031</b>	-	-	<b>7 945</b>
Marge brute après coûts logistiques	1 745	1 394	1 848	-	-	4 987
Contribution après frais publi-promotionnels	1 204	982	1 298	-	-	3 484
Résultat opérationnel courant	593	579	884	-	-	2 056
<b>Autres informations</b>						
Investissements courants	200	32	34	-	-	266
Charges d'amortissements et de dépréciation	127	47	190	-	-	365
<b>Éléments du bilan</b>						
Actifs sectoriels	12 058	17 927	8 881	-	-	38 866
Actifs non alloués*	0	0	0	(11 252)	3	(11 250)
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>12 058</b>	<b>17 927</b>	<b>8 881</b>	<b>(11 252)</b>	<b>3</b>	<b>27 616</b>
Passifs sectoriels	11 621	10 864	4 603	(11 252)	3	15 838
<b>ACTIFS NETS</b>	<b>437</b>	<b>7 062</b>	<b>4 279</b>	-	-	<b>11 778</b>

\* Les actifs non alloués comprennent principalement les actifs financiers non courants et les actifs et passifs destinés à être cédés.

### Ventilation du chiffre d'affaires

En millions d'euros	Chiffre d'affaires au 30.06.2013	Chiffre d'affaires au 30.06.2014
TOP 14 Spiritueux et Champagnes	5 312	4 960
Vins Premium Prioritaires	449	418
18 marques clés locales/spiritueux	1 504	1 423
Autres produits	1 310	1 145
<b>TOTAL</b>	<b>8 575</b>	<b>7 945</b>

## NOTE 3 Notes relatives au compte de résultat

### Note 3.1 - Résultat financier

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Charges de la dette financière nette	(535)	(499)
Produits d'intérêts de la dette financière nette	17	76
<b>Coût de la dette financière nette</b>	<b>(518)</b>	<b>(423)</b>
Commissions de structuration et de placement	(4)	(3)
Impact financier net des retraites et avantages assimilés	(26)	(17)
Autres produits et charges financiers courants, nets	5	(1)
<b>Résultat financier courant</b>	<b>(542)</b>	<b>(444)</b>
Résultat de change	(15)	(41)
Autres éléments financiers non courants	3	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER TOTAL</b>	<b>(554)</b>	<b>(485)</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Au 30 juin 2014, le coût de la dette financière nette provient des charges financières relatives au crédit syndiqué pour 12 millions d'euros, aux emprunts obligataires pour 381 millions d'euros, aux billets de trésorerie pour 1 million d'euros, aux couvertures de taux et de change pour 6 millions d'euros, aux contrats de factoring et titrisation pour 13 millions d'euros et à d'autres frais pour 10 millions d'euros.

#### Coût moyen pondéré de la dette

Le coût moyen pondéré de l'endettement financier du Groupe s'élève à 4,6 % au 30 juin 2014 contre 5,3 % au 30 juin 2013. Le coût moyen pondéré de l'endettement financier est défini comme le coût de la dette financière nette augmenté des commissions de structuration et de placement rapporté à l'encours moyen calculé à partir de l'endettement financier net augmenté de l'encours moyen des programmes de factoring et titrisation.

### Note 3.2 - Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Charges nettes de restructuration	(46)	(122)
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs	65	4
Pertes de valeur d'actifs corporels et incorporels	(68)	(64)
Autres charges opérationnelles non courantes	(99)	(114)
Autres produits opérationnels non courants	37	57
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>(112)</b>	<b>(240)</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Au 30 juin 2014, les autres produits et charges opérationnels se composent :

- de charges de restructuration notamment liées au projet de réorganisation Allegro ;
- de dépréciation d'actifs corporels et incorporels résultant notamment des tests de perte de valeur de marques, en particulier sur la marque Kahlúa pour 120 millions d'euros ainsi que pour Lambs Navy Rum, Hiram Walker et certaines

marques mexicaines. Par ailleurs, 100 millions d'euros ont été repris au titre de la dépréciation sur les marques de vins espagnols ;

- d'autres charges opérationnelles liées à diverses dotations de provisions pour risques et charges notamment liées à des risques fiscaux ayant une nature non courante ;
- d'autres produits opérationnels liés notamment à diverses reprises de provisions pour risques et charges.

### Note 3.3 - Impôt sur les bénéfices

#### Analyse de la charge d'impôt

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Impôt exigible	(386)	(337)
Impôt différé	12	32
<b>TOTAL</b>	<b>(374)</b>	<b>(305)</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

#### Analyse du taux d'impôt effectif – Résultat net des activités poursuivies avant impôt

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Résultat opérationnel	2 119	1 817
Résultat financier	(554)	(485)
<b>Base d'imposition</b>	<b>1 564</b>	<b>1 332</b>
Charge d'impôt théorique au taux en vigueur en France (38 %)	(594)	(506)
Effet des écarts de taux d'imposition par juridiction	265	182
Impact fiscal lié aux variations de taux de change	12	12
Réestimation des impôts différés liée à des changements de taux et autres	44	82
Incidence des reports déficitaires utilisés/non activés	(1)	(0)
Impact lié à la différence des bases comptables et fiscales des actifs cédés	7	-
Incidence sur la charge d'impôt du résultat taxé à taux réduit	9	5
Retenue à la source	(29)	(26)
Autres impacts	(88)	(53)
<b>CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE</b>	<b>(374)</b>	<b>(305)</b>
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>24 %</b>	<b>23 %</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Les impôts différés se décomposent ainsi par nature :

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
Marges en stocks	90	83
Écarts d'évaluation sur actifs et passifs	24	22
Provisions pour retraites	157	138
Actifs d'impôt différé lié aux déficits reportables	891	931
Provisions (hors provisions pour retraites) et autres	610	751
<b>TOTAL ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>1 771</b>	<b>1 926</b>
Amortissements dérogatoires	60	55
Écarts d'évaluation sur actifs et passifs	2 494	2 492
Autres	370	495
<b>TOTAL PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>2 924</b>	<b>3 041</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## Détail de l'impôt alloué aux autres éléments du résultat global

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>			30.06.2014		
	Montant avant impôt	Impôt	Montant après impôt	Montant avant impôt	Impôt	Montant après impôt
Gains et pertes actuariels	125	(33)	93	(115)	19	(96)
Couvertures d'investissements nets	72	-	72	104	-	104
Couvertures de flux de trésorerie	113	(40)	72	32	(10)	23
Actifs disponibles à la vente	-	-	-	(1)	0	(1)
Différences de conversion	(585)	-	(585)	(28)	-	(28)
<b>Autres éléments du résultat global pour la période</b>	<b>(275)</b>	<b>(73)</b>	<b>(349)</b>	<b>(7)</b>	<b>9</b>	<b>2</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Les déficits fiscaux reportables (activés et non activés) représentent une économie potentielle d'impôts de, respectivement, 1 006 et 966 millions d'euros au 30 juin 2014 et au 30 juin 2013. Les économies potentielles d'impôts au 30 juin 2014 et au 30 juin 2013 sont relatives à des déficits fiscaux ayant les dates de péremption suivantes :

## Exercice 2012/2013

Années	Effet impôt sur les déficits fiscaux reportables (en millions d'euros)	
	Déficits activés	Déficits non activés
2013	2	0
2014	-	1
2015	-	2
2016	0	2
2017 et suivantes	499	31
Sans date de péremption	389	39
<b>TOTAL</b>	<b>891</b>	<b>75</b>

## Exercice 2013/2014

Années	Effet impôt sur les déficits fiscaux reportables (en millions d'euros)	
	Déficits activés	Déficits non activés
2014	3	0
2015	-	2
2016	1	0
2017	0	-
2018 et suivantes	576	36
Sans date de péremption	351	37
<b>TOTAL</b>	<b>931</b>	<b>76</b>

**Note 3.4 - Résultat par action**

Résultat net part du Groupe et résultat net des activités poursuivies par action :

	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
<b>Numérateur (en millions d'euros)</b>		
Résultat net part du Groupe	1 172	1 016
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	1 172	1 016
<b>Dénominateur (en nombre d'actions)</b>		
Nombre moyen d'actions en circulation	263 389 515	263 314 457
Effet dilutif des attributions gratuites d'action	1 136 855	1 200 533
Effet dilutif des <i>stock-options</i> et options de souscription	1 826 516	1 301 397
<b>Nombre moyen d'actions en circulation après dilution</b>	<b>266 352 885</b>	<b>265 816 388</b>
<b>Résultat par action (en euros)</b>		
Résultat net part du Groupe par action de base	4,45	3,86
Résultat net part du Groupe par action après dilution	4,40	3,82
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action de base	4,45	3,86
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution	4,40	3,82

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

**Note 3.5 - Charges par nature**

Le résultat opérationnel inclut notamment les charges d'amortissement et de dépréciation ainsi que les charges de personnel suivantes :

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014
<b>Total charges d'amortissement et de dépréciation</b>	<b>(259)</b>	<b>(365)</b>
Salaires et charges sociales	(1 166)	(1 126)
Retraites, frais médicaux et autres avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies	(46)	(45)
Charges liées aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions et aux droits à l'appréciation d'actions	(37)	(37)
<b>Total charges de personnel</b>	<b>(1 249)</b>	<b>(1 208)</b>

## NOTE 4 Notes relatives au bilan

## Note 4.1 - Immobilisations incorporelles et goodwill

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2013
	30.06.2012	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
<i>Goodwill</i>	5 276	-	-	(10)	(158)	7	5 114
Marques	12 451	0	-	(0)	(417)	(0)	12 034
Autres immobilisations incorporelles	253	35	-	(7)	(11)	17	287
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>17 979</b>	<b>35</b>	<b>-</b>	<b>(17)</b>	<b>(586)</b>	<b>23</b>	<b>17 435</b>
<i>Goodwill</i>	(150)	-	-	-	3	5	(142)
Marques	(317)	-	(64)	-	12	(0)	(369)
Autres immobilisations incorporelles	(153)	-	(29)	5	6	(1)	(171)
<b>AMORTISSEMENTS/DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(619)</b>	<b>-</b>	<b>(93)</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>(682)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>17 360</b>	<b>35</b>	<b>(93)</b>	<b>(12)</b>	<b>(565)</b>	<b>28</b>	<b>16 753</b>

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
<i>Goodwill</i>	5 114	1	-	-	(72)	4	5 047
Marques	12 034	8	-	-	(177)	0	11 865
Autres immobilisations incorporelles	287	22	-	(5)	(4)	(2)	298
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>17 435</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>(5)</b>	<b>(253)</b>	<b>3</b>	<b>17 210</b>
<i>Goodwill</i>	(142)	-	-	-	2	0	(140)
Marques	(369)	-	(160)	-	(2)	100	(431)
Autres immobilisations incorporelles	(171)	-	(31)	5	1	7	(189)
<b>AMORTISSEMENTS/DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(682)</b>	<b>-</b>	<b>(191)</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>107</b>	<b>(761)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>16 753</b>	<b>31</b>	<b>(191)</b>	<b>(1)</b>	<b>(253)</b>	<b>110</b>	<b>16 449</b>

**Goodwill**

Les goodwill sont principalement issus des acquisitions d'Allied Domecq en juillet 2005 et de Vin&Sprit en juillet 2008.

## Marques

Les principales marques valorisées au bilan sont : ABSOLUT, Ballantine's, Beefeater, Chivas Regal, Kahlúa, Malibu, Martell et Brancott Estate, lesquelles ont été, pour l'essentiel, reconnues lors des acquisitions des sociétés Seagram, Allied Domecq et V&S.

Outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux *goodwill* et aux marques, il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indication de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les données et hypothèses utilisées pour les tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT) sont les suivantes :

En millions d'euros	Méthode pour déterminer la valeur recouvrable	Valeur nette comptable du <i>goodwill</i> au 30.06.2014	Valeur nette comptable des marques au 30.06.2014	Valeur d'utilité		
				Taux d'actualisation 2013	Taux d'actualisation 2014	Taux de croissance à l'infini
Europe	Valeur d'utilité approchée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés	1 796	4 186	6,78 %	6,93 %	De - 1 % à + 2,5 %
Amérique		2 248	5 791	7,02 %	7,52 %	De - 1 % à + 2,5 %
Asie - Reste du monde		862	1 457	8,17 %	7,94 %	De - 1 % à + 2,5 %

Lors de nos tests de dépréciation relatifs aux *goodwill* et aux marques, les hypothèses de croissance à long terme utilisées ont été déterminées en tenant compte des taux de croissance relevés sur les derniers exercices et des perspectives de croissance issues du budget et des plans stratégiques.

Le montant des actifs incorporels des marques au 30 juin 2014, ainsi que le montant de l'éventuelle dépréciation qui résulterait d'une augmentation de 50 pb du taux d'actualisation après impôt, d'une diminution de 50 pb du taux de croissance à l'infini et d'une diminution de 50 pb du taux de croissance de la contribution après frais publi-promotionnels sur la durée des plans pluriannuels sont détaillés ci-dessous :

### Montant de l'éventuelle dépréciation sur les marques

En millions d'euros	Baisse de 50 pb du taux de croissance de la contribution après frais publi-promotionnels	Hausse de 50 pb du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 50 pb du taux de croissance à l'infini
Europe	(20)	(91)	(27)
Amérique	(8)	(211)	(10)
Asie - Reste du Monde	(3)	(46)	(14)
<b>TOTAL</b>	<b>(31)</b>	<b>(348)</b>	<b>(51)</b>

Par ailleurs, les différentes sensibilités présentées ci-dessus n'entraîneraient aucun risque de dépréciation sur le *goodwill*.

Le Groupe considère que des variations supérieures aux niveaux indiqués ci-dessus conduiraient à des niveaux d'hypothèses et de sensibilités jugés non pertinents.

## Note 4.2 - Immobilisations corporelles

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2013
	30.06.2012	Acquisitions	Dotations de la période	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Terrains	324	0	-	(7)	(9)	3	312
Constructions	985	22	-	(10)	(33)	47	1 012
Installations techniques	1 653	65	-	(100)	(77)	75	1 615
Autres immobilisations corporelles	455	46	-	(13)	(20)	2	470
Immobilisations en cours	140	152	-	(3)	(5)	(153)	130
Avances et acomptes/immobilisations corporelles	1	1	-	(0)	(0)	(0)	2
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>3 558</b>	<b>287</b>	<b>-</b>	<b>(133)</b>	<b>(144)</b>	<b>(27)</b>	<b>3 541</b>
Terrains	(23)	-	(3)	0	2	0	(25)
Constructions	(405)	-	(35)	5	13	7	(416)
Installations techniques	(970)	-	(101)	92	47	15	(917)
Autres immobilisations corporelles	(235)	-	(26)	9	11	1	(240)
Immobilisations en cours	(2)	-	(0)	-	0	0	(2)
<b>AMORTISSEMENTS/PROVISIONS</b>	<b>(1 635)</b>	<b>-</b>	<b>(166)</b>	<b>107</b>	<b>72</b>	<b>22</b>	<b>(1 600)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>1 923</b>	<b>287</b>	<b>(166)</b>	<b>(26)</b>	<b>(72)</b>	<b>(4)</b>	<b>1 942</b>

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations de la période	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Terrains	312	1	-	(4)	2	15	325
Constructions	1 012	10	-	(6)	10	48	1 074
Installations techniques	1 615	28	-	(54)	(0)	115	1 704
Autres immobilisations corporelles	470	53	-	(18)	9	3	517
Immobilisations en cours	130	148	-	(0)	0	(164)	115
Avances et acomptes/immobilisations corporelles	2	3	-	(0)	(0)	(1)	4
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>3 541</b>	<b>243</b>	<b>-</b>	<b>(83)</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>3 739</b>
Terrains	(25)	-	(2)	0	0	(0)	(26)
Constructions	(416)	-	(35)	4	(4)	(0)	(451)
Installations techniques	(917)	-	(102)	47	(1)	(7)	(981)
Autres immobilisations corporelles	(240)	-	(34)	16	(4)	(0)	(262)
Immobilisations en cours	(2)	-	-	-	0	-	(2)
<b>AMORTISSEMENTS/PROVISIONS</b>	<b>(1 600)</b>	<b>-</b>	<b>(173)</b>	<b>67</b>	<b>(9)</b>	<b>(7)</b>	<b>(1 722)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>1 942</b>	<b>243</b>	<b>(173)</b>	<b>(16)</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>2 016</b>

## Note 4.3 - Actifs financiers

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>		30.06.2014	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
<b>Actifs financiers</b>				
Actifs financiers disponibles à la vente	-	20	-	19
Autres actifs financiers	-	275	-	267
<b>Prêts et créances</b>				
Cautions et dépôts	-	62	-	63
Prêts et créances sur participation	-	0	-	0
<b>Total actifs financiers non courants</b>	-	<b>357</b>	-	<b>349</b>
<b>Instruments dérivés</b>	<b>23</b>	<b>59</b>	<b>26</b>	<b>63</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>23</b>	<b>417</b>	<b>26</b>	<b>412</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers, hors instruments dérivés :

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2013 <sup>(1)</sup>
	30.06.2012	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Autres actifs financiers	208	-	-	(0)	(0)	68	276
Actifs financiers disponibles à la vente	36	1	-	(26)	(1)	20	31
Cautions et dépôts	66	6	-	(6)	(4)	0	62
Prêts et créances sur participation	0	-	-	-	(0)	-	0
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>310</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>(32)</b>	<b>(4)</b>	<b>89</b>	<b>369</b>
Provisions autres actifs financiers	(1)	-	(0)	-	-	-	(2)
Provisions actifs financiers disponibles à la vente	(14)	-	-	-	0	4	(11)
Provisions cautions et dépôts	(0)	-	-	-	0	-	(0)
Provisions prêts et créances sur participation	(0)	-	-	-	0	-	(0)
<b>PROVISIONS</b>	<b>(16)</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>(13)</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS</b>	<b>294</b>	<b>7</b>	<b>(0)</b>	<b>(32)</b>	<b>(4)</b>	<b>92</b>	<b>357</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 et du 1<sup>er</sup> semestre 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Autres actifs financiers	276	(2)	-	(0)	2	(9)	268
Actifs financiers disponibles à la vente	31	2	-	(6)	(0)	(0)	26
Cautions et dépôts	62	22	-	19	(1)	(1)	63
Prêts et créances sur participation	0	-	-	-	0	-	0
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>369</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>(10)</b>	<b>358</b>
Provisions autres actifs financiers	(2)	-	(0)	-	(0)	0	(1)
Provisions actifs financiers disponibles à la vente	(11)	-	(0)	-	(0)	4	(7)
Provisions cautions et dépôts	(0)	-	-	-	0	-	(0)
Provisions prêts et créances sur participation	(0)	-	-	-	0	-	(0)
<b>PROVISIONS</b>	<b>(13)</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>(9)</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS</b>	<b>357</b>	<b>22</b>	<b>(0)</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>(6)</b>	<b>349</b>

Les autres actifs financiers au 30 juin 2014 incluent 263 millions d'euros de plan en surplus lié aux retraites (cf. Note 4.7).

Les provisions sur les actifs financiers disponibles à la vente sont notamment constituées sur les *joint-ventures* Seagram, détenues à 39 % par Pernod Ricard et à 61 % par Diageo, dont les titres ont été totalement ou partiellement dépréciés depuis 2002.

#### Note 4.4 - Stocks et encours

La répartition des stocks et encours de production à la clôture est la suivante :

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice					
	30.06.2012	Variation des valeurs brutes	Variation des dépréciations	Écarts de change	Autres mouvements	30.06.2013
Matières premières	140	(2)	-	(5)	2	135
Encours de biens	3 518	266	-	(121)	40	3 703
Stocks de marchandises	434	31	-	(21)	1	445
Produits finis	264	4	-	(11)	(2)	255
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>4 356</b>	<b>299</b>	<b>-</b>	<b>(159)</b>	<b>41</b>	<b>4 537</b>
Matières premières	(12)	-	1	0	(1)	(12)
Encours de biens	(24)	-	5	0	2	(17)
Stocks de marchandises	(16)	-	(2)	1	(0)	(17)
Produits finis	(9)	-	0	0	1	(7)
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(61)</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>(53)</b>
<b>STOCKS NETS</b>	<b>4 295</b>	<b>299</b>	<b>5</b>	<b>(157)</b>	<b>43</b>	<b>4 484</b>

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice					30.06.2014
	30.06.2013	Variation des valeurs brutes	Variation des dépréciations	Écarts de change	Autres mouvements	
Matières premières	135	(0)	-	(2)	(1)	132
Encours de biens	3 703	252	-	73	12	4 039
Stocks de marchandises	445	43	-	(18)	1	471
Produits finis	255	12	-	(5)	11	272
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>4 537</b>	<b>306</b>	<b>-</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>4 915</b>
Matières premières	(12)	-	(2)	(0)	1	(12)
Encours de biens	(17)	-	5	0	(0)	(12)
Stocks de marchandises	(17)	-	(4)	0	(0)	(21)
Produits finis	(7)	-	(2)	0	(0)	(9)
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(53)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(54)</b>
<b>STOCKS NETS</b>	<b>4 484</b>	<b>306</b>	<b>(2)</b>	<b>48</b>	<b>25</b>	<b>4 861</b>

Au 30 juin 2014, les encours de biens sont constitués à 79 % de stocks à vieillissement essentiellement destinés à la production de whisky et de cognac. Le Groupe ne connaît pas de dépendance significative vis-à-vis de ses fournisseurs.

#### Note 4.5 - Détail des créances clients

Les créances clients sont détaillées au 30 juin 2013 et au 30 juin 2014, par échéance dans les tableaux ci-dessous :

En millions d'euros	Valeur nette comptable	Non déprécié et non échu	Non déprécié et échu selon les échéances suivantes				
			< 30 jours	De 31 à 90 jours	De 91 à 180 jours	De 181 à 360 jours	> 360 jours
<b>En valeur nette</b>							
Créances clients	1 159	995	91	38	10	11	14
<b>TOTAL AU 30.06.2013</b>	<b>1 159</b>	<b>995</b>	<b>91</b>	<b>38</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>14</b>
<i>Dont dépréciation</i>	<i>93</i>						
Créances clients	1 051	885	85	47	10	5	19
<b>TOTAL AU 30.06.2014</b>	<b>1 051</b>	<b>885</b>	<b>85</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>19</b>
<i>Dont dépréciation</i>	<i>81</i>						

L'évolution de la dépréciation des créances clients est la suivante :

En millions d'euros	2012/2013	2013/2014
<b>Au 1<sup>er</sup> juillet</b>	<b>95</b>	<b>93</b>
Dotations de l'exercice	76	18
Reprises de l'exercice	(41)	(13)
Utilisations de l'exercice	(35)	(15)
Écart de change	(3)	(2)
<b>Au 30 juin</b>	<b>93</b>	<b>81</b>

Au 30 juin 2014, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances échues non dépréciées ; en particulier, les créances échues mais non dépréciées de plus de douze mois n'ont pas révélé de risque de crédit complémentaire. Il n'existe pas de concentration de risques significative.

Au cours des exercices 2013 et 2014, le Groupe a poursuivi ses programmes de cession de créances sur diverses filiales ayant donné lieu à des encours de créances cédées de 479 millions d'euros au 30 juin 2014 et de 505 millions d'euros au 30 juin 2013. La quasi-totalité des risques et avantages ayant été transférée, les créances ont été décomptabilisées.

## Actifs décomptabilisés avec implication continue

En millions d'euros	Valeur comptable de l'implication continue				Juste valeur de l'implication continue	Exposition maximale
	Coût amorti	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Passifs financiers à la juste valeur		
Implication continue						
Dépôt de garantie affacturation et titrisation	27	-	-	-	27	27

## Note 4.6 - Autres actifs courants

Les autres actifs courants sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014
Avances et acomptes versés	14	17
Créances d'impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	113	98
Charges constatées d'avance	58	58
Autres créances	24	21
<b>TOTAL</b>	<b>209</b>	<b>194</b>

## Note 4.7 - Provisions

## 1. Détail des soldes de clôture

La répartition des provisions pour risques et charges à la clôture est la suivante :

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>	30.06.2014
<b>Provisions non courantes</b>		
Provisions pour pensions et indemnités de retraites	565	569
Autres provisions pour risques et charges non courantes	587	564
<b>Provisions courantes</b>		
Provisions pour restructuration	23	101
Autres provisions pour risques et charges courantes	140	150
<b>TOTAL</b>	<b>1 316</b>	<b>1 384</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

## 2. Variations des provisions (hors provisions pour pensions et indemnités de retraites)

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2013
	30.06.2012	Dotations	Utilisations	Reprises pour provisions excédentaires	Écarts de change	Autres mouvements	
Provisions pour restructuration	18	26	(20)	(0)	(1)	(1)	23
Autres provisions courantes	160	27	(14)	(19)	(14)	1	140
Autres provisions non courantes	641	139	(6)	(143)	(38)	(5)	587
<b>PROVISIONS</b>	<b>819</b>	<b>192</b>	<b>(39)</b>	<b>(162)</b>	<b>(53)</b>	<b>(6)</b>	<b>751</b>

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Dotations	Utilisations	Reprises pour provisions excédentaires	Écarts de change	Autres mouvements	
Provisions pour restructuration	23	93	(23)	(1)	0	10	101
Autres provisions courantes	140	65	(22)	(16)	(2)	(15)	150
Autres provisions non courantes	587	67	(16)	(69)	(1)	(3)	564
<b>PROVISIONS</b>	<b>751</b>	<b>224</b>	<b>(61)</b>	<b>(87)</b>	<b>(4)</b>	<b>(8)</b>	<b>815</b>

Certaines sociétés du Groupe sont engagées dans des litiges dans le cadre normal de leurs activités. Par ailleurs, celles-ci font également l'objet de contrôles fiscaux dont certains peuvent donner lieu à redressement. Les principaux litiges sont décrits en Note 6.5.

Au 30 juin 2014, le montant des provisions enregistrées par le Groupe au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué s'élève à 714 millions d'euros. Le Groupe n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

La variation des « Autres provisions courantes et non courantes » sur l'exercice s'explique comme suit :

- les dotations proviennent notamment des procédures introduites contre la Société et ses filiales, dans le cadre de la marche normale de leurs affaires et de l'apparition de nouveaux risques, notamment fiscaux ;
- les reprises sont effectuées lors des paiements correspondants ou lorsque le risque est considéré comme éteint. Les reprises sans objet concernent principalement la réévaluation ou la prescription de certains risques notamment fiscaux ;
- les autres mouvements correspondent principalement à des reclassements et à des mouvements de périmètre.

## 3. Provisions pour retraites

Le Groupe accorde des avantages en matière de retraite et d'indemnités de fin de carrière et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, de type couverture maladie et assurance-vie :

- en France, les engagements sont composés essentiellement de régimes pour départs à la retraite (non financés) et de retraites complémentaires (pour partie financées) ;
- aux États-Unis et au Canada, les engagements sont composés de plans de retraite garantis aux salariés (financés) ainsi que de régimes d'assurance médicale post-emploi (non financés) ;
- en Irlande, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, les engagements sont essentiellement liés aux plans de retraite accordés aux salariés.

Les régimes à prestations définies concernent essentiellement les filiales situées au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et dans le reste de l'Europe. Les régimes à prestations définies font l'objet d'une évaluation actuarielle annuelle sur la base d'hypothèses variant selon les pays. Dans le cadre de ces régimes de retraite, les salariés perçoivent un capital ou une rente viagère au moment de leur départ en retraite. Ces montants sont fonction de l'ancienneté, du salaire de fin de carrière et du poste occupé par le salarié. Au 30 juin 2014, les engagements totalement ou partiellement financés représentent 4 790 millions d'euros, soit 95 % du montant total des engagements.

Certaines filiales, situées principalement en Amérique du Nord, accordent aussi à leurs salariés des couvertures maladie postérieures à l'emploi. Ces engagements ne sont pas préfinancés et sont évalués en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour les engagements de retraite des pays concernés.

Plusieurs filiales, principalement en Europe, offrent aussi à leurs salariés d'autres avantages à long terme. Ces engagements sont essentiellement des régimes de type médaille du travail.

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation de la provision entre le 30 juin 2013 et le 30 juin 2014 :

En millions d'euros	30.06.2013 <sup>(1)</sup>			30.06.2014		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
Passif net comptabilisé à l'ouverture	333	173	507	136	159	294
Charge/(produit) de l'exercice	58	12	69	44	10	54
Écarts actuariels générés	(117)	(8)	(125)	120	(4)	115
Cotisations de l'employeur	(132)	-	(132)	(115)	-	(115)
Prestations payées directement par l'employeur	(9)	(12)	(21)	(11)	(9)	(20)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Écarts de change	3	(8)	(5)	(18)	(4)	(22)
<b>Passif net comptabilisé à la clôture</b>	<b>136</b>	<b>159</b>	<b>294</b>	<b>156</b>	<b>150</b>	<b>306</b>
Montant reconnu à l'actif	(271)	-	(271)	(263)	-	(263)
<b>MONTANT DE LA PROVISION AU PASSIF</b>	<b>406</b>	<b>159</b>	<b>565</b>	<b>419</b>	<b>150</b>	<b>569</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

La charge nette comptabilisée au compte de résultat au titre des engagements de retraite et avantages assimilés se détaille de la façon suivante :

Charge de l'exercice (en millions d'euros)	30.06.2013 <sup>(1)</sup>			30.06.2014		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
Avantages accumulés durant l'exercice	42	3	46	42	3	45
Intérêt sur la provision	11	7	17	(1)	6	6
Frais/Taxes/Primes	6	-	6	9	-	9
Impact des modifications de régimes/Réduction de droits futurs	(1)	(1)	(2)	(4)	-	(4)
Impact des liquidations d'engagements	-	-	-	(2)	-	(2)
Amortissement des (gains)/pertes actuariels	-	3	3	-	1	1
Effet du plafond d'actif (incluant l'impact IFRIC 14)	-	-	-	-	-	-
<b>CHARGE NETTE/(PRODUIT) COMPTABILISÉE AU RÉSULTAT</b>	<b>58</b>	<b>12</b>	<b>69</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>54</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

La variation des provisions pour retraites et avantages assimilés est présentée ci-dessous :

Passif net comptabilisé au bilan (en millions d'euros)	30.06.2013 <sup>(1)</sup>			30.06.2014		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
<b>Variation de la valeur actuarielle des avantages accumulés</b>						
Valeur actuarielle des avantages accumulés en début de période	4 650	174	4 824	4 435	159	4 593
Avantages accumulés durant l'exercice	42	3	46	42	3	45
Coût financier (effet de l'actualisation)	196	7	203	193	6	199
Cotisations des employés	2	1	3	2	1	3
Prestations versées	(217)	(12)	(229)	(218)	(9)	(227)
Frais administratifs/primes/taxes	(1)		(1)	(1)	(1)	(2)
Modifications de régimes/réduction de droits futurs	-	(1)	(1)	(4)	-	(4)
Liquidations d'engagements	(2)	-	(2)	(2)	-	(2)
(Gains)/pertes actuariels	11	(5)	6	235	(4)	231
Écarts de conversion	(247)	(8)	(255)	218	(5)	213
Variations de périmètre	-	-	-	(7)	-	(7)
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>VALEUR ACTUARIELLE DES AVANTAGES ACCUMULÉS EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 435</b>	<b>159</b>	<b>4 593</b>	<b>4 892</b>	<b>150</b>	<b>5 042</b>
<b>Variation de la juste valeur des actifs de régime</b>						
Juste valeur des actifs de régime en début d'exercice	4 317	0	4 317	4 299	-	4 299
Produit d'intérêt sur les actifs de régime	185	0	185	194	-	194
Gains/(pertes) d'expérience sur les actifs de régime	124	-	124	115	-	115
Cotisations des employés	2	-	2	2	-	2
Cotisations de l'employeur	132	-	132	115	-	115
Prestations versées	(208)	(0)	(208)	(209)	-	(209)
Frais administratifs/primes/taxes	(1)	-	(1)	(9)	-	(9)
Modifications de régimes/réduction de droits futurs	(1)	-	(1)	-	-	-
Liquidations d'engagements	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	(250)	0	(250)	236	-	236
Variations de périmètre	-	(0)	-	(7)	-	(7)
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE RÉGIME EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 299</b>	<b>-</b>	<b>4 299</b>	<b>4 736</b>	<b>-</b>	<b>4 736</b>
Valeur actuelle des avantages financés	4 329	-	4 329	4 790	-	4 790
Juste valeur des actifs de régime	4 299	-	4 299	4 736	-	4 736
<b>Déficit/(surplus) des avantages financés</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>54</b>
Valeur actuelle des avantages non financés	106	159	264	102	150	252
Effet de plafonnement des actifs de régime (incluant l'impact d'IFRIC 14)	-	-	-	-	-	-
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ</b>	<b>136</b>	<b>159</b>	<b>294</b>	<b>156</b>	<b>150</b>	<b>306</b>

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Au 30.06.2014	Valeurs actuarielles des avantages cumulés		Juste valeur des actifs de régime		Provision brute des actifs au bilan		Actifs au bilan	
	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%	(en millions d'euros)	%
Royaume-Uni	3 919	78 %	4 079	86 %	100	18 %	(259)	99 %
États-Unis	321	6 %	194	4 %	126	22 %	-	0 %
Canada	301	6 %	250	5 %	53	9 %	(3)	1 %
Irlande	195	4 %	125	3 %	69	12 %	-	0 %
France	201	3 %	29	1 %	172	30 %	-	0 %
Autres pays	105	3 %	58	1 %	48	8 %	(1)	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>5 042</b>	<b>100 %</b>	<b>4 736</b>	<b>100 %</b>	<b>569</b>	<b>100 %</b>	<b>(263)</b>	<b>100 %</b>

Les actifs des fonds de pension sont répartis selon les différentes classes d'actifs (obligations, actions, etc.) de la manière suivante :

Composition des actifs de régime	30.06.2013		30.06.2014	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres engagements sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres engagements sociaux
Actions	25 %	Non applicable	22 %	Non applicable
Obligations	49 %	Non applicable	44 %	Non applicable
Autres placements monétaires	11 %	Non applicable	0 %	Non applicable
Actifs immobiliers	5 %	Non applicable	6 %	Non applicable
Autres	10 %	Non applicable	28 %	Non applicable
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>Non applicable</b>	<b>100 %</b>	<b>Non applicable</b>

Le taux de rendement attendu des actifs correspond au taux d'actualisation en accord avec la norme IAS 19 amendée qui est appliquée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013 par le Groupe.

Les cotisations qui seront versées par le Groupe sur l'exercice 2014/2015 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 111 millions d'euros.

Les prestations à verser au titre des régimes à prestations définies au cours des dix prochaines années se décomposent ainsi :

Prestations à verser dans les 10 prochaines années (en millions d'euros)	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
2015	232	9
2016	225	9
2017	237	9
2018	242	9
2019	252	9
2020-2024	1 348	52

Au 30 juin 2013 et 30 juin 2014, les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des régimes de retraite et avantages assimilés sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles des engagements	30.06.2013 <sup>(1)</sup>		30.06.2014	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
Taux d'actualisation	4,38 %	4,07 %	4,13 %	4,00 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	3,28 %	Non applicable	3,36 %	Non applicable
Taux d'augmentation moyen des salaires	3,52 %	3,10 %	3,36 %	3,10 %
Taux de progression des dépenses de santé				
□ Taux initial	Non applicable	7,35 %	Non applicable	6,84 %
□ Taux ultime	Non applicable	5,53 %	Non applicable	5,03 %

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Hypothèses actuarielles de la charge de l'exercice	30.06.2013 <sup>(1)</sup>		30.06.2014	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
Taux d'actualisation	4,23 %	4,27 %	4,38 %	4,07 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	2,98 %	1,75 %	3,28 %	Non applicable
Taux d'augmentation moyen des salaires	3,54 %	3,21 %	3,52 %	3,10 %
Taux de rendements attendus des placements	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Taux de progression des dépenses de santé				
□ Taux initial	Non applicable	6,51 %	Non applicable	7,35 %
□ Taux ultime	Non applicable	4,86 %	Non applicable	5,53 %

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

Hypothèses actuarielles au 30.06.2014 (engagements de retraite et autres)					
Par zone	Royaume-Uni	États-Unis	Canada	Pays de la zone Euro	Autres pays hors zone Euro
Taux d'actualisation	4,24 %	4,46 %	4,24 %	2,80 %	3,82 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	3,54 %	Non applicable	1,25 %	1,73 %	1,75 %
Taux d'augmentation moyen des salaires	3,31 %	3,75 %	3,03 %	3,25 %	3,54 %
Taux de progression des dépenses de santé					
□ Taux initial	5,50 %	7,50 %	6,14 %	5,00 %	Non applicable
□ Taux ultime	4,75 %	4,75 %	4,60 %	5,00 %	Non applicable

Pour la zone Euro, le taux d'actualisation utilisé selon la durée des engagements est de :

- taux court terme (3-5 ans) : 1,75 % ;
- taux moyen terme (5-10 ans) : 2,25 % ;
- taux long terme (> 10 ans) : de 2,75 % à 3,30 %.

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement à la date de clôture des obligations d'entreprises de première catégorie (si disponibles) ou d'État ayant une maturité compatible avec la durée estimée des engagements.

Le taux de rendement attendu des actifs correspond au taux d'actualisation en accord avec la norme IAS 19 amendée qui est appliquée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013 par le Groupe.

La sensibilité de la dette aux variations du taux d'actualisation est présentée dans le tableau ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
Engagements au 30 juin 2014	4 892	150	5 042
Engagements au 30 juin 2014 avec une baisse de 0,25 % du taux d'actualisation	5 082	155	5 237
Engagements au 30 juin 2014 avec une hausse de 0,25 % du taux d'actualisation	4 704	145	4 849

Les effets d'une variation des taux d'augmentation des frais médicaux sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>Au titre des avantages médicaux postérieurs à l'emploi</i> <i>(en millions d'euros)</i>	Avec taux actuel	Effet de la variation	
		Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Sur la valeur actuelle des avantages cumulés au 30 juin 2014	110	12	(9)
La charge de l'exercice	6	1	(0)

Les écarts d'expérience sur les engagements et les actifs de couverture sont détaillés ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux
Montants des pertes ou (gains) d'expérience des engagements	(9)	(6)
Pourcentage par rapport aux engagements	(0,19) %	6,21 %
Montants des pertes ou (gains) d'hypothèses financières des engagements	219	(0)
Pourcentage par rapport aux engagements	4,93 %	(0,22) %
Montants des pertes ou (gains) d'hypothèses démographiques des engagements	25	3
Pourcentage par rapport aux engagements	0,56 %	2,29 %
Montants des pertes ou (gains) d'expérience des actifs de couverture	(115)	-
Pourcentage par rapport aux actifs de couverture	(2,67) %	Non applicable
Duration moyenne	15,47	11,57

## Note 4.8 - Passifs financiers

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par le Groupe correspond au total de l'endettement financier brut (converti au cours de clôture), tenant compte des instruments dérivés en

couverture de juste valeur et en couverture d'investissements nets, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

### 1. Analyse de l'endettement financier net par nature et maturité

En millions d'euros	30.06.2013			30.06.2014		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
<b>Emprunts obligataires</b>	<b>1 001</b>	<b>6 949</b>	<b>7 950</b>	<b>929</b>	<b>6 844</b>	<b>7 773</b>
Crédit syndiqué	-	250	250	-	346	346
Billets de trésorerie	467	-	467	191	-	191
Autres emprunts et dettes financières	100	513	613	99	483	582
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>567</b>	<b>763</b>	<b>1 330</b>	<b>290</b>	<b>830</b>	<b>1 119</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>1 568</b>	<b>7 712</b>	<b>9 280</b>	<b>1 219</b>	<b>7 673</b>	<b>8 893</b>
Instruments dérivés actifs en couverture de juste valeur	(3)	(56)	(59)	-	(56)	(56)
Instruments dérivés passifs en couverture de juste valeur	67	19	87	-	1	1
<b>Instruments dérivés en couverture de juste valeur</b>	<b>64</b>	<b>(36)</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>(54)</b>	<b>(54)</b>
Instruments dérivés actifs en couverture d'investissement net	-	-	-	(1)	(7)	(8)
Instruments dérivés passifs en couverture d'investissement net	-	16	16	-	-	-
<b>Instruments dérivés en couverture d'investissement net</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>(1)</b>	<b>(7)</b>	<b>(8)</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER APRÈS COUVERTURES</b>	<b>1 632</b>	<b>7 692</b>	<b>9 324</b>	<b>1 218</b>	<b>7 612</b>	<b>8 830</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(597)	-	(597)	(477)	-	(477)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>1 035</b>	<b>7 692</b>	<b>8 727</b>	<b>741</b>	<b>7 612</b>	<b>8 353</b>

### 2. Répartition de l'endettement par devise avant et après prise en compte des instruments de couverture de change au 30 juin 2013 et au 30 juin 2014

Au 30.06.2013 (en millions d'euros)	Dettes avant couverture	Incidence des couvertures	Dettes après couverture	Disponibilités	Dettes nettes après couverture	% dette après couverture	% dette nette après couverture
EUR	4 846	(218)	4 628	(186)	4 442	50 %	51 %
USD	4 049	1 226	5 274	(23)	5 252	57 %	60 %
GBP	308	(477)	(169)	(16)	(184)	(2) %	(2) %
SEK	11	(217)	(206)	(13)	(218)	(2) %	(3) %
Autres devises	66	(270)	(204)	(360)	(564)	(2) %	(6) %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER PAR DEVISE</b>	<b>9 280</b>	<b>44</b>	<b>9 324</b>	<b>(597)</b>	<b>8 727</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Dettes avant couverture	Incidence des couvertures	Dettes après couverture	Disponibilités	Dettes nettes après couverture	% dette après couverture	% dette nette après couverture
EUR	4 778	(335)	4 442	(90)	4 353	50 %	52 %
USD	4 053	1 001	5 054	(48)	5 006	57 %	60 %
GBP	2	(256)	(254)	(41)	(295)	(3) %	(4) %
SEK	10	(203)	(193)	(58)	(251)	(2) %	(3) %
Autres devises	50	(269)	(219)	(240)	(460)	(2) %	(6) %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER PAR DEVISE</b>	<b>8 893</b>	<b>(63)</b>	<b>8 830</b>	<b>(477)</b>	<b>8 353</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 3. Répartition de l'endettement par devise et par type de couvertures de taux au 30 juin 2013 et au 30 juin 2014

Au 30.06.2013 (en millions d'euros)	Dettes après couverture par devise	Dettes fixes*	Dettes variables encadrées	Dettes variables non couvertes	% (dettes fixes + variables encadrées)/ Dettes après couverture	Disponibilités	% (dettes fixes + variables encadrées)/ dettes nettes
EUR	4 628	3 686	-	942	80 %	(186)	83 %
USD	5 274	4 565	-	710	87 %	(23)	87 %
GBP	(169)	-	-	(169)	N.S.	(16)	N.S.
SEK	(206)	-	-	(206)	N.S.	(13)	N.S.
Autres	(204)	-	-	(204)	N.S.	(360)	N.S.
<b>TOTAL</b>	<b>9 324</b>	<b>8 251</b>	-	<b>1 073</b>	<b>88 %</b>	<b>(597)</b>	<b>95 %</b>

\* Couvertures comptables et autres dérivés.

Au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Dettes après couverture par devise	Dettes fixes*	Dettes variables encadrées	Dettes variables non couvertes	% (dettes fixes + variables encadrées)/ Dettes après couverture	Disponibilités	% (dettes fixes + variables encadrées)/ dettes nettes
EUR	4 442	3 233	-	1 209	73 %	(90)	74 %
USD	5 054	4 263	-	791	84 %	(48)	85 %
GBP	(254)	-	-	(254)	N/S	(41)	N/S
SEK	(193)	-	-	(193)	N/S	(58)	N/S
Autres	(219)	-	-	(219)	N/S	(240)	N/S
<b>TOTAL</b>	<b>8 830</b>	<b>7 497</b>	-	<b>1 333</b>	<b>85 %</b>	<b>(477)</b>	<b>90 %</b>

\* Couvertures comptables et autres dérivés.

## 4. Répartition de la dette taux fixe/taux variable avant et après prise en compte des instruments de couverture de taux au 30 juin 2013 et 30 juin 2014

En millions d'euros	30.06.2013				30.06.2014			
	Dettes avant couverture		Dettes après couverture		Dettes avant couverture		Dettes après couverture	
Dettes fixes	7 611	82 %	8 251	88 %	7 456	84 %	7 497	85 %
Dettes variables encadrées	-	-	-	-	-	-	-	-
Dettes variables	1 713	18 %	1 073	12 %	1 374	16 %	1 333	15 %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER APRÈS COUVERTURE PAR NATURE DE TAUX</b>	<b>9 324</b>	<b>100 %</b>	<b>9 324</b>	<b>100 %</b>	<b>8 830</b>	<b>100 %</b>	<b>8 830</b>	<b>100 %</b>

Au 30 juin 2014 avant toute couverture, 84 % de la dette brute du Groupe est à taux fixe et 16 % à taux variable. Après couverture, la part à taux variable est de 15 %.

## 5. Échéancier des passifs financiers au 30 juin 2013 et 30 juin 2014

Le tableau ci-dessous présente les échéances de flux de trésorerie futurs (nominal et intérêts) liés aux passifs financiers. Les flux d'intérêts variables ont été estimés avec des taux figés au 30 juin 2013 et au 30 juin 2014.

Au 30.06.2013 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Flux contractuels	< 6 mois	6 à 12 mois	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans
Intérêts		(2 739)	(118)	(276)	(349)	(290)	(239)	(157)	(1 311)
Nominal		(9 159)	(1 093)	(313)	(840)	(1 383)	(1 937)	(365)	(3 229)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>(9 280)</b>	<b>(11 899)</b>	<b>(1 211)</b>	<b>(589)</b>	<b>(1 188)</b>	<b>(1 674)</b>	<b>(2 176)</b>	<b>(522)</b>	<b>(4 539)</b>
<i>Cross currency swaps</i>	(83)								
▣ Flux à payer	-	(991)	(4)	(372)	(1)	(613)	-	-	-
▣ Flux à recevoir	-	902	-	308	-	594	-	-	-
Dérivés passifs	(157)	15	(39)	(23)	(35)	(10)	22	23	77
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>(240)</b>	<b>(73)</b>	<b>(43)</b>	<b>(87)</b>	<b>(36)</b>	<b>(28)</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>77</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(9 520)</b>	<b>(11 972)</b>	<b>(1 254)</b>	<b>(676)</b>	<b>(1 224)</b>	<b>(1 702)</b>	<b>(2 154)</b>	<b>(499)</b>	<b>(4 462)</b>

Au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Valeur au bilan	Flux contractuels	< 6 mois	6 à 12 mois	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans
Intérêts		(2 375)	(88)	(274)	(301)	(250)	(171)	(168)	(1 122)
Nominal		(8 790)	(220)	(869)	(1 380)	(1 663)	(368)	(357)	(3 934)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>(8 893)</b>	<b>(11 164)</b>	<b>(308)</b>	<b>(1 143)</b>	<b>(1 681)</b>	<b>(1 913)</b>	<b>(539)</b>	<b>(525)</b>	<b>(5 056)</b>
<i>Cross currency swaps</i>									
▣ Flux à payer	-	-	-	-	-	-	-	-	-
▣ Flux à recevoir	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs	(114)	(155)	(32)	(26)	(32)	(18)	(17)	(17)	(12)
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>(114)</b>	<b>(155)</b>	<b>(32)</b>	<b>(26)</b>	<b>(32)</b>	<b>(18)</b>	<b>(17)</b>	<b>(17)</b>	<b>(12)</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(9 007)</b>	<b>(11 319)</b>	<b>(340)</b>	<b>(1 169)</b>	<b>(1 713)</b>	<b>(1 931)</b>	<b>(556)</b>	<b>(542)</b>	<b>(5 068)</b>

## 6. Crédit syndiqué

Le Contrat de Crédit renouvelable multidevises d'un montant de 2,5 milliards d'euros a fait l'objet d'un avenant en octobre 2013 prolongeant notamment son échéance de 18 mois et réduisant les marges.

Au 30 juin 2014 :

- ▣ le tirage du crédit renouvelable multidevises s'élève à 200 millions d'euros et 200 millions de dollars américains, soit un montant total de 346 millions d'euros. Les tirages renouvelables libellés en euros, dollars américains ou multidevises ont été consentis à un taux correspondant au LIBOR en vigueur (ou pour les tirages en euros, à l'EURIBOR), majoré d'une marge prédéterminée et de coûts obligatoires ;
- ▣ au 30 juin 2014 le montant non tiré du crédit renouvelable multidevises s'élève à 2 154 millions d'euros.

## 7. Emprunts obligataires

Montant nominal	Taux d'intérêt	Date d'émission	Échéance	Valeur au bilan au 30.06.2014 (en millions d'euros)
850 MEUR	2,00 %	20.03.2014	22.06.2020	847
800 MEUR	7,00 %	15.06.2009	15.01.2015	825
1 200 MEUR	4,88 %	18.03.2010	18.03.2016	1 237
201 MUSD	Marge + Libor 3 mois	21.12.2010	21.12.2015	147
1 000 MEUR	5,00 %	15.03.2011	15.03.2017	1 010
1 000 MUSD	5,75 %	07.04.2011	07.04.2021	750
1 500 MUSD	4,45 %	25.10.2011	15.01.2022	1 119
850 MUSD	2,95 %	12.01.2012	15.01.2017	629
800 MUSD	4,25 %	12.01.2012	15.07.2022	587
850 MUSD	5,50 %	12.01.2012	15.01.2042	623
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>				<b>7 773</b>

## 8. Compensation d'actifs et de passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les montants des actifs financiers et passifs financiers avant et après compensation. Ces informations sont requises par un amendement à IFRS 7 (Informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers) applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Les montants compensés au bilan ont été établis selon les critères de la norme IAS 32. Ainsi un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés, et s'il a l'intention de régler le montant net. Les actifs et passifs compensés proviennent du *cashpooling* multidevises mis en place au sein du Groupe.

Au 30.06.2013 (en millions d'euros)	Montants bruts des actifs financiers	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés dans le bilan	Impacts des conventions cadre de compensation et accords similaires	Instruments financiers reçus en garantie	Montants nets selon la norme IFRS 7
<b>Actif</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	597	-	597	-	-	-
<b>Passif</b>						
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 330	-	1 330	-	-	-

Au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Montants bruts des actifs financiers	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés dans le bilan	Impacts des conventions cadre de compensation et accords similaires	Instruments financiers reçus en garantie	Montants nets selon la norme IFRS 7
<b>Actif</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	623	(146)	477	-	-	-
<b>Passif</b>						
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 265	(146)	1 119	-	-	-

## Note 4.9 - Instruments financiers

### 1. Juste valeur des instruments financiers

En millions d'euros	Niveau d'évaluation	Ventilation par classification comptable				30.06.2013 <sup>(1)</sup>	
		Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur au bilan	Juste valeur
<b>Actif</b>							
Actifs financiers disponibles à la vente	Niveau 3	-	20	-	-	20	20
Cautions, dépôts, prêts et créances sur participation		-	-	62	-	62	62
Autres actifs financiers non courants	Niveau 2	276	-	-	-	276	276
Créances clients		-	-	1 159	-	1 159	1 159
Autres actifs courants		-	-	209	-	209	209
Instruments dérivés actifs	Niveau 2	82	-	-	-	82	82
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	597	-	-	-	597	597
<b>Passif</b>							
Emprunts obligataires		-	-	-	7 950	7 950	8 419
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		-	-	-	1 330	1 330	1 330
Emprunts sur opérations de crédit-bail		-	-	-	46	46	46
Instruments dérivés passifs	Niveau 2	241	-	-	-	241	241

(1) Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – Avantages du personnel adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1. En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 et du 1<sup>er</sup> semestre 2012/2013 ont été retraités : se reporter à la Note 8.

En millions d'euros	Niveau d'évaluation	Ventilation par classification comptable				30.06.2014	
		Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur au bilan	Juste valeur
<b>Actif</b>							
Actifs financiers disponibles à la vente	Niveau 3	-	19	-	-	19	19
Cautions, dépôts, prêts et créances sur participation		-	-	63	-	63	63
Autres actifs financiers non courants	Niveau 2	267	-	-	-	267	267
Créances clients		-	-	1 051	-	1 051	1 051
Autres actifs courants		-	-	194	-	194	194
Instruments dérivés actifs	Niveau 2	89	-	-	-	89	89
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	477	-	-	-	477	477
<b>Passif</b>							
Emprunts obligataires		-	-	-	7 773	7 773	8 346
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		-	-	-	1 119	1 119	1 119
Emprunts sur opérations de crédit-bail		-	-	-	45	45	45
Instruments dérivés passifs	Niveau 2	114	-	-	-	114	114

Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- dette : la juste valeur de la dette est déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base des taux de marché à la clôture corrigés du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts et concours bancaires à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable ;
- emprunts obligataires : la liquidité de marché a permis de valoriser les emprunts obligataires à leur juste valeur en utilisant le cours de cotation ;
- autres passifs financiers à long terme : la juste valeur des autres passifs financiers à long terme a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque emprunt à un taux d'intérêt prenant en considération le risque de crédit du Groupe fixé à la date de clôture ;
- instruments dérivés : la valeur de marché des instruments présents dans les livres à la clôture a été déterminée sur la base d'informations de marché disponibles, en utilisant des modèles de valorisation courants.

Les niveaux de hiérarchie des justes valeurs suivants sont définis conformément à la norme révisée IFRS 7 (instruments financiers : informations à fournir) :

- Niveau 1 : juste valeur fondée sur des prix cotés sur un marché actif ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée grâce à des données de marché observables (autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1) ;
- Niveau 3 : juste valeur déterminée selon des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables.

En application de la norme IFRS 13, les dérivés ont été valorisés en prenant en compte le calcul de la *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et de la *Debt Valuation Adjustment* (DVA). L'évaluation est basée sur les données historiques (rating de nos banques contreparties et probabilité de défaut). Au 30 juin 2014, l'impact est non significatif.

## 2. Gestion des risques

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction des Financements et de la Trésorerie au sein de laquelle travaillent quatorze collaborateurs. Cette Direction, rattachée à la Direction Financière du Groupe, gère l'ensemble des expositions financières et prépare un *reporting* mensuel à l'attention de la Direction Générale. Elle traite ou valide toutes les opérations de financement, placement et couverture, dans le cadre d'un programme accepté par la Direction Générale.

Tous les instruments financiers utilisés couvrent des transactions existantes, prévisionnelles ou des investissements. Ils sont contractés avec un nombre limité de contreparties disposant d'une notation de premier rang par une agence spécialisée.

### Gestion du risque de liquidité

Au 30 juin 2014, la trésorerie du Groupe s'élève à 477 millions d'euros (comparée à 597 millions d'euros au 30 juin 2013) auxquels s'ajoute un montant de 2 154 millions d'euros de lignes de crédit bancaire à moyen terme confirmées et inutilisées à cette date. Le financement du Groupe est assuré par un endettement à long terme (crédit syndiqué, emprunts obligataires...), des financements court terme (billets de trésorerie, découvert

bancaire), ainsi que les programmes de titrisation et d'affacturage, permettant d'assurer des ressources financières suffisantes pour la continuité de son activité. L'endettement financier court terme du Groupe après couvertures s'élève à 1 218 millions d'euros (comparé à 1 632 millions d'euros au 30 juin 2013).

Bien que le Groupe n'identifie pas d'autre besoin significatif, dans un contexte économique incertain, il ne peut pas être totalement garanti que le Groupe puisse continuer à accéder aux financements ou refinancements nécessaires à son exploitation courante et à ses investissements à des conditions satisfaisantes.

Les notations de crédit à long et court termes sollicitées par Pernod Ricard auprès des agences de notations sont respectivement Baa3/P3 chez Moody's et BBB-/A3 chez Standard & Poor's.

Les documentations de crédit bancaire et obligataire prévoient des engagements et un ratio financier qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient donner lieu à une accélération des remboursements. Au 30 juin 2014, le Groupe respecte le ratio auquel il est soumis dans le cadre de son crédit syndiqué : ratio de solvabilité (Dette nette totale convertie au taux moyen/EBITDA consolidé) inférieur ou égal à 5,25.

Par ailleurs, bien que les excédents de trésorerie du Groupe soient placés, pour une très large majorité, auprès de succursales de banques bénéficiant des meilleures notations, il ne peut pas être exclu que les placements du Groupe perdent une partie de leur liquidité et/ou de leur valeur.

Le système de contrôle des changes en place dans certains pays limite les capacités d'utilisation du cash par le Groupe (interdiction de placement auprès de Pernod Ricard Finance) et, dans certains cas, les possibilités de paiement de dividendes (nécessité d'une autorisation administrative notamment à Cuba et au Venezuela).

### Gestion du risque de change

Le Groupe, consolidant ses états financiers en euro, est exposé aux fluctuations contre l'euro des devises dans lesquelles sont libellés ses actifs et passifs (risque patrimonial) et sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats).

Si certaines stratégies de couverture permettent de limiter les expositions, il n'y a pas de protection absolue contre l'impact des variations de change.

En matière de risque de change patrimonial, la mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle. Ce principe a été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram, d'Allied Domecq et de Vin&Sprit via la mise en place d'une partie de la dette libellée en dollar américain pour une part proche de 55 % de la dette totale reflétant l'importance des *cash flows* générés en dollar ou devises liées.

La variation des devises par rapport à l'euro (notamment le dollar américain) peut impacter le montant nominal des dettes et le montant des frais financiers publiés dans les comptes consolidés en euro et détériorer le résultat du Groupe.

En matière de risque de change opérationnel :

De par son exposition internationale, le Groupe est confronté à des risques de change liés à des transactions opérées par des filiales dans une monnaie différente de leur monnaie de fonctionnement (risque comptable de transaction).

La politique du Groupe est, sauf exception, de facturer les clients finaux dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice. Les expositions de change liées aux facturations intragroupe entre les filiales productrices et distributrices sont gérées dans le cadre d'un processus mensuel de centralisation et de compensation auquel participe la majorité des pays dont les devises sont librement convertibles et transférables et dont la législation interne autorise la participation. Ce système couvre les expositions nettes via des opérations de change à terme.

Le risque résiduel est couvert en partie par des instruments financiers dérivés (achats à terme, ventes à terme ou achats d'options) destinés à couvrir des créances et des dettes hors Groupe, certaines ou hautement probables.

Par ailleurs, le Groupe peut mettre en place des couvertures fermes ou optionnelles visant à réduire l'impact de la variation

des changes sur ses activités opérationnelles dans certaines Sociétés de Marque réalisant des achats importants dans une devise autre que l'euro, notamment l'USD, le GBP et le SEK, ou afin de sécuriser la remontée des dividendes.

**Gestion des risques de taux**

Au 30 juin 2014, la dette du groupe Pernod Ricard est composée de dettes à taux variables (essentiellement le crédit syndiqué et autres crédits bancaires) et de dettes à taux fixes (essentiellement des dettes obligataires) auxquelles il convient de rajouter un portefeuille de couverture comprenant des *swaps* en euro et en dollar américain.

Le Groupe ne peut garantir ni que ces couvertures s'avèreront suffisantes ni qu'il sera en mesure de les maintenir à des conditions acceptables.

**Échéancier de la dette et des couvertures à taux variable EUR (valeur notionnelle en millions d'euros)**

Au 30 juin 2014 (en millions d'euros)	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total
Total actifs (trésorerie)	90			90
Total passifs à taux variable	(294)	(651)	-	(944)
<b>POSITION NETTE VARIABLE AVANT COUVERTURE</b>	<b>(204)</b>	<b>(651)</b>	<b>-</b>	<b>(854)</b>
Instruments financiers dérivés	(307)	34	9	(265)
<b>POSITION NETTE VARIABLE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>(511)</b>	<b>(617)</b>	<b>9</b>	<b>(1 119)</b>

**Échéancier de la dette et des couvertures à taux variable USD (valeur notionnelle en millions d'euros)**

Au 30 juin 2014 (en millions d'euros)	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total
Total actifs (trésorerie)	48	-	-	48
Total passifs à taux variable	(77)	(353)	-	(430)
<b>POSITION NETTE VARIABLE AVANT COUVERTURE</b>	<b>(29)</b>	<b>(353)</b>	<b>-</b>	<b>(382)</b>
Instruments financiers dérivés	165	646	(1 171)	(361)
<b>POSITION NETTE VARIABLE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>136</b>	<b>293</b>	<b>(1 171)</b>	<b>(742)</b>

**Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de taux (impact sur le compte de résultat)**

Une hausse ou une baisse de 50 pb des taux d'intérêt (USD et EUR) conduirait à une augmentation ou une diminution de 5 millions d'euros du coût de la dette financière nette.

**Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de taux (impact sur les capitaux propres)**

Une variation relative de plus ou moins 50 pb des taux d'intérêt (USD et EUR) générerait, sur les capitaux propres, un gain ou une perte de l'ordre de 55 millions d'euros lié à la variation de juste valeur des dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie (*swaps*).

**Analyse de sensibilité des instruments financiers en couverture des risques sur les matières premières agricoles (impact sur les capitaux propres)**

Au 30 juin 2014, la sensibilité du portefeuille est non significative.

**Risque de contrepartie sur opérations financières**

Le Groupe pourrait être exposé sur des placements de trésorerie, des valeurs d'instruments de couverture ou la disponibilité de financements confirmés non tirés en cas de défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter cette exposition, le Groupe effectue une sélection rigoureuse de ses contreparties en fonction de plusieurs critères, dont les notations d'agences et, selon les échéances des transactions.

Toutefois, aucune assurance ne peut être donnée que cette sélection rigoureuse est suffisante pour protéger le Groupe contre ce type de risque, en particulier dans l'environnement économique actuel.

## Note 4.10 - Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières

Type de couverture au 30.06.2013 (en millions d'euros)	Description de l'instrument financier	Montant notionnel des contrats				Juste valeur	
		< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total	Actif	Passif
<b>Couverture de juste valeur</b>						<b>59</b>	<b>87</b>
Couverture de risque de taux	Swaps	268	868	1 223	2 358	59	19
Couverture de risque de change et de taux	Cross Currency Swaps	292	-	-	292	-	67
<b>Couverture en investissement net</b>						<b>-</b>	<b>16</b>
Couverture de risque de change	Swaps de change	-	-	-	-	-	-
Couverture de risque de change et de taux	Cross Currency Swaps	-	612	-	612	-	16
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS INCLUS DANS LE CALCUL DE L'ENDETTEMENT NET</b>						<b>59</b>	<b>103</b>
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>						<b>2</b>	<b>63</b>
Couverture de risque de taux	Swaps	-	1 300	-	1 300	-	59
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes	Swaps de change	360	60	-	419	2	3
Couverture de risque de matières premières	Forward	7	-	-	7	-	0
<b>Hors comptabilité de couverture</b>						<b>22</b>	<b>75</b>
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes	Swaps de change & FX forward	2 076	-	-	2 076	12	7
Couverture de risque de taux	Swaps	1 250	1 625	-	2 875	9	68
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>						<b>82</b>	<b>241</b>
<b>TOTAL NON COURANT</b>						<b>59</b>	<b>152</b>
<b>TOTAL COURANT MOINS D'UN AN</b>						<b>23</b>	<b>89</b>

Type de couverture au 30.06.2014 (en millions d'euros)	Description de l'instrument financier	Montant notionnel des contrats				Juste valeur	
		< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total	Actif	Passif
<b>Couverture de juste valeur</b>						<b>56</b>	<b>1</b>
Couverture de risque de taux	Swaps	-	856	1 171	2 028	56	1
Couverture de risque de change et de taux	Cross Currency Swaps	-	-	-	-	-	-
<b>Couverture en investissement net</b>						<b>8</b>	<b>-</b>
Couverture de risque de change	Swaps de change	-	-	-	-	1	-
Couverture de risque de change et de taux	Cross Currency Swaps	-	580	-	580	7	-
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS INCLUS DANS LE CALCUL DE L'ENDETTEMENT NET</b>						<b>64</b>	<b>1</b>
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>						<b>19</b>	<b>72</b>
Couverture de risque de taux	Swaps	-	1 245	1 232	2 477	-	66
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes	Swaps de change	483	97	-	580	19	5
Couverture de risque de matières premières	Forward	7	2	-	9	-	-
<b>Hors comptabilité de couverture</b>						<b>6</b>	<b>40</b>
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes	Swaps de change & FX forward	-	-	-	-	3	7
Couverture de risque de taux	Swaps	165	659	-	824	3	33
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>						<b>89</b>	<b>114</b>
<b>TOTAL NON COURANT</b>						<b>63</b>	<b>85</b>
<b>TOTAL COURANT MOINS D'UN AN</b>						<b>26</b>	<b>29</b>

Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des contrats. Concernant *les cross currency swaps*, les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au cours traité. Pour les autres instruments, les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de clôture. Les valeurs de marché estimées ont

été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés financiers et les méthodes d'évaluation appropriées selon le type d'instruments. Ces méthodes de valorisation ont fait l'objet d'une revue spécifique au cours de l'exercice et donnent des résultats cohérents par rapport aux valorisations fournies par les contreparties bancaires.

#### Note 4.11 - Autres passifs courants

Les autres passifs courants sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014
Dettes fiscales et sociales	609	576
Autres dettes d'exploitation	305	302
Autres créditeurs	9	9
<b>TOTAL</b>	<b>924</b>	<b>887</b>

La majorité des autres dettes d'exploitation présente une échéance inférieure à un an.

## NOTE 5 Notes sur le tableau des flux de trésorerie

### 1. Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement a augmenté de 308 millions d'euros. Sa variation se décompose comme suit :

- augmentation des stocks : + 304 millions d'euros ;
- diminution des créances clients : (58) millions d'euros ;
- diminution des dettes d'exploitation et autres : + 62 millions d'euros.

L'augmentation des stocks est liée à la constitution de stocks de produits à vieillissement pour répondre à leur demande croissante.

### 2. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles proviennent essentiellement de constructions de nouveaux entrepôts ou de renouvellement d'équipements dans les filiales de production.

### 3. Souscription/remboursement d'emprunts

Le Groupe a procédé à des remboursements nets de tirages du crédit syndiqué à hauteur de 99 millions d'euros et de deux obligations de 550 millions d'euros et de 250 millions de livres sterling (soit 334 millions d'euros).

Par ailleurs il a émis 850 millions d'euros d'emprunt obligataire en mars 2014.

## NOTE 6 Informations complémentaires

### Note 6.1 - Capitaux propres

#### 1. Capital social

Le capital social du Groupe a évolué de la manière suivante entre le 1<sup>er</sup> juillet 2012 et le 30 juin 2014 :

	Nombre de titres	Montant (en millions d'euros)
<b>Capital social au 30 juin 2012</b>	<b>265 310 605</b>	<b>411</b>
Levée d'options de souscription plan <i>stock-options</i> du 17 décembre 2002	110 987	0
<b>Capital social au 30 juin 2013</b>	<b>265 421 592</b>	<b>411</b>
<b>CAPITAL SOCIAL AU 30 JUIN 2014</b>	<b>265 421 592</b>	<b>411</b>

Toutes les actions Pernod Ricard sont des actions émises et entièrement libérées pour une valeur nominale de 1,55 euro. Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions Pernod Ricard, qui, sous réserve d'une inscription nominative ininterrompue de dix ans, acquièrent un droit de vote double.

#### 2. Titres autodétenus

Au 30 juin 2014, Pernod Ricard et ses filiales contrôlées détenaient 1 589 452 titres Pernod Ricard pour une valeur de 112 millions d'euros. Ces titres autodétenus sont présentés en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition.

Dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions ou d'attributions d'actions gratuites, Pernod Ricard SA détient directement (autodétention) ou indirectement (*calls* ou options de réméré) les actions qui pourraient être attribuées en cas de levée d'option dans le cas de plans de *stock-options* ou d'atteinte de performances dans le cas d'actions gratuites.

#### 3. Acompte sur dividende

Le Conseil d'Administration du 25 juin 2014 a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2013/2014, soit un montant total de 217 646 milliers d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2014 et

a été comptabilisé en autres dettes d'exploitation au bilan au 30 juin 2014.

#### 4. Gestion du capital

Le Groupe gère son capital dans une optique d'optimisation du coût du capital et de la rentabilité pour ses actionnaires, de sécurité pour l'ensemble de ses contreparties et de maintien d'une bonne notation. Dans ce contexte, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres, autoriser des plans de paiement fondés sur actions.

#### 5. Contrat de liquidité

Le 24 mai 2012, la société Pernod Ricard SA a confié à la société Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité pour une durée de douze mois avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012. Il est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de douze mois. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie établie par l'AMAFI et approuvée par la décision de l'Autorité des Marchés Financiers du 24 mars 2011.

Pour la mise en œuvre de ce contrat de liquidité, a été affectée la somme de 5 millions d'euros (aucun titre).

### Note 6.2 - Paiements en actions

#### Description des plans de rémunération basée sur actions

Tous les plans sont dénoués en actions (*equity-settled*), à l'exception des plans attribués le 14 juin 2006, le 18 janvier 2007 et le 21 juin 2007, qui incluaient également des *Share Appreciation Rights* (SARs) qui sont des options avec un dénouement en trésorerie (*cash-settled*). Par ailleurs, dans le cas des plans attribués depuis 2007, un plan d'actions de performance avec condition de performance et de présence est également attribué.

Lors de l'exercice de leurs droits, les bénéficiaires de SARs recevront un paiement en numéraire fondé sur le cours de

l'action Pernod Ricard, égal à la différence entre la valeur de l'action Pernod Ricard lors de la levée et le prix d'exercice fixé à leur date d'attribution.

Au cours de l'exercice 2013/2014, le plan attribué le 18 décembre 2003 est arrivé à échéance.

#### Informations relatives aux plans de *stock-options* et d'actions de performance

Les plans de *stock-options* et d'actions de performance sont accordés aux cadres à haut niveau de responsabilité, aux cadres clés du Groupe et aux managers à potentiel.

Au cours de l'exercice 2013/2014, trois plans d'attribution ont été mis en place :

- plan de *stock-options* du 6 novembre 2013 :
  - un plan de *stock-options* incluant une condition de performance basée sur la performance boursière du titre Pernod Ricard comparée à celle de l'indice DJ Eurostoxx Food & Beverage 600 sur la période du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans) et une condition de présence au bout de 4 ans ;
- plans d'actions de performance du 6 novembre 2013 :
  - un plan d'actions de performance incluant un critère basé sur le niveau d'atteinte du résultat opérationnel courant par

rapport au budget, évalué sur les deux exercices suivant celui au cours duquel les actions ont été attribuées et une condition de présence à l'acquisition,

- un plan d'actions de performance incluant plusieurs niveaux de conditions de performance, la première basée sur le niveau d'atteinte du résultat opérationnel courant par rapport au budget, évalué sur les deux exercices suivant celui au cours duquel les actions ont été attribuées et la seconde basée sur la performance boursière du titre Pernod Ricard comparée à celle de l'indice DJ Eurostoxx Food & Beverage 600 sur la période du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans) ainsi qu'une condition de présence à l'acquisition.

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
Nombre de bénéficiaires	459	485	555	49	1	515
Acquisition des options/dispositions des actions à partir de	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	15.06.2009	18.01.2010	22.06.2011
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	15.06.2009	18.01.2010	22.06.2011
Date d'expiration	17.11.2014	11.08.2015	14.06.2016	14.06.2016	18.01.2017	21.06.2015
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	42,30	52,59	58,41	58,41	N/A	74,73
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	228 767	272 907	890 715	89 931	-	458 039
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014	0	0	0	99	0	0

(en milliers d'euros)

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	56	13	731	598	13	804
Acquisition des options/actions à partir de	22.06.2010	22.06.2011	21.06.2009 (FRA) 21.06.2011 (RDM)	19.06.2012	19.06.2012	19.06.2010 (FRA) 19.06.2012 (RDM)
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	22.06.2010	22.06.2011	22.06.2011	19.06.2012	19.06.2012	19.06.2012 (FRA et RDM)
Date d'expiration	21.06.2015	21.06.2015	N/A	18.06.2016	18.06.2016	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	74,73	74,73	N/A	66,16	66,16	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	45 520	78 246	0	613 497	95 011	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014	(97)	0	0	0	0	0

(en milliers d'euros)

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	705	133	133	980
Acquisition des options/actions à partir de	24.06.2014	24.06.2014	24.06.2014	25.06.2013 (FRA) 25.06.2014 (RDM)
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	25.06.2014	25.06.2014	25.06.2014	25.06.2015 (FRA) 25.06.2014 (RDM)
Date d'expiration	24.06.2018	24.06.2018	24.06.2018	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	64,00	64,00	64,00	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	538 546	133 191	133 191	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014 <i>(en milliers d'euros)</i>	2 456	0	463	4 414

	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	1	713	144	144	1 029
Acquisition des options/actions à partir de	15.09.2014	15.06.2015	15.06.2015	15.06.2015	16.06.2014 (FRA) 16.06.2015 (RDM)
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	16.09.2014	16.06.2015	16.06.2015	16.06.2015	16.06.2016 (FRA) 16.06.2015 (RDM)
Date d'expiration	15.09.2018	15.06.2019	15.06.2019	15.06.2019	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	64,00	68,54	68,54	68,54	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	70 000	570 680	166 829	166 829	369 327
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014 <i>(en milliers d'euros)</i>	142	2 040	412	422	6 570

	Plan du 27.06.2012				
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	158	158	1	1	1 059
Acquisition des options/actions à partir de	27.06.2016	27.06.2016	27.06.2016	27.06.2016	28.06.2015 (FRA) 28.06.2016 (RDM)
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2017 (FRA) 28.06.2016 (RDM)
Date d'expiration	27.06.2020	27.06.2020	27.06.2020	27.06.2020	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	78,93	78,93	78,93	78,93	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	192 150	192 150	11 400	11 400	454 886
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014 <i>(en milliers d'euros)</i>	695	726	53	55	10 572

	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013
Nature des options/actions	Achat	Gratuites	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	168	2	1 087
Acquisition des options/actions à partir de	06.11.2017	07.11.2016	07.11.2016 (FRA) 07.11.2017 (RDM)
Levées possibles des options/dispositions des actions à partir de	07.11.2017	07.11.2018	07.11.2018 (FRA) 07.11.2017 (RDM)
Date d'expiration	06.11.2021	N/A	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2014	88,11	N/A	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2014	349 640	12 091	416 151
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2013/2014	830	158	6 949

(en milliers d'euros)

FRA : résidents fiscaux de France ; RDM : non-résidents fiscaux de France.

Les autres plans de *stock-options* non encore expirés sont présentés dans la partie « Rapport de gestion » du document de référence.

Au global, pour les plans d'options déjà acquis, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 3 442 109 options dont la durée de vie résiduelle moyenne est de deux ans et un mois.

Le Groupe a constaté une charge de 8,3 millions d'euros en résultat opérationnel au titre des 11 plans de *stock-options* en cours d'acquisition au 30 juin 2014, une charge de 28,7 millions d'euros au titre des 5 plans d'actions de performance et une charge quasi-nulle au titre des programmes de SARs. Un passif est enregistré à hauteur de 3,2 millions d'euros au 30 juin 2014 en autres dettes courantes au titre des programmes de SARs.

Charges annuelles (en millions d'euros)	30.06.2013	30.06.2014
<i>Stock-options (equity settled)</i> – en contrepartie des capitaux propres	8,4	8,3
SARs ( <i>cash settled</i> ) – en contrepartie des autres dettes courantes	(0,2)	0
Actions de performance ( <i>equity settled</i> ) – en contrepartie des capitaux propres	29,0	28,7
<b>CHARGES ANNUELLES TOTALES</b>	<b>37,2</b>	<b>37,0</b>

L'évolution des options/actions en circulation sur l'exercice est décrite ci-dessous :

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2013</b>	<b>421 255</b>	<b>389 500</b>	<b>1 013 886</b>	<b>116 378</b>	<b>0</b>	<b>528 225</b>
Attribuées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-	-
Annulées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	5 087	1 808	11 722	-	-	3 120
Exercées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	187 401	114 785	111 449	26 447	-	67 066
Expirées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-	-
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2014</b>	<b>228 767</b>	<b>272 907</b>	<b>890 715</b>	<b>89 931</b>	<b>0</b>	<b>458 039</b>

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2013</b>	<b>50 890</b>	<b>78 246</b>	<b>0</b>	<b>680 209</b>	<b>95 011</b>	<b>0</b>
Attribuées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-	-
Annulées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	-	-	-	2 324	-	-
Exercées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	5 370	-	-	64 388	-	-
Expirées entre le 01.07.2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-	-
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2014</b>	<b>45 520</b>	<b>78 246</b>	<b>0</b>	<b>613 497</b>	<b>95 011</b>	<b>0</b>

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010
Nature des options/actions	Achat	Achat	Gratuites	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2013</b>	<b>588 054</b>	<b>280 983</b>	<b>396 637</b>	<b>70 000</b>
Attribuées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-
Annulées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	13 520	-	33 991	-
Exercées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	35 988	14 602	362 646	-
Expirées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2014</b>	<b>538 546</b>	<b>266 381</b>	<b>0</b>	<b>70 000</b>

	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012
Nature des options/actions	Achat	Achat	Gratuites	Achat
Présence de conditions	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2013</b>	<b>585 180</b>	<b>333 658</b>	<b>538 432</b>	<b>384 300</b>
Attribuées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-
Annulées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	14 500	-	49 025	-
Exercées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	120 080	-
Expirées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2014</b>	<b>570 680</b>	<b>333 658</b>	<b>369 327</b>	<b>384 300</b>

	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013
Nature des options/actions	Achat	Gratuites	Achat	Gratuites	Gratuites
Présence de conditions	Avec condition				
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2013</b>	<b>29 550</b>	<b>637 256</b>	-	-	-
Attribuées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	349 640	15 600	555 280
Annulées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	6 750	182 370	-	3 509	139 129
Exercées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-
Expirées entre le 01.07. 2013 et le 30.06.2014	-	-	-	-	-
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2014</b>	<b>22 800</b>	<b>454 886</b>	<b>349 640</b>	<b>12 091</b>	<b>416 151</b>

Le prix d'exercice moyen des options qui ont été exercées durant l'exercice s'élève à 55,37 euros.

Les hypothèses utilisées pour le calcul des justes valeurs des options avec le modèle binomial ou Monte Carlo ainsi que les termes d'attribution des options/des actions sont détaillés ci-dessous :

Pour les SARs attribués en juin 2006 et juin 2007, les justes valeurs présentées ci-dessus ont été réestimées au 30 juin 2014 conformément à la norme IFRS 2.

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
Cours de l'action à l'origine <i>(en euros et après ajustements)</i> <sup>(3)</sup>	44,15	55,22	56,83	87,70 <sup>(1)</sup>	87,70 <sup>(1)</sup>	73,98
Prix d'exercice <i>(en euros et après ajustements)</i>	42,30	52,59	58,41	58,41	N/A	74,73
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	30 %	30 %	30 %	22 %	22 %	22 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,85 %	3,25 %	4,00 %	4,50 %	4,50 %	4,50 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2014</b>	<b>15,13</b>	<b>18,40</b>	<b>18,47</b>	<b>28,59<sup>(4)</sup></b>	<b>-<sup>(4)</sup></b>	<b>19,25</b>

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine <i>(en euros et après ajustements)</i> <sup>(3)</sup>	87,70 <sup>(1)</sup>	73,98	73,98	63,29	63,29	63,29
Prix d'exercice <i>(en euros et après ajustements)</i>	74,73	74,73	N/A	66,16	66,16	N/A
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	22 %	22 %	N/A	21 %	21 %	N/A
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4,83 %	4,83 %	4,83 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2014</b>	<b>13,73<sup>(4)</sup></b>	<b>14,92</b>	<b>68,87 (FRA) 68,13 (RDM)</b>	<b>15,76</b>	<b>12,07</b>	<b>54,23 (FRA) 57,39 (RDM)</b>

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.09.2010
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine <i>(en euros et après ajustements)</i> <sup>(3)</sup>	65,16	65,16	65,16	65,16	59,91	59,91
Prix d'exercice <i>(en euros et après ajustements)</i>	64,00	64,00	64,00	N/A	64,00	64,00
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	28 %	28 %	28 %	N/A	23 %	23 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,41 %	3,41 %	3,41 %	2,28 %	2,93 %	2,93 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2014</b>	<b>18,39</b>	<b>12,45</b>	<b>13,04</b>	<b>60,15 (RDM) 59,27 (FRA)</b>	<b>8,02</b>	<b>8,23</b>

	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	66,74	66,74	66,74	66,74	79,51	79,51
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	68,54	68,54	68,54	N/A	78,93	78,93
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	23 %	23 %	23 %	N/A	27 %	27 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,37 %	3,37 %	3,37 %	3,12 %	3,28 %	3,28 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2014</b>	<b>15,12</b>	<b>10,09</b>	<b>10,33</b>	<b>61,61 (RDM) 60,02 (FRA)</b>	<b>14,62</b>	<b>15,27</b>

	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013
Nature des options/actions	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Gratuites	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	79,51	79,51	79,51	86,75	86,75	86,75
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	78,93	78,93	N/A	88,11	N/A	N/A
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	27 %	27 %	N/A	24 %	24 %	N/A
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,28 %	3,28 %	2,31 %	2,25 %	1,3 %	1,3 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2014</b>	<b>14,62</b>	<b>15,27</b>	<b>73,40 (RDM) 74,88 (FRA)</b>	<b>15,19</b>	<b>47,04</b>	<b>80,08 (RDM) 79,06 (FRA)</b>

FRA : résidents fiscaux de France ; RDM : non-résidents fiscaux de France.

(1) Cours de Bourse au 30.06.2014.

(2) Hypothèses retenues pour la valorisation d'origine.

(3) Cours de Bourse en date d'attribution après ajustement de la valeur du titre.

(4) Juste valeur réévaluée en date du 30.06.2014 pour les besoins de la charge comptable 2013/2014.

Pour les plans 2002/2006, l'hypothèse de la volatilité a été déterminée à partir des cours historiques journaliers sur une durée équivalente à la maturité des options.

Pour les plans 2007 et 2008, la volatilité attendue des plans est déterminée par une approche multicritère prenant en considération :

- la volatilité historique sur une période égale à la durée de vie estimée des options ;
- la volatilité historique sur une période plus courte ;
- la volatilité implicite calculée à partir des options disponibles sur le marché financier.

Pour les évaluations de 2008 et 2009, la détermination de l'hypothèse de volatilité est basée sur une analyse de la volatilité historique.

Pour les plans 2010 et 2011, l'hypothèse de volatilité attendue des plans est basée sur la volatilité implicite de l'action Pernod Ricard à la date d'attribution des plans.

Pour les plans 2012 et 2013, dans l'optique de lisser cette hypothèse dans le temps, le Groupe a de nouveau opté pour une approche multicritère prenant en considération :

- la volatilité historique sur une période égale à la durée de vie des options ;

- la volatilité implicite calculée à partir des options disponibles sur le marché financier.

La possibilité d'un exercice avant maturité des options a été prise en compte dans le modèle d'évaluation des plans de *stock-options* (avec ou sans condition de performance liée au marché) en supposant que 1 % des options sont exercées tous les ans en raison des départs des salariés. Par ailleurs, des hypothèses reflétant le comportement des bénéficiaires sont prises en compte pour l'estimation des exercices anticipés (avant la maturité). Pour les plans de 2007 et 2008 il a été considéré que 67 % et 33 % des options seraient exercées, dès que le cours de l'action atteindrait respectivement 150 % et 250 % du prix d'exercice ; pour les plans de 2010, 2011, 2012 et 2013, il a été considéré que 60 %, 30 % et 10 % des options seraient exercées dès que le cours de l'action atteindrait respectivement 125 %, 175 % et 200 % du prix d'exercice. Cette nouvelle hypothèse se base sur une analyse des comportements observée sur les plans attribués avant 2010.

Les options attribuées le 6 novembre 2013 sont toutes conditionnées à la performance boursière du titre Pernod Ricard comparée à celle de l'indice DJ Eurostoxx Food & Beverage 600 : les *stock-options* seront pré-acquises à compter du 6 novembre 2016 sous réserve que la performance globale du titre Pernod Ricard soit comprise entre - 15 pt et + 10 pt en comparaison avec la Performance Globale de l'indice Food & Beverage (le nombre sera déterminé par progression linéaire en fonction du niveau de

performance atteint). L'acquisition sera définitive si la condition de présence est validée au 6 novembre 2017.

Deux plans d'actions de performance ont été attribués le 6 novembre 2013. Dans les deux cas, leur juste valeur correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminuée de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition (soit 3 ans pour les résidents fiscaux de France et 4 ans pour les non-résidents fiscaux de France). Les bénéficiaires résidents fiscaux de France sont soumis à une inaccessibilité de deux ans, cependant l'hypothèse de taux d'emprunt étant inférieure à celle du taux sans risque, le coût de cette inaccessibilité est nul.

La juste valeur d'un des deux plans tient par ailleurs compte de la même condition de performance marché que celle appliquée aux *stock-options* attribuées le 6 novembre (cf. descriptif ci-dessus).

Enfin, pour les deux plans le nombre d'actions de performance attribuées dépendra du niveau du résultat opérationnel courant du Groupe sur les exercices clos au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015 par rapport au résultat opérationnel courant budgété à taux de change et périmètre constant. La charge comptable IFRS 2 du plan sera ajustée au plus tard à la fin de la période d'acquisition par rapport à cette condition.

### Note 6.3 - Engagements hors bilan

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements donnés au 30 juin 2013</b>	<b>2 702</b>	<b>1 599</b>	<b>881</b>	<b>223</b>
<b>Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements de prise de participation	-	-	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations spécifiques	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements hors bilan donnés liés au financement de la Société</b>	<b>902</b>	<b>894</b>	<b>1</b>	<b>7</b>
Garanties financières données	902	894	1	7
Autres	0	0	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>1 800</b>	<b>704</b>	<b>880</b>	<b>216</b>
Engagements d'achats fermes et irrévocables de matières premières	1 238	446	726	67
Engagements fiscaux	254	177	4	73
Contrats de locations simples	282	62	144	75
Autres	26	20	6	1

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements reçus au 30 juin 2013</b>	<b>2 445</b>	<b>188</b>	<b>2 255</b>	<b>1</b>
<b>Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements reçus dans des opérations spécifiques liées à la concurrence et au marché	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements hors bilan reçus liés au financement de la Société</b>	<b>2 439</b>	<b>183</b>	<b>2 255</b>	<b>1</b>
Lignes de crédit reçues et non utilisées	2 407	153	2 255	-
Garanties financières reçues	31	30	0	1
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	<b>0</b>
Engagements contractuels liés à l'activité et au développement de l'activité	3	3	-	0
Autres	2	2	-	-

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements donnés au 30 juin 2014</b>	<b>1 865</b>	<b>731</b>	<b>925</b>	<b>208</b>
<b>Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements de prise de participation	-	-	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations spécifiques	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements hors bilan donnés liés au financement de la Société</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>8</b>
Garanties financières données	43	36	0	8
Autres	0	0	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>1 821</b>	<b>696</b>	<b>925</b>	<b>201</b>
Engagements d'achats fermes et irrévocables de matières premières	1 256	413	766	77
Engagements fiscaux	237	170	6	62
Contrats de locations simples	291	83	146	62
Autres	37	30	7	1

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements reçus au 30 juin 2014</b>	<b>2 466</b>	<b>267</b>	<b>2 176</b>	<b>22</b>
<b>Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements reçus dans des opérations spécifiques liées à la concurrence et au marché	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements hors bilan reçus liés au financement de la Société</b>	<b>2 429</b>	<b>253</b>	<b>2 166</b>	<b>11</b>
Lignes de crédit reçues et non utilisées	2 410	235	2 166	10
Garanties financières reçues	19	18	-	1
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>37</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
Engagements contractuels liés à l'activité et au développement de l'activité	34	12	10	12
Autres	2	2	-	-

## 1. Détail des principaux engagements financiers

Les lignes de financement bancaire correspondent essentiellement à des engagements liés au financement et aux investissements financiers du Groupe et plus spécifiquement au montant nominal de la part non tirée au 30 juin 2014 du crédit syndiqué (cf. Note 4.8).

Dans le cadre de l'acquisition d'Allied Domecq, des garanties de passif, notamment à caractère fiscal, ont été accordées. Des provisions ont été par ailleurs constituées à hauteur des risques tels qu'estimés par le Groupe (cf. Note 4.7).

## 2. Obligations contractuelles

Dans le cadre de leur activité de production de vin ou de champagne, les filiales australienne PRW Australia, néo-zélandaise PRW New Zealand et française Mumm Perrier-Jouët sont engagées à hauteur de, respectivement, 60 millions, 24 millions et 302 millions d'euros dans des contrats d'approvisionnement en raisin. Dans le cadre de son activité de production de cognac, la filiale française Martell s'est engagée à hauteur de 609 millions d'euros dans des contrats d'approvisionnement en eaux-de-vie.

## Note 6.4 - Passifs éventuels

Pernod Ricard India a reçu en mars 2014 une proposition de redressements relative aux années 2006/2007 à 2010/2011 d'un montant estimé à 7 785 millions de roupies indiennes, incluant les intérêts, soit 95 millions d'euros. Cette proposition de redressements concerne principalement la déductibilité

fiscale des dépenses de promotion et de publicité. Pernod Ricard India après avoir pris l'avis de ses conseils fiscaux, conteste le bien-fondé de ce chef de redressement et estime ses chances de succès probables en contentieux. En conséquence, aucune provision n'a été constituée à ce titre.

## Note 6.5 - Litiges

Dans le cadre normal de ses activités, Pernod Ricard est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, gouvernementales, arbitrales et administratives.

Une provision au titre de ces procédures n'est constituée en « autres provisions pour risques et charges » (cf. Note 4.7) que lorsqu'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement, et que son montant peut être évalué de manière fiable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à la meilleure estimation du risque. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque.

Le montant des provisions enregistrées par Pernod Ricard au 30 juin 2014, au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué, s'élève à 714 millions d'euros, contre 727 millions d'euros au 30 juin 2013 (cf. Note 4.7). Pernod Ricard n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

### Litiges relatifs aux marques

#### Havana Club

La marque « Havana Club » est détenue dans la plupart des pays par une *joint-venture* dénommée Havana Club Holding SA (HCH), dont Pernod Ricard est actionnaire, et est enregistrée dans plus de 120 pays où le rhum Havana Club est commercialisé. Aux États-Unis, la marque est détenue par une société cubaine (Cubaexport). Les droits de propriété portant sur cette marque sont actuellement contestés aux États-Unis, par une société concurrente de Pernod Ricard.

Une loi américaine relative aux conditions de protection des marques précédemment utilisées par des entreprises nationalisées par le régime castriste a été adoptée en 1998, puis condamnée par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 2002. Mais à ce jour les États-Unis n'ont pas modifié leur législation afin de se conformer à la décision de l'OMC.

1. L'OFAC (Bureau de contrôle des actifs étrangers aux États-Unis) a estimé que cette même loi avait pour effet d'empêcher tout renouvellement de la marque « Havana Club », détenue aux États-Unis par la société Cubaexport depuis 1976. En août 2006, conformément aux directives de l'OFAC, l'Office Américain des Brevets et des Marques (USPTO) a refusé le renouvellement de ladite marque « Havana Club ». Cubaexport a adressé une requête au Directeur de l'USPTO visant à infirmer cette décision de non-renouvellement et a intenté une procédure distincte à l'encontre de l'OFAC contestant tant la

décision de l'OFAC que les textes législatifs et réglementaires appliqués par ce dernier. En mars 2009, le Tribunal du District de Columbia déboutait Cubaexport de ses demandes. En mars 2011, la Cour d'Appel a privé, à deux voix contre une, la possibilité pour Cubaexport de renouveler sa marque. Un recours a été présenté le 27 janvier 2012 devant la Cour Suprême avec le soutien de la France, du National Foreign Trade Council et de la Washington Legal Foundation, lequel a été déclaré irrecevable le 14 mai 2012. Cette décision est sans impact sur les comptes du Groupe. Cubaexport reste dans l'attente d'une décision de l'USPTO concernant le statut de sa marque. Dans l'intervalle, Pernod Ricard a annoncé le lancement d'un rhum cubain, produit dans les mêmes conditions que le rhum Havana Club, qui sera commercialisé aux États-Unis dès la levée de l'embargo. Ce produit sera vendu sous la marque « Havanista® », enregistrée auprès de l'USPTO depuis août 2011.

2. Une société concurrente du Groupe a saisi l'USPTO, sollicitant l'annulation du dépôt de la marque « Havana Club » effectué au nom de la société Cubaexport. En janvier 2004, l'USPTO a rejeté cette action, refusant ainsi l'annulation du dépôt de la marque. Cette décision ayant fait l'objet d'un appel, une procédure judiciaire est actuellement en cours devant le Tribunal Fédéral du District de Columbia. Cette procédure est suspendue dans l'attente de la décision de l'USPTO concernant la requête susvisée de Cubaexport.

Ces risques constituent un frein potentiel au développement de l'activité du Groupe mais aucune obligation résultant de ces événements n'est à prévoir. La résolution de ces litiges constituerait une opportunité pour le développement de l'activité du Groupe.

#### Stolichnaya

Des sociétés, qui représenteraient les intérêts de la Fédération de Russie sur des questions liées à la propriété des marques de vodka aux États-Unis, ont cité à comparaître devant le Tribunal de Première Instance du District Sud de New York les sociétés Allied Domecq International Holdings B.V., Allied Domecq Spirits & Wine USA, Inc., SPI Spirits et d'autres parties. Dans le cadre de cette procédure, les demandeurs remettaient en cause la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings B.V. sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis et demandaient des dommages et intérêts sur la base des ventes de vodka par Allied Domecq aux États-Unis ainsi que le reversement de tous les bénéfices réalisés. Déboutés en mars 2006 de toutes leurs actions relatives à la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings B.V. sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis, les demandeurs ont interjeté appel de la partie de la décision ayant rejeté leur demande de reconnaissance de propriété sur la marque ainsi que leurs plaintes pour contrefaçon de la marque et pour fraude (et le rejet de certaines réclamations contre des entités du Groupe SPI).

En octobre 2010, la Cour d'Appel a rejeté toute accusation de fraude et d'enrichissement indu à l'encontre des défendeurs mais a néanmoins accordé aux demandeurs la possibilité de poursuivre, à nouveau devant le Tribunal de Première Instance, leur action pour contrefaçon, appropriation illicite de la marque et concurrence déloyale.

En février 2011, les demandeurs ont déposé une troisième plainte modifiée pour contrefaçon (et plaintes connexes) et appropriation illicite de la marque contre Allied Domecq, les entités du Groupe SPI et de nouveaux défendeurs, William Grant & Sons USA, et William Grant & Sons, Inc., (actuels distributeurs de Stolichnaya aux États-Unis). Tous les défendeurs ont déposé une demande de rejet de cette troisième plainte modifiée.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2011, les plaintes des demandeurs pour contrefaçon et concurrence déloyale ont été rejetées au motif qu'ils n'avaient pas qualité pour agir au nom de la Fédération de Russie. Compte tenu du rejet de ces plaintes, le juge a refusé d'exercer sa compétence sur l'autre action pour appropriation illicite de la marque et l'a donc rejetée, sans préjudice toutefois du droit pour les demandeurs de déposer plainte à nouveau devant un Tribunal.

Le Tribunal de Première Instance ayant rendu son jugement le 8 septembre 2011, les demandeurs ont interjeté appel en octobre 2011.

Le 5 août 2013, la Cour d'Appel a confirmé que les demandeurs n'avaient pas qualité pour agir au nom de la Fédération de Russie et a rejeté la troisième plainte modifiée des demandeurs. Les demandeurs se sont pourvus en cassation devant la Cour Suprême des États-Unis, qui a rejeté leur demande dans une décision rendue le 24 février 2014.

Le 4 février 2014, et probablement en prévision du rejet de leur demande par la Cour Suprême des États-Unis, les demandeurs ont déposé une nouvelle plainte devant le Tribunal de Première Instance du District Sud de New York. Ils formulent les mêmes demandes que dans leurs précédentes plaintes ainsi que de nouvelles demandes, notamment pour contrefaçon et concurrence déloyale. Les demandeurs ont joint à leur plainte un supposé transfert des droits allégués par la Fédération de Russie sur la marque aux États-Unis et prétendent que ce transfert remédie à l'absence de qualité à agir, fondement du rejet de leur première action.

Les défendeurs ont demandé le rejet de cette nouvelle plainte pour divers motifs, notamment que le transfert ne donne pas qualité à agir aux demandeurs, que la plainte est tardive et qu'elle est irrecevable compte tenu du rejet de la précédente plainte.

Le 25 août 2014, la Juge Shira Scheindlin a rejeté la demande des défendeurs visant le rejet de la plainte des demandeurs pour contrefaçon mais leur a néanmoins accordé le rejet des autres demandes. Les défendeurs ont ensuite déposé une requête en réexamen ou pour former un appel immédiat. Les demandeurs ont à leur tour déposé une requête en réexamen. La Juge Shira Scheindlin a rejeté ces deux requêtes. Elle a toutefois autorisé les défendeurs à renouveler leur demande de rejet de la plainte pour défaut de qualité à agir des demandeurs. Les parties ont jusqu'au 6 octobre 2014 pour soumettre des rapports d'experts en droit russe sur la question de la qualité à agir des demandeurs. Une audience est prévue au mois d'octobre et une décision est attendue à la fin de l'année 2014.

Le 15 septembre 2014, les défendeurs ont déposé une requête auprès de la Cour d'Appel visant à ordonner au Tribunal de Première Instance de rejeter la plainte des demandeurs au motif que celle-ci est irrecevable au regard des décisions rendues sur la précédente plainte. Une décision est attendue sur cette requête.

## Litiges commerciaux

### Plainte déposée par la République de Colombie contre Pernod Ricard, Seagram et Diageo

En octobre 2004, la République de Colombie, ainsi que diverses administrations régionales colombiennes, ont intenté un procès à Pernod Ricard, Pernod Ricard USA LLC, Diageo Plc, Diageo North America Inc., United Distillers Manufacturing Inc., IDV North America Inc. et Seagram Export Sales Company Inc. devant le Tribunal de Première Instance du District Est de New York (le « Tribunal de Première Instance »).

Les plaignants prétendent que les sociétés visées ci-dessus auraient commis un acte de concurrence déloyale à l'encontre du gouvernement colombien et de ses administrations régionales (qui détiennent le monopole constitutionnel de production et de distribution des spiritueux) en vendant leurs produits par l'intermédiaire de circuits de distribution illicites et en recevant des paiements de sociétés impliquées dans le blanchiment d'argent. Pernod Ricard conteste cette plainte.

Les défendeurs ont demandé le rejet de cette plainte pour plusieurs motifs, arguant notamment que le Tribunal de Première Instance n'est pas compétent pour connaître de ce litige, qu'il serait plus approprié de le plaider en Colombie, et que la plainte n'est pas fondée en droit. En juin 2007, le Tribunal de Première Instance a partiellement accepté et partiellement rejeté la demande des défendeurs, visant au rejet de la plainte.

En janvier 2008, la « *United States Court of Appeals for the Second Circuit* » a refusé de réexaminer la décision du Tribunal de Première Instance.

Suite au lancement de la procédure de *discovery* sur les plaintes des demandeurs non rejetées par le Tribunal, en mars 2011, Pernod Ricard a demandé une nouvelle fois le rejet des plaintes en se fondant sur une jurisprudence récente relative à l'application extraterritoriale de la loi « RICO ». La procédure de *discovery* a été suspendue dans son intégralité dans l'attente de la décision de la Cour sur cette demande.

En septembre 2009, Diageo et Pernod Ricard ont chacun reçu 10 millions de dollars américains de Vivendi SA et Vivendi I Corp. en contrepartie d'une décharge de responsabilité de ces dernières s'agissant de certains dommages et intérêts résultant éventuellement du litige et fondés sur les actions de Seagram avant son acquisition par Pernod Ricard et Diageo.

Le 8 novembre 2012, les demandeurs ont renoncé à l'ensemble de leurs plaintes restantes sans préjudice toutefois de leur droit de déposer à nouveau plainte, ce que la Cour a accepté. Pernod Ricard continuera de collaborer avec les administrations régionales colombiennes afin de lutter contre les importations illégales et la contrefaçon, et de promouvoir la mise en place de marchés ouverts à la concurrence, dans l'intérêt des consommateurs comme des producteurs.

## Litiges fiscaux

Les sociétés du Groupe font régulièrement l'objet de contrôles par les autorités fiscales des pays dans lesquelles elles sont enregistrées.

L'estimation du risque relatif à chaque litige fiscal est revue régulièrement par chaque filiale ou région et par la Direction Fiscale du Groupe, avec l'aide de conseils externes pour les litiges les plus significatifs ou complexes. Des provisions sont constituées le cas échéant. Pernod Ricard n'en fournit pas le détail, considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige fiscal en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

### Inde

Pernod Ricard India (P) Ltd est impliquée dans un litige avec les douanes indiennes portant sur la valeur déclarée du concentré de boisson alcoolique (CAB) importé en Inde. Les douanes contestent les valeurs déclarées en faisant valoir que certains concurrents utilisent des valeurs différentes pour l'importation de produits similaires. Ce litige a été soumis à la Cour Suprême qui a rendu en juillet 2010 une décision fixant les principes à retenir pour déterminer les valeurs servant de base aux droits à payer. Pernod Ricard India (P) Ltd s'est d'ores et déjà acquittée des montants correspondants sur la période antérieure à 2001.

S'agissant de la période entre 2001 et décembre 2010, Pernod Ricard India (P) Ltd a versé la quasi-totalité du reliquat des droits, tels que déterminés par les douanes, bien que les valeurs utilisées soient contestées car considérées comme trop élevées. La Société s'emploie activement à finaliser avec les autorités les questions en suspens.

Par ailleurs, Pernod Ricard India a reçu en mars 2014 une proposition de redressements relative aux années 2006/2007 à 2010/2011 concernant principalement la déductibilité fiscale des dépenses de promotion et de publicité (cf. Note 6.4 – *Passifs éventuels*).

Les litiges mentionnés ci-avant ne font l'objet de provisions qui sont le cas échéant comptabilisées en autres provisions pour risques et charges (cf. Note 4.7) que s'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation des provisions correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation.

## Note 6.6 - Parties liées

Les transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises ne sont pas significatives sur l'exercice clos le 30 juin 2014.

Les rémunérations allouées aux mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif (COMEX) au titre de leurs fonctions dans le Groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2013	30.06.2014
Conseil d'Administration <sup>(1)</sup>	1	1
Comité exécutif Groupe		
▢ Avantages court terme	16	15
▢ Avantages postérieurs à l'emploi	6	6
▢ Paiements fondés sur des actions <sup>(2)</sup>	2	3
<b>TOTAL DES CHARGES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCICE</b>	<b>25</b>	<b>24</b>

(1) Jetons de présence.

(2) Le coût des stock-options correspond à la juste valeur des options accordées aux membres du Comité exécutif Groupe et constatée en résultat sur la période d'acquisition des droits d'exercice, pour les plans du 24.06.2010 au 06.11.2013.

## Note 6.7 - Événements post-clôture

Le 10 juillet 2014, Pernod Ricard a annoncé l'acquisition par Pernod Ricard USA d'un bloc d'actions d'Avión Spirits LLC auprès de son partenaire Tequila Avión. À l'issue de cette transaction, Pernod Ricard USA détient une large majorité de la société propriétaire de la marque de tequila ultra-premium Avión.

Cette transaction traduit la confiance de Pernod Ricard dans le potentiel de croissance d'Avión, et l'importance accordée à la marque pour soutenir les ambitions du Groupe aux États-Unis, son premier marché. Cette acquisition illustre par ailleurs la capacité de Pernod Ricard à saisir des opportunités tactiques de croissance externe dans le segment super-premium+ aux États-Unis, en complément de sa stratégie d'innovation.

## NOTE 7 Périmètre de consolidation

## Note 7.1 - Périmètre de consolidation

Les principales variations de périmètre au 30 juin 2014 sont présentées dans la Note 1.2 – *Faits marquants de l'exercice*.

## Note 7.2 - Liste des principales sociétés consolidées

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2013	% d'intérêt 30.06.2014	Méthode de consolidation
Pernod Ricard SA	France	Société Mère	Société Mère	
Pernod Ricard Finance SA	France	100	100	I.G.
Ricard	France	100	100	I.G.
Pernod	France	100	100	I.G.
Société des Produits d'Armagnac	France	100	100	I.G.
Société Lillet Frères	France	100	100	I.G.
Spirits Partners SAS	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa	France	100	100	I.G.
La Casa dels Licors SL	Andorre	100	100	I.G.
Yerevan Brandy Company	Arménie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Austria GmbH	Autriche	100	100	I.G.
Pernod Ricard Belgium SA	Belgique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Bulgaria EOOD	Bulgarie	100	100	I.G.
Jan Becher - Karlovarska Becherovka, a.s.	République tchèque	100	100	I.G.
Pernod Ricard Denmark A/S	Danemark	100	100	I.G.
Pernod Ricard Finland OY	Finlande	100	100	I.G.
Tinville SAS	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard Deutschland GmbH	Allemagne	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hellas ABEE	Grèce	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hungary Ltd	Hongrie	100	100	I.G.
Comrie Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Italia SPA	Italie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Kazakhstan	Kazakhstan	100	100	I.G.
Pernod Ricard Nederland BV	Pays-Bas	100	100	I.G.
AS Premium Brands Norway	Norvège	100	100	I.G.
Pernod Ricard Norway AS	Norvège	100	100	I.G.
Pernod Ricard Portugal - Distribuição, S.A.	Portugal	100	100	I.G.
Pernod Ricard Romania SRL	Roumanie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Rouss CJSC	Russie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Slovenija d.o.o.	Slovénie	100	100	I.G.
Pernod Ricard South Africa PTY Ltd	Afrique du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard España	Espagne	100	100	I.G.
Pernod Ricard Sweden AB	Suède	100	100	I.G.
Pernod Ricard Swiss SA	Suisse	100	100	I.G.
Allied Domecq Istanbul Ic ve Dis Ticaret Ltd. Sti.	Turquie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Ukraine	Ukraine	100	100	I.G.

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2013	% d'intérêt 30.06.2014	Méthode de consolidation
Pernod Ricard UK Ltd**	Royaume-Uni	100	100	I.G.
World Brands Duty Free Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Pernod Ricard Argentina S.R.L.	Argentine	100	100	I.G.
Pernod Ricard Brasil Indústria e Comércio Ltda.	Brésil	100	100	I.G.
Corby Spirit and Wine Limited*	Canada	45,76	45,76	I.G.
Hiram Walker & Sons Limited	Canada	100	100	I.G.
Pernod Ricard Canada Ltée	Canada	100	100	I.G.
Pernod Ricard Chile SA	Chili	100	100	I.G.
Pernod Ricard Colombia S.A.	Colombie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Dominicana, S.A.	République Dominicaine	100	100	I.G.
Pernod Ricard Central and South America	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard North America	France	100	100	I.G.
Industrias Vinícolas Pedro Domecq SA de CV	Mexique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Mexico S.A. de C.V.	Mexique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Peru S.A.	Pérou	100	100	I.G.
Pernod Ricard Americas Travel Retail LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Austin, Nichols & Co., Inc	États-Unis	100	100	I.G.
Pernod Ricard USA, LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Pernod Ricard USA Bottling, LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Pernod Ricard Uruguay S.A.	Uruguay	100	100	I.G.
Pramsur SA	Uruguay	100	100	I.G.
Pernod Ricard Venezuela C.A.	Venezuela	100	100	I.G.
Pernod Ricard Margarita C.A.	Venezuela	100	100	I.G.
Pernod Ricard Asia	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard (China) Trading Co., Ltd	Chine	100	100	I.G.
Allied Domecq Spirits & Wine (China) Ltd.	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard Asia Duty Free Ltd	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hong Kong Ltd	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard India Private Limited	Inde	100	100	I.G.
Pernod Ricard Japan KK	Japon	100	100	I.G.
Pernod Ricard Korea Imperial Company Ltd	Corée du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard Korea Ltd	Corée du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard Malaysia SDN BHD	Malaisie	100	100	I.G.
Peri Mauritius	Ile Maurice	100	100	I.G.
Pernod Ricard Singapore PTE Ltd	Singapour	100	100	I.G.
Pernod Ricard Taiwan Ltd	Taïwan	100	100	I.G.
Pernod Ricard Thailand Ltd	Thaïlande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Vietnam Company Limited	Vietnam	100	100	I.G.
The ABSOLUT Company AB	Suède	100	100	I.G.
Distilled Innovation AB	Suède	100	100	I.G.
Havana Club International SA	Cuba	50	50	I.G.
Chivas Brothers (Americas) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Europe) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Holdings) Ltd**	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Japan) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers Ltd**	Royaume-Uni	100	100	I.G.

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2013	% d'intérêt 30.06.2014	Méthode de consolidation
Chivas Brothers Pernod Ricard	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Holdings (IP) Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Investments Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
V&S Plymouth Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Irish Distillers Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Edward Dillon (Bonders) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Watercourse Distillery Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Dillon Bass Ltd	Royaume-Uni	74	74	I.G.
Agros Holding SA	Pologne	100	100	I.G.
Wyborowa S.A.	Pologne	100	100	I.G.
Augier Robin Briand & Cie	France	100	100	I.G.
Martell & Co SA	France	100	100	I.G.
Martell Mumm Perrier-Jouët	France	100	100	I.G.
Domaines Jean Martell	France	100	100	I.G.
Le Maine au Bois	France	100	100	I.G.
Champagne Perrier-Jouët	France	100	100	I.G.
Financière Moulins de Champagne	France	100	100	I.G.
G.H. Mumm & Cie S.V.C.S.	France	100	100	I.G.
Mumm Perrier-Jouët Vignobles et Recherches	France	100	100	I.G.
Théodore Legras	France	99,5	99,5	I.G.
Pernod Ricard Winemakers Spain, S.A.	Espagne	98,46	98,46	I.G.
Pernod Ricard Winemakers Pty Ltd	Australie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Winemakers New Zealand Limited	Nouvelle-Zélande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Kenwood Holding LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Les Résidences de Cavalière SARL	France	100	100	I.G.
Allied Domecq International Holdings B.V.	Pays-Bas	100	100	I.G.
Allied Domecq (Holdings) Limited**	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Pensions Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Financial Services Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Medical Expenses Trust Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Overseas (Europe) Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Pernod Ricard UK Holdings Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Spirits & Wine Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Goal Acquisitions (Holdings) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Goal Acquisitions Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
PR Goal 3 Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.

\* La société Corby Spirit and Wine Limited est consolidée par intégration globale du fait du taux de contrôle majoritaire du Groupe dans cette société.

\*\* Sociétés anonymes qui sont membres, ou qui ont des filiales membres, de partenariats au Royaume-Uni (« UK Partnerships »).  
En accord avec le règlement n° 7 de la Réglementation des comptes des partenariats 2008 (The Partnership Accounts Regulations 2008), les comptes annuels des sociétés mentionnées précédemment n'ont pas été préparés car lesdites sociétés au Royaume-Uni sont intégrées dans les comptes consolidés du groupe Pernod Ricard.

## NOTE 8 Retraitement de l'information comparative

Pernod Ricard a appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juillet 2012, les amendements à la norme IAS 19 – *Avantages du personnel* adoptée par l'Union européenne et d'application obligatoire pour le Groupe à partir de cette date : se reporter à la Note 1.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

En conséquence de quoi, les états financiers de l'exercice 2012/2013 ont été retraités comme présentés ci-après :

### Note 8.1 - Retraitements des principaux agrégats du compte de résultat

<i>(En millions d'euros)</i>	Publié 30.06.2013	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée	Retraité 30.06.2013
Chiffre d'affaires	8 575		8 575
Coût des ventes	(3 224)		(3 224)
<b>Marge brute après coûts logistiques</b>	<b>5 351</b>		<b>5 351</b>
Frais publi-promotionnels	(1 644)		(1 644)
<b>Contribution après frais publi-promotionnels</b>	<b>3 707</b>		<b>3 707</b>
Frais commerciaux et généraux	(1 477)	1	(1 476)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 230</b>	<b>1</b>	<b>2 231</b>
Autres produits opérationnels	100	1	101
Autres charges opérationnelles	(225)	11	(214)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 106</b>	<b>13</b>	<b>2 119</b>
Charges financières	(564)	(15)	(579)
Produits financiers	25		25
<b>Résultat financier</b>	<b>(539)</b>	<b>(15)</b>	<b>(554)</b>
Impôt sur les bénéfices	(359)	(15)	(374)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1		1
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>1 208</b>	<b>(17)</b>	<b>1 191</b>
Résultat net des activités abandonnées	-		-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 208</b>	<b>(17)</b>	<b>1 191</b>
Dont :			
▢ Part des participations ne donnant pas le contrôle	19	(0)	19
▢ Part du Groupe	1 189	(17)	1 172
Résultat net part du Groupe par action de base <i>(en euros)</i>	4,51	(0,06)	4,45
Résultat net part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i>	4,46	(0,06)	4,40
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action de base <i>(en euros)</i>	4,51	(0,06)	4,45
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution <i>(en euros)</i>	4,46	(0,06)	4,40

## Note 8.2 - Retraitements des charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres

<i>En millions d'euros</i>	Publié 30.06.2013	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée	Retraité 30.06.2013
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 208</b>	<b>(17)</b>	<b>1 191</b>
<b>Éléments non recyclables</b>			
<b>Gains/(pertes) actuariels liés au plan à prestations définies</b>	-	<b>93</b>	<b>93</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	-	125	125
<i>Effets d'impôts</i>	-	(33)	(33)
<b>Éléments recyclables</b>			
<b>Couvertures d'investissements nets</b>	<b>72</b>		<b>72</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	72		72
<i>Effets d'impôts</i>	-		-
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>79</b>		<b>79</b>
<i>Montant comptabilisé en capitaux propres</i>	125		125
<i>Effets d'impôts</i>	(47)		(47)
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	-		-
<i>Pertes et gains latents comptabilisés en capitaux propres</i>	-		-
<i>Effets d'impôts</i>	-		-
<b>Différences de conversion</b>	<b>(592)</b>	<b>7</b>	<b>(585)</b>
<b>Éléments transférés en résultat</b>			
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>(6)</b>		<b>(6)</b>
<i>Montant recyclé dans le résultat net</i>	(12)		(12)
<i>Effets d'impôts</i>	6		6
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	-		-
<i>Transfert en résultat du fait d'une cession</i>	-		-
<i>Effets d'impôts</i>	-		-
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice, nets d'impôt</b>	<b>(448)</b>	<b>99</b>	<b>(349)</b>
<b>Résultat global de la période</b>	<b>761</b>	<b>82</b>	<b>843</b>
Dont :			
▣ part Groupe	748	82	830
▣ part des participations ne donnant pas le contrôle	13	0	13

## Note 8.3 - Retraitements des bilans consolidés

Actif (en millions d'euros)	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée			Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée		
	Publié 30.06.2012	Retraité 01.07.2012	Retraité 01.07.2012	Publié 30.06.2013	Retraité 30.06.2013	Retraité 30.06.2013
En valeurs nettes						
<b>Actifs non courants</b>						
Immobilisations incorporelles	12 234	12 234	12 234	11 780	11 780	11 780
<i>Goodwill</i>	5 126	5 126	5 126	4 973	4 973	4 973
Immobilisations corporelles	1 923	1 923	1 923	1 942	1 942	1 942
Actifs biologiques	126	126	126	133	133	133
Actifs financiers non courants	294	(102)	192	358	(1)	357
Titres mis en équivalence	18	18	18	16	16	16
Instruments dérivés non courants	116	116	116	59	59	59
Actifs d'impôt différé	1 965	70	2 035	1 721	50	1 771
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>21 802</b>	<b>(32)</b>	<b>21 770</b>	<b>20 981</b>	<b>49</b>	<b>21 030</b>
<b>Actifs courants</b>						
Stocks et encours	4 295	4 295	4 295	4 484	4 484	4 484
Créances clients	1 197	1 197	1 197	1 159	1 159	1 159
Actif d'impôt exigible	29	29	29	27	27	27
Autres actifs courants	179	179	179	209	209	209
Instruments dérivés courants	34	34	34	23	23	23
Trésorerie et équivalents de trésorerie	787	787	787	597	597	597
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>6 522</b>	<b>6 522</b>	<b>6 522</b>	<b>6 499</b>	<b>6 499</b>	<b>6 499</b>
Actifs destinés à être cédés	52	52	52	8	8	8
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>28 375</b>	<b>(32)</b>	<b>28 343</b>	<b>27 488</b>	<b>49</b>	<b>27 537</b>

Passif (en millions d'euros)	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée			Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée		
	Publié 30.06.2012		Retraité 01.07.2012	Publié 30.06.2013		Retraité 30.06.2013
<b>Capitaux propres</b>						
Capital	411		411	411		411
Primes d'émission	3 049		3 049	3 052		3 052
Réserves et écarts de conversion	6 197	(251)	5 947	6 530	(151)	6 379
Résultat net part du Groupe	1 146		1 146	1 189	(17)	1 172
<b>Capitaux propres Groupe</b>	<b>10 803</b>	<b>(251)</b>	<b>10 553</b>	<b>11 183</b>	<b>(169)</b>	<b>11 014</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	169	(3)	166	168	(3)	165
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 972</b>	<b>(254)</b>	<b>10 719</b>	<b>11 351</b>	<b>(172)</b>	<b>11 179</b>
<b>Passifs non courants</b>						
Provisions non courantes	641		641	587		587
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	367	240	607	355	210	565
Passifs d'impôt différé	3 126	(19)	3 107	2 913	11	2 924
Emprunts obligataires part non courante	8 044		8 044	6 949		6 949
Instruments dérivés non courants	259		259	152		152
Autres passifs financiers non courants	1 252		1 252	763		763
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>13 689</b>	<b>221</b>	<b>13 910</b>	<b>11 719</b>	<b>221</b>	<b>11 940</b>
<b>Passifs courants</b>						
Provisions courantes	178		178	163		163
Dettes fournisseurs	1 526		1 526	1 546		1 546
Passif d'impôt exigible	129		129	127		127
Autres passifs courants	896		896	924		924
Autres passifs financiers courants	727		727	567		567
Emprunts obligataires part courante	153		153	1 001		1 001
Instruments dérivés courants	97		97	89		89
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>3 707</b>		<b>3 707</b>	<b>4 418</b>		<b>4 418</b>
Passifs destinés à être cédés	7		7	0		0
<b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>28 375</b>	<b>(32)</b>	<b>28 343</b>	<b>27 488</b>	<b>49</b>	<b>27 537</b>

## Note 8.4 - Retraitements du tableau des flux de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	Publié 30.06.2013	Retraitements liés à l'application d'IAS 19 amendée	Retraité 30.06.2013
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation</b>			
Résultat net – part du Groupe	1 189	(17)	1 172
Participations ne donnant pas le contrôle	19	0	19
Résultat des sociétés mises en équivalence, net des dividendes reçus	(1)		(1)
(Produits)/charges financiers	539	15	554
(Produits)/charges d'impôt	359	15	374
Résultat des activités abandonnées	-		-
Dotations aux amortissements d'immobilisations	185		185
Variation nette des provisions	(72)	(13)	(85)
Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	68		68
Variation de juste valeur des dérivés commerciaux	4		4
Variation de juste valeur sur les actifs biologiques	(22)		(22)
Résultat des cessions d'actifs	(65)		(65)
Charges liées aux plans de stock-options	38		38
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts</b>	<b>2 243</b>	-	<b>2 243</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(255)		(255)
Intérêts financiers versés	(536)		(536)
Intérêts financiers reçus	17		17
Impôts versés	(406)		(406)
Impôts reçus	22		22
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 085</b>		<b>1 085</b>
<b>Trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(304)		(304)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	50		50
Variation du périmètre de consolidation	0		0
Acquisitions d'immobilisations financières	(53)		(53)
Cessions d'immobilisations financières	116		116
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(191)</b>		<b>(191)</b>
<b>Trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
Dividendes et acomptes versés	(435)		(435)
Autres variations des capitaux propres	3		3
Émissions ou souscriptions d'emprunts	1 176		1 176
Remboursements d'emprunts	(1 973)		(1 973)
(Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	21		21
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(1 208)</b>		<b>(1 208)</b>
Trésorerie des activités abandonnées	(0)		(0)
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>(315)</b>		<b>(315)</b>
Incidence des écarts de conversion	125		125
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>(190)</b>		<b>(190)</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>787</b>		<b>787</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>597</b>		<b>597</b>

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

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 30 juin 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Pernod Ricard, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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.

### I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, relative aux nouvelles normes d'application obligatoire, et en particulier la norme IAS 19 amendée « Avantages du personnel », dont l'incidence au 30 juin 2013 est présentée en note 8.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- les *goodwill* et les marques font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, conformément aux principes et méthodes repris dans les notes 1.1.5, 1.1.7 et 1.1.9 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie utilisées, revu les calculs effectués par la Société, évalué les principes et méthodes de détermination des justes valeurs, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et vérifié que la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- la Société comptabilise des provisions pour pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi, des impôts différés et des provisions, tels que décrits dans la note 1.1.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces éléments ont été comptabilisés, et revu les informations contenues dans les notes 3.3 et 4.7 de l'annexe aux comptes consolidés ;
- comme exposé dans la note 1.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice 2012/2013, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective l'application de la norme IAS 19 amendée. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice 2012/2013. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Société, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice 2012/2013 et l'information donnée à ce titre dans la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay



## Comptes sociaux de Pernod Ricard SA

<b>Compte de résultat de Pernod Ricard SA</b>	<b>210</b>	<b>Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA</b>	<b>217</b>
Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014	210	<b>Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices</b>	<b>232</b>
<b>Bilan de Pernod Ricard SA</b>	<b>211</b>	<b>Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices</b>	<b>233</b>
Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014	211	<b>Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2014</b>	<b>233</b>
<b>Tableau de financement de Pernod Ricard SA</b>	<b>213</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels</b>	<b>234</b>
Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014	213	<b>Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>236</b>
<b>Analyse du résultat de Pernod Ricard SA</b>	<b>214</b>		
Relations Société Mère-filiales	214		
Faits marquants de l'exercice	214		
Résultat et bilan au 30 juin 2014	214		

## — Compte de résultat de Pernod Ricard SA

### Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014

<i>En milliers d'euros</i>	30.06.2013	30.06.2014
Redevances	31 068	32 514
Autres produits	57 507	65 185
Reprises sur provisions et transferts de charges	5 925	7 026
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>94 499</b>	<b>104 725</b>
Achats non stockés et services extérieurs	(123 140)	(112 310)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5 544)	(6 163)
Charges de personnel	(79 464)	(81 220)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(11 558)	(13 846)
Autres charges	(5 075)	(11 247)
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(224 780)</b>	<b>(224 786)</b>
<b>Résultat d'exploitation avant opérations financières</b>	<b>(130 281)</b>	<b>(120 061)</b>
Produits de participations	486 923	622 074
Autres intérêts et produits assimilés	241 488	150 353
Reprises sur provisions et transferts de charges	202 680	201 120
Différences positives de change	75 189	153 028
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>1 006 279</b>	<b>1 126 575</b>
Dotations aux provisions	(165 152)	(205 790)
Intérêts et charges assimilés	(606 781)	(442 304)
Différences négatives de change	(90 979)	(13 646)
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(862 913)</b>	<b>(661 740)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>143 367</b>	<b>464 835</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>13 086</b>	<b>344 774</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>68 858</b>	<b>(49 904)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>81 944</b>	<b>294 870</b>
Impôt sur les bénéfices	299 025	167 808
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>380 969</b>	<b>462 678</b>

## Bilan de Pernod Ricard SA

Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014

### Actif

En milliers d'euros	Valeur nette 30.06.2013	Valeur brute 30.06.2014	Amortissements et provisions	Valeur nette 30.06.2014	Notes
Concessions, brevets et licences	33 020	33 139	(59)	33 080	
Autres immobilisations incorporelles	5 555	23 032	(16 820)	6 212	
Avances et acomptes	5 232	4 833	-	4 833	
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>43 807</b>	<b>61 004</b>	<b>(16 879)</b>	<b>44 125</b>	<b>2</b>
Terrains	587	587	-	587	
Constructions	327	504	(187)	317	
Installations techniques	115	284	(152)	132	
Autres immobilisations corporelles	4 695	12 370	(7 971)	4 399	
Avances et acomptes	845	1 873	-	1 873	
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>6 567</b>	<b>15 618</b>	<b>(8 310)</b>	<b>7 308</b>	
Participations	12 100 440	12 831 055	(11 327)	12 819 728	3
Créances rattachées à des participations	57 105	48 562	-	48 562	3 et 4
Autres immobilisations financières	7 851	9 643	-	9 643	3 et 4
<b>Immobilisations financières</b>	<b>12 165 396</b>	<b>12 889 260</b>	<b>(11 327)</b>	<b>12 877 933</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>12 215 771</b>	<b>12 965 882</b>	<b>(36 516)</b>	<b>12 929 366</b>	
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>401</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>50</b>	<b>4</b>
Créances clients et comptes rattachés	32 105	34 963	(1 023)	33 940	
Autres créances	1 972 901	1 191 793	(2 652)	1 189 141	
<b>Créances</b>	<b>2 005 005</b>	<b>1 226 756</b>	<b>(3 675)</b>	<b>1 223 081</b>	<b>4</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>135 260</b>	<b>109 733</b>	<b>-</b>	<b>109 733</b>	<b>5</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>145 301</b>	<b>15 755</b>	<b>-</b>	<b>15 755</b>	
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>28 469</b>	<b>28 869</b>	<b>-</b>	<b>28 869</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>2 314 438</b>	<b>1 381 163</b>	<b>(3 675)</b>	<b>1 377 488</b>	
<b>Primes de remboursement des obligations</b>	<b>23 574</b>	<b>23 568</b>	<b>-</b>	<b>23 568</b>	<b>6</b>
<b>Écart de conversion – Actif</b>	<b>136 352</b>	<b>93 720</b>	<b>-</b>	<b>93 720</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>14 690 135</b>	<b>14 464 333</b>	<b>(40 191)</b>	<b>14 424 142</b>	

**Passif**

<i>En milliers d'euros</i>	30.06.2013	30.06.2014	Notes
<b>Capital</b>	411 403	411 403	7
<b>Primes d'émission, de fusion et d'apport</b>	3 039 030	3 039 030	
Réserves légales	41 123	41 140	
Réserves réglementées	179 559	179 559	
Autres réserves	195 013	195 013	
<b>Réserves</b>	<b>415 695</b>	<b>415 712</b>	
<b>Report à nouveau</b>	<b>559 065</b>	<b>454 410</b>	
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>380 969</b>	<b>462 678</b>	
<b>Acompte sur dividendes en attente d'affectation</b>	<b>(209 683)</b>	<b>(217 646)</b>	
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4 596 478</b>	<b>4 565 587</b>	<b>8</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>342 839</b>	<b>477 109</b>	<b>9</b>
Emprunts obligataires	7 669 141	7 788 205	4 et 13
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	152 243	169 619	4 et 14
Emprunts et dettes financières diverses	741 303	591 215	4
<b>Dettes financières</b>	<b>8 562 687</b>	<b>8 549 039</b>	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	53 676	49 948	
Dettes fiscales et sociales	51 968	36 641	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	414	7	
Autres dettes	574 345	425 842	
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>680 404</b>	<b>512 438</b>	<b>4</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>29 655</b>	<b>25 349</b>	<b>4 et 11</b>
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>9 615 585</b>	<b>9 563 935</b>	
<b>Écart de conversion – Passif</b>	<b>478 072</b>	<b>294 620</b>	<b>11</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>14 690 135</b>	<b>14 424 142</b>	

## Tableau de financement de Pernod Ricard SA

Pour les exercices clos aux 30 juin 2013 et 30 juin 2014

En milliers d'euros	30.06.2013	30.06.2014
<b>Opérations d'exploitation</b>		
Résultat net	380 969	462 678
Dotations nettes aux provisions et amortissements sur immobilisations	(74 181)	(35 337)
Variation des provisions	(21 877)	134 860
Moins-value/plus-value sur cession d'immobilisations et autres éléments	32 601	3 682
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>317 512</b>	<b>565 883</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	(47 972)	770 906
<b>Variation de l'endettement issu des opérations d'exploitation</b>	<b>269 540</b>	<b>1 336 789</b>
<b>Opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations non financières (nettes des cessions)	24 223	(5 749)
Acquisitions d'immobilisations financières (nettes des cessions)	116 468	(676 596)
<b>Variation de l'endettement issu des opérations d'investissement</b>	<b>140 691</b>	<b>(682 345)</b>
<b>Opérations de financement</b>		
Émission obligataire à moyen et long terme	(151 258)	131 731
Emprunts et dettes financières à moyen et long terme	(277 998)	(150 000)
Autres variations en capital	3 155	(53 843)
Dividendes versés	(415 866)	(431 763)
<b>Variation de l'endettement issu des opérations de financement</b>	<b>(841 967)</b>	<b>(503 875)</b>
<b>Variation de l'endettement net à court terme</b>	<b>(431 737)</b>	<b>150 568</b>
Endettement net à l'ouverture de l'exercice à court terme	211 755	(219 982)
Endettement net à la clôture de l'exercice à court terme	(219 982)	(69 414)

### Notice sur la présentation du tableau de financement

La variation de l'endettement net se compose de la variation des emprunts, des dettes financières et de la trésorerie.

L'endettement net se décompose comme suit :

En milliers d'euros	30.06.2013	30.06.2014
Emprunts et dettes financières	(2 243)	(19 619)
Emprunts obligataires	(142 841)	(130 181)
Compte-courant Pernod Ricard Finance	(355 459)	(45 102)
Valeurs mobilières de placement	135 260	109 733
Disponibilités	145 301	15 755
<b>ENDETTEMENT NET À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE À COURT TERME</b>	<b>(219 982)</b>	<b>(69 414)</b>
Emprunts obligataires	(7 526 300)	(7 658 025)
Emprunts et dettes financières	(150 000)	(150 000)
Emprunt Pernod Ricard Finance	(740 860)	(590 860)
<b>ENDETTEMENT NET À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE À MOYEN ET LONG TERME</b>	<b>(8 417 160)</b>	<b>(8 398 885)</b>
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>(8 637 142)</b>	<b>(8 468 299)</b>

## — Analyse du résultat de Pernod Ricard SA

### Relations Société Mère-filiales

Pernod Ricard SA, Société Mère du Groupe, a pour rôle essentiel d'assurer les missions d'intérêt général et de coordination dans les domaines de la stratégie, du contrôle financier des filiales, de la croissance externe, du marketing, du développement, de la recherche, des relations humaines et de la communication. Les relations entre Pernod Ricard SA et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation des marques dont Pernod Ricard SA est propriétaire, en des refacturations de prestations de recherche relatives aux innovations sur les produits et enfin en l'encaissement de dividendes.

### Faits marquants de l'exercice

#### 1. Remboursement et émission d'emprunt obligataire

Le 6 décembre 2006, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 850,0 millions d'euros, en deux tranches. La tranche 1 de 300,0 millions d'euros a été remboursée le 6 juin 2011. La tranche 2 d'un montant de 550,0 millions d'euros et portant intérêt à un taux fixe de 4,625 % est arrivée à échéance le 6 décembre 2013. Ce remboursement a été réalisé via une augmentation de l'encours sur le compte courant PR Finance.

Le 20 mars 2014, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 850,0 millions d'euros ayant un taux d'intérêt fixe de 2 % et une échéance au 22 juin 2020.

#### 2. Ventes à réméré d'actions Pernod Ricard

Dans le cadre de ventes à réméré, Pernod Ricard a procédé à la revente de 574 399 actions autodétenues qui ont été acquises pour couvrir les plans de 2010 de *stock-options*. Au terme de ces opérations, les actions détenues en couverture de ces mêmes plans ont été cédées à deux banques, avec le droit pour Pernod Ricard (clause de réméré) d'« annuler » la vente des actions au fur et à mesure des levées d'options. Juridiquement, ces opérations s'analysent comme des ventes conclues sous condition résolutoire (exercice de la faculté de réméré) : lorsque cette faculté est exercée, la vente initiale est réputée n'avoir jamais eu lieu et les actions correspondantes sont considérées comme étant restées la propriété du cédant depuis l'origine.

#### 3. Changement de méthode comptable

L'Autorité des Normes Comptables a publié, le 7 novembre 2013, la recommandation 2013-02 relative à la comptabilisation des engagements de retraite dans les comptes sociaux. Cette recommandation permet aux entreprises qui appliquaient jusqu'à présent le principe du « corridor », si elles le souhaitent et optent pour l'option prévue dans la recommandation, de comptabiliser la totalité des engagements de retraite au bilan, la provision

pour engagements de retraite étant ainsi égale au montant de l'engagement.

Pernod Ricard SA, qui appliquait jusqu'à présent le principe du « corridor », a choisi d'appliquer l'option prévue par la recommandation 2013-02, qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite. Cette application a eu les effets suivants :

- la provision pour engagement de retraite est désormais comptabilisée à hauteur de l'engagement. La différence entre l'engagement et la provision pour engagements de retraite au 30 juin 2013 a été comptabilisée, conformément à l'avis CNC 97-06 sur les changements de méthode, en moins des capitaux propres pour un montant de 53,8 millions d'euros ;
- la totalité de l'engagement de retraite est désormais reconnue au bilan, pour un montant total de 97,4 millions d'euros.

#### 4. Projet de réorganisation

Le Groupe a lancé au cours de cet exercice un projet, nommé Allegro, destiné à améliorer son efficacité opérationnelle autour de trois objectifs : la priorisation, la simplification et la mutualisation. Ce programme devrait générer des économies de coûts de structure annuelles d'environ 150,0 millions d'euros à un horizon de trois ans.

Au niveau de Pernod Ricard SA son coût estimé a été constaté en provision pour risques et charges dans les comptes sociaux.

### Résultat et bilan au 30 juin 2014

#### Analyse du compte de résultat de l'exercice 2013/2014

Les produits d'exploitation à 104,7 millions d'euros augmentent par rapport au 30 juin 2013 de 10,2 millions d'euros, les refacturations aux filiales expliquent principalement cette progression.

Les charges d'exploitation sont stables entre les deux exercices et s'élèvent à (224,8) millions d'euros au 30 juin 2014. Les principales variations sont générées par :

- une diminution de 4,7 millions d'euros des achats non stockés, services extérieurs et autres charges principalement due à la baisse du poste Voyages et déplacements ;
- une augmentation des impôts et taxes pour (0,6) million d'euros ;
- l'accroissement des frais de personnel de (1,8) millions d'euros ;
- les dotations aux amortissements des actifs incorporels et provisions pour départ à la retraite pour (2,3) millions d'euros.

Le résultat d'exploitation est négatif de (120,1) millions d'euros au 30 juin 2014, soit une hausse de 10,2 millions d'euros par rapport au 30 juin 2013 du fait de la hausse des refacturations Groupe.

Le résultat financier s'élève à 464,8 millions d'euros au 30 juin 2014 contre 143,4 millions d'euros au 30 juin 2013. Cette hausse de 321,5 millions d'euros s'explique principalement par :

- un résultat positif des opérations de change en 2013/2014 de 81,8 millions d'euros contre un produit l'exercice précédent de 7,7 millions d'euros. Cet effet positif de change de 74,1 millions d'euros provient de l'effet dollar ;
- l'augmentation de (29,3) millions d'euros des charges liées aux opérations concernant les *stock-options* et les actions gratuites. Cela provient principalement de la mise en place d'un nouveau plan d'attribution d'actions sur l'exercice en novembre 2013 ;
- une diminution des charges d'intérêts financiers de 57,3 millions d'euros liée à l'effet dollar sur le prêt Austin Nichols ainsi qu'au remboursement de la 2<sup>e</sup> tranche de l'emprunt obligataire de 550,0 millions d'euros et à la signature du nouvel emprunt obligataire de 850,0 millions d'euros ;
- la hausse des dividendes reçus des filiales de 135,2 millions d'euros ;
- une augmentation des autres produits financiers pour 84,2 millions d'euros causée principalement par la reprise de provisions sur titres des sociétés Agros, Geo Sandeman, Treat venture holdings Ltd et Seagram Anadolou.

Le résultat courant présente ainsi un bénéfice de 344,8 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2014 constitue une charge de (49,9) millions d'euros liée principalement à des dotations pour provisions pour risques et restructuration de (35) millions d'euros, (8,0) millions d'euros de provision pour risque supplémentaire au titre des filiales déficitaires de l'intégration fiscale France et des autres charges non courantes pour (6,9) millions d'euros.

Enfin, le poste impôt sur les bénéfices est constitué :

- d'un produit d'impôt de 181,0 millions d'euros lié aux effets de l'intégration fiscale ;
- d'une charge de (13,2) millions d'euros correspondant à la contribution additionnelle de 3 % sur les dividendes distribués.

Par conséquent, le résultat net de l'exercice 2013/2014 est bénéficiaire de 462,7 millions d'euros.

## Analyse du bilan de l'exercice 2013/2014

### À l'actif

Le total des actifs immobilisés nets s'élève à 12 929,4 millions d'euros, contre 12 215,8 millions d'euros pour l'exercice précédent. Cette augmentation de 713,6 millions d'euros s'explique principalement par :

- la hausse de la valeur des titres Lina 3 dans le portefeuille de Pernod Ricard SA pour 648,2 millions d'euros suite à l'augmentation de capital de la filiale par décision de l'associé unique du 23 juin 2014 ;
- la hausse de la valeur des titres Agros de 35,2 millions d'euros suite à l'augmentation de capital de la filiale par décision de l'associé unique du 17 février 2014. Cela entraîne la reprise de provision de ces titres pour 36,0 millions d'euros ;

- la diminution de prêts suite aux remboursements des filiales pour (8,5) millions d'euros ;
- l'augmentation des autres immobilisations financières pour 1,8 million d'euros, majoritairement des actions propres suite à des radiations ;
- les investissements en immobilisations incorporelles et corporelles pour 1,0 million d'euros.

Les actifs circulants diminuent de 937,0 millions d'euros au cours de l'exercice. Les principaux mouvements sont :

- augmentation du prêt PR Finance pour 116,0 millions d'euros ;
- remboursement de la créance Austin Nichols pour (721,0) millions d'euros ;
- une diminution des comptes courants fiscaux pour (181,0) millions d'euros ;
- une minoration de (129,5) millions d'euros du poste Disponibilités générées par les instruments de trésorerie (dérivés de change) ;
- une diminution des Valeurs Mobilières de Placement de (25,5) millions d'euros principalement due à la levée d'options d'achat ;
- une augmentation des créances d'exploitation et des créances diverses pour 2,9 millions d'euros ;
- une hausse des autres prêts envers les filiales pour 1,2 million d'euros.
- Les comptes de régularisation d'actif à 117,3 millions d'euros sont principalement constitués du poste Écart de conversion qui diminue suite aux effets des réévaluations de cours de change des créances et dettes principalement libellées en dollars américains.

### Au passif

Les capitaux propres s'élèvent à 4 565,6 millions d'euros, contre 4 596,5 millions d'euros au 30 juin 2013. Les principaux mouvements significatifs de la période sont :

- le résultat bénéficiaire de 462,7 millions d'euros ;
- le versement du solde du dividende de l'exercice 2012/2013 pour 222,1 millions d'euros ;
- le versement d'un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2013/2014, soit un montant de (217,6) millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2014 ;
- une diminution de (53,8) millions d'euros liée au changement de méthode de comptabilisation de l'engagement de retraite.

L'autorité des Normes Comptables a publié, le 7 novembre 2013, la recommandation 2013-02 relative à la comptabilisation des engagements de retraite dans les comptes sociaux. Cette recommandation permet aux entreprises qui appliquaient jusqu'à présent le principe du « corridor », si elles le souhaitent et optent pour l'option prévue dans la recommandation, de comptabiliser la totalité des engagements de retraite au bilan, la provision pour engagements de retraite étant ainsi égale au montant de l'engagement.

La Société, qui appliquait jusqu'à présent le principe du « corridor », a choisi d'appliquer l'option prévue par la recommandation 2013-02, qui prévoit de comptabiliser la totalité

des engagements de retraite. Cette application a eu les effets suivants :

- la provision pour engagement de retraite est désormais comptabilisée à hauteur de l'engagement. La différence entre l'engagement et la provision pour engagements de retraite au 30 juin 2013 a été comptabilisée, conformément à l'avis CNC 97-06 sur les changements de méthode, en moins des capitaux propres pour un montant de (53,8) millions d'euros ;
- la totalité de l'engagement de retraite est désormais reconnue au bilan, pour un montant total de 97,4 millions d'euros.

Les provisions pour risques et charges augmentent de 134,3 millions d'euros. Cette variation s'explique par :

- une augmentation de 57,7 millions d'euros de la provision pour perte de change (effet dollar) ;
- une diminution de (7,8) millions d'euros des provisions pour risques relatives aux plans de *stock-options* et d'attribution d'actions gratuites. Cette variation est due à l'arrivée à terme des plans d'attribution d'action gratuite 2010 aux salariés non-résidents et 2011 aux salariés résidents, au nouveau plan d'action gratuite de novembre 2013 et à la revente à réméré d'actions afin de couvrir les plans de 2010 de *stock-options* ;
- une augmentation des provisions pour indemnités de départ à la retraite et frais médicaux de 41,4 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par l'application de la recommandation 2013-02 de l'ANC entraînant la comptabilisation de la différence entre l'engagement de retraite et la provision à l'ouverture au 30 juin 2013, soit une augmentation de 53,8 millions d'euros ;

- des dotations pour provisions pour risques et restructuration de 35 millions d'euros ;

- 8,0 millions d'euros de dotation au titre des déficits des filiales de l'intégration fiscale.

Au cours de la période, les dettes financières diminuent de (13,6) millions d'euros suite :

- au remboursement de l'emprunt PR Finance à hauteur de (150,1) millions d'euros ;
- à l'augmentation des emprunts obligataires pour 119,1 millions d'euros (remboursement de la tranche 2 de l'emprunt obligataire de (550,0) millions d'euros, remboursement des autres emprunts obligataires pour (180,9) millions d'euros et l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de 850,0 millions d'euros) ;
- à la variation des instruments de trésorerie pour 17,4 millions d'euros.

La baisse des dettes d'exploitation pour (168,0) millions d'euros s'explique par :

- une diminution du compte courant PR Finance de (310,3) millions d'euros ;
- une augmentation des comptes courants fiscaux pour 154,4 millions d'euros ;
- une diminution des autres dettes pour (12,1) millions d'euros.

Le compte de régularisation passif à 294,6 millions d'euros est principalement constitué du poste Écart de conversion, en diminution suite aux effets des réévaluations de cours de change de nos créances et dettes principalement libellées en dollars américains.

## Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA

<b>NOTE 1</b>	<b>RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>217</b>	<b>NOTE 13</b>	<b>EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>226</b>
<b>NOTE 2</b>	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>219</b>	<b>NOTE 14</b>	<b>EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>227</b>
<b>NOTE 3</b>	<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>219</b>	<b>NOTE 15</b>	<b>VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>227</b>
<b>NOTE 4</b>	<b>ÉTATS DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES</b>	<b>220</b>	<b>NOTE 16</b>	<b>ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT</b>	<b>227</b>
<b>NOTE 5</b>	<b>VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	<b>221</b>	<b>NOTE 17</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS</b>	<b>228</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF</b>	<b>221</b>	<b>NOTE 18</b>	<b>PRODUITS</b>	<b>228</b>
<b>NOTE 7</b>	<b>COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL</b>	<b>221</b>	<b>NOTE 19</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>228</b>
<b>NOTE 8</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>222</b>	<b>NOTE 20</b>	<b>CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>228</b>
<b>NOTE 9</b>	<b>PROVISIONS</b>	<b>222</b>	<b>NOTE 21</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>229</b>
<b>NOTE 10</b>	<b>OPÉRATIONS AVEC LES SOCIÉTÉS LIÉES OU AYANT DES LIENS DE PARTICIPATION</b>	<b>224</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>EFFECTIF MOYEN AU 30 JUIN 2014</b>	<b>230</b>
<b>NOTE 11</b>	<b>COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF</b>	<b>225</b>	<b>NOTE 23</b>	<b>TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 30 JUIN 2014</b>	<b>231</b>
<b>NOTE 12</b>	<b>PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES À PAYER</b>	<b>225</b>			

Pernod Ricard SA est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Elle a son siège au 12, place des États-Unis à Paris XVI<sup>e</sup> arrondissement et est cotée à la Bourse de Paris.

Le total du bilan de l'exercice clos le 30 juin 2014 s'élève à 14 424 141 904,45 euros. Le compte de résultat de l'exercice dégage un bénéfice de 462 677 928,39 euros. L'exercice a une durée de 12 mois du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014.

### NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice sont établis conformément aux dispositions du règlement CRC n° 99.03 du 29 avril 1999 relatif à la réécriture du Plan Comptable Général et aux nouvelles règles comptables CRC n° 2002-10 relatives aux actifs, modifiées par les règlements CRC n° 2003-07 et CRC n° 2004-06. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

#### 1. Immobilisations incorporelles

Les marques dégagées à l'occasion de la fusion entre les sociétés Pernod et Ricard en 1975 et lors de fusions ultérieures constituent l'essentiel des immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles sont valorisées au coût d'acquisition.

## 2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations) et les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

- constructions : entre 20 et 50 ans (linéaire) ;
- agencements et aménagements des constructions : 10 ans (linéaire) ;
- matériel : 5 ans (linéaire) ;
- mobilier, matériel de bureau : 10 ans (linéaire) ou 4 ans (dégressif).

## 3. Immobilisations financières

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires, après réévaluations légales le cas échéant.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est déterminée en fonction d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, de la valeur de rendement et du potentiel économique et financier de la filiale considérée, en faisant notamment référence à l'actif net réévalué.

Le poste Actions propres inclut des actions autodétenues par Pernod Ricard SA qui sont disponibles pour être attribuées aux salariés.

## 4. 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 nette comptable.

## 5. Valeurs Mobilières de Placement

Ce poste inclut les actions propres acquises dans le cadre de la mise en place de plans de *stock-options* et affectées dès l'origine.

Un passif est constitué lorsque l'exercice des plans liés aux valeurs mobilières de placement est probable. Pour les autres valeurs mobilières de placement, une provision pour dépréciation est constituée lorsque le prix d'achat est supérieur au cours de Bourse.

## 6. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées conformément au règlement du Comité de Réglementation Comptable 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs.

Ce règlement prévoit qu'un passif est comptabilisé lorsque l'entité a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

## 7. Engagements de retraite

L'Autorité des Normes Comptables a publié, le 7 novembre 2013, la recommandation 2013-02 relative à la comptabilisation des engagements de retraite dans les comptes sociaux. Cette recommandation permet aux entreprises qui appliquaient jusqu'à présent le principe du « corridor », si elles le souhaitent et optent pour l'option prévue dans la recommandation, de comptabiliser la totalité des engagements de retraite au bilan, la provision pour engagements de retraite étant ainsi égale au montant de l'engagement.

La Société, qui appliquait jusqu'à présent le principe du « corridor », a choisi d'appliquer l'option prévue par la recommandation 2013-02, qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite. Cette application a eu les effets suivants :

- la provision pour engagement de retraite est désormais comptabilisée à hauteur de l'engagement. La différence entre l'engagement et la provision pour engagements de retraite au 30 juin 2013 a été comptabilisée, conformément à l'avis CNC 97-06 sur les changements de méthode, en moins des capitaux propres pour un montant de 53,8 millions d'euros ;
- la totalité de l'engagement de retraite est désormais reconnue au bilan, pour un montant total de 97,4 millions d'euros.

## 8. Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes, créances et disponibilités en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes, créances et disponibilités libellées en devises aux taux en vigueur à la clôture ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes latentes après prise en compte des éventuelles neutralisations d'opérations faisant l'objet d'une couverture de change.

## 9. Instruments financiers à terme

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont enregistrées en résultat de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges de l'élément couvert.

## 10. Impôt sur les bénéfices

Pernod Ricard SA bénéficie du régime d'intégration fiscale défini par la loi du 31 décembre 1987. Ce régime permet, sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux des sociétés bénéficiaires par les déficits des autres sociétés. Le régime applicable est celui défini aux articles 223 A et suivants du Code général des impôts.

Chaque société du Groupe fiscal calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément.

Le résultat de l'intégration fiscale est compris dans les comptes de Pernod Ricard SA.

## NOTE 2 Immobilisations incorporelles

### 1. Valeur brute

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Acquisitions	Cessions/Sorties	Au 30.06.2014
Marques	32 560			32 560
Frais de marque	492	87		579
Logiciels	18 986	4 046		23 032
Avances et acomptes versés sur immobilisations incorporelles	5 232	5 305	(5 704)	4 833
<b>TOTAL</b>	<b>57 270</b>	<b>9 438</b>	<b>(5 704)</b>	<b>61 004</b>

### 2. Amortissements

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Dotations	Reprises	Au 30.06.2014
Marques	-			-
Frais de marque	(31)	(28)		(59)
Logiciels	(13 431)	(3 389)		(16 820)
<b>TOTAL</b>	<b>(13 462)</b>	<b>(3 417)</b>		<b>(16 879)</b>

## NOTE 3 Immobilisations financières

### 1. Valeur brute

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Acquisitions	Opération sur capital	Cessions/Sorties	Au 30.06.2014
Titres consolidés	12 133 931	683 351		(118)	12 817 164
Titres non consolidés	9 500				9 500
Autres participations	7 973			(3 582)	4 391
Avance sur titres	-				-
<b>Participations</b>	<b>12 151 404</b>	<b>683 351</b>		<b>(3 700)</b>	<b>12 831 055</b>
Créances rattachées à des participations	57 105	4 055		(12 598)	48 562
Prêts	-				-
Dépôts et cautionnements	2 333	342		(13)	2 662
Contrat de liquidité	5 040	32			5 072
Actions propres	479	1 430			1 909
<b>TOTAL</b>	<b>12 216 361</b>	<b>689 210</b>		<b>(16 311)</b>	<b>12 889 260</b>

La variation du poste Titres consolidés provient principalement :

- de l'augmentation de la valeur des titres Lina 3 suite à l'augmentation de capital de la société de 648,2 millions d'euros par décision de l'associé unique en date du 23 juin 2014 ;
- de l'augmentation de la valeur des titres Agros suite à l'augmentation de capital de la société de 35,2 millions d'euros par décision de l'associé unique en date du 17 février 2014 ;
- la sortie de la totalité des titres Galibert & Varon pour (0,1) million d'euros suite à la cession de la société à Ricard SA.

La sortie des titres des sociétés Seagram Anadolou et Treat Ventures Holdings Ltd pour (1,8) million d'euros chacune explique la variation des autres titres de participations.

La variation du poste actions propres provient :

- des actions provenant de radiations sur plans de *stock-options* en cours (64 750 actions) pour 4,0 millions d'euros ;
- de l'affectation des actions au plan de *stock-options* 2011 et au plan d'attribution gratuite d'actions 2010 pour (2,6) millions d'euros.

Le 24 mai 2012, la société Pernod Ricard SA a confié à la société Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité pour une durée de douze mois avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012. Il est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de douze mois. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie établie par l'AMAFI et approuvée par la décision de l'Autorité des Marchés Financiers du 24 mars 2011.

Pour la mise en œuvre de ce contrat de liquidité, a été affectée la somme de 5,0 millions d'euros (aucun titre).

Conformément au Code de commerce L. 225-210 Pernod Ricard SA dispose de réserves au passif de son bilan, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède.

## 2. Provisions

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Dotations	Reprises	Au 30.06.2014
Titres consolidés <sup>(1)</sup>	(40 436)	-	36 135	(4 301)
Titres non consolidés <sup>(2)</sup>	(3 364)	(3 330)	3 280	(3 414)
Autres participations <sup>(3)</sup>	(7 164)	-	3 552	(3 612)
Avance sur titres	-	-	-	-
<b>Participations</b>	<b>(50 964)</b>	<b>(3 330)</b>	<b>42 967</b>	<b>(11 327)</b>
Actions propres	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>(50 964)</b>	<b>(3 330)</b>	<b>42 967</b>	<b>(11 327)</b>

(1) Variation expliquée par la reprise des provisions sur titres Agros pour 36,0 millions d'euros et sur les titres Galibert & Varon pour 0,1 million d'euros.

(2) Variation de la provision des titres Geo Sandeman.

(3) Reprise de la provision sur titres Treat Venture Holdings Ltd pour 1,8 million d'euros et Seagram Anadolou pour 1,8 million d'euros.

## NOTE 4 États des échéances des créances et des dettes

### 1. Créances

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Créances rattachées à des participations	48 562	3 545	45 017
Prêts	-	-	-
Autres immobilisations financières	9 643	6 981	2 662
<b>Créances et autres immobilisations financières</b>	<b>58 205</b>	<b>10 526</b>	<b>47 679</b>
Actif circulant hors VMP/Disponibilités	1 226 806	83 432	1 143 374
Charges constatées d'avance	28 869	28 869	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 313 880</b>	<b>122 827</b>	<b>1 191 053</b>

### 2. Dettes

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont entre un et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	7 788 205	930 181	2 969 512	3 888 512
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	169 619	19 619	150 000	-
Emprunts et dettes financières diverses	591 215	355	590 860	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	49 948	49 948	-	-
Dettes fiscales et sociales	36 641	36 641	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	7	7	-	-
Autres dettes	425 842	375 411	50 431	-
Produits constatés d'avance	25 349	321	25 028	-
<b>TOTAL</b>	<b>9 086 826</b>	<b>1 412 483</b>	<b>3 785 831</b>	<b>3 888 512</b>

## NOTE 5 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros ou en quantités	Au 01.07.2013		Acquisitions <sup>(1)</sup>		Opération sur capital		Reclassement		Levée/cession <sup>(2)</sup>		Au 30.06.2014	
	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur
Actions Pernod Ricard												
▣ Valeur brute	2 178 914	135 260	230 000	20 172	-	-	(64 750)	(4 036)	(782 866)	(41 663)	1 561 298	109 733
▣ Dépréciation	-	-										
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>2 178 914</b>	<b>135 260</b>	<b>230 000</b>	<b>20 172</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(64 750)</b>	<b>(4 036)</b>	<b>(782 866)</b>	<b>(41 663)</b>	<b>1 561 298</b>	<b>109 733</b>

(1) 20,2 millions d'euros de rachat dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de novembre 2013.

(2) Dont (12,3) millions d'euros de levées de stock-options (plans 2003, 2004 et 2005) et (29,4) millions d'euros d'attribution définitive d'actions (plans 2010 et 2011) sur la période.

## NOTE 6 Comptes de régularisation actif

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Augmentations	Diminutions	Au 30.06.2014
Charges constatées d'avance <sup>(1)</sup>	28 469	10 211	(9 811)	28 869
Primes de remboursement des obligations	23 574	3 418	(3 424)	23 568
Écart de conversion – Actif <sup>(2)</sup>	136 352	93 720	(136 352)	93 720
<b>TOTAL</b>	<b>188 395</b>	<b>107 349</b>	<b>(149 587)</b>	<b>146 157</b>

(1) La hausse du poste Charges constatées d'avance est due principalement à la mise en place d'un nouveau plan de réméré en date du 23 mai 2014.

(2) Écart de conversion – Actif de 93,7 millions d'euros au 30 juin 2014 est principalement lié à la réévaluation des actifs et passifs au cours euro/dollar américain de clôture du 30 juin 2014.

## NOTE 7 Composition du capital social

Au 30 juin 2014, le capital social se compose de 265 421 592 actions d'une valeur unitaire de 1,55 euro pour un montant total de 411 403 467,60 euros.

## NOTE 8 Capitaux propres

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Affectation du résultat	Changement de méthode comptable <sup>(2)</sup>	Distribution de dividendes	Résultat 2014	Au 30.06.2014
Capital	411 403					411 403
Prime d'émission, de fusion et d'apports	3 039 030					3 039 030
Réserves légales	41 123	17				41 140
Réserves réglementées	179 559					179 559
Autres réserves	195 013					195 013
Report à nouveau	559 065	380 951	(53 843)	(431 763)		454 410
Résultat de l'exercice	380 969	(380 969)			462 678	462 678
Acompte sur dividendes à verser <sup>(1)</sup>	(209 683)			(7 963)		(217 646)
<b>TOTAL</b>	<b>4 596 478</b>	<b>0</b>	<b>(53 843)</b>	<b>(439 726)</b>	<b>462 678</b>	<b>4 565 587</b>

(1) Le Conseil d'Administration du 25 juin 2014 a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2013/2014, soit un montant total de 217 646 milliers d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2014.

(2) Suite à l'application de la recommandation 2013-02 de l'ANC, la différence entre l'engagement de retraite et la provision à l'ouverture au 30 juin 2013 a été comptabilisée en moins des capitaux propres. (cf. section « engagements de retraite » de la Note 1 – Règles et méthodes comptables).

## NOTE 9 Provisions

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Augmentations de l'exercice	Changement de méthode comptable	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Au 30.06.2014
<b>Provisions pour risques et charges</b>						
Provision pour pertes de change	3 190	60 854		(3 190)	-	60 854
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	283 645	189 802		(23 482)	(131 092)	318 873
Provision pour engagements de retraite <sup>(2)</sup>	56 004	9 606	53 842	(22 070)	-	97 382
<b>TOTAL 1</b>	<b>342 839</b>	<b>260 262</b>	<b>53 842</b>	<b>(48 742)</b>	<b>(131 092)</b>	<b>477 109</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>						
Sur immobilisations financières <sup>(3)</sup>	50 964	3 330		-	(42 967)	11 327
Sur créances clients	131	1 023		-	(131)	1 023
Sur créances diverses	2 954	-		-	(302)	2 652
Sur valeurs mobilières de placement	-	-		-	-	-
<b>TOTAL 2</b>	<b>54 049</b>	<b>4 353</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>(43 400)</b>	<b>15 002</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>396 888</b>	<b>264 615</b>	<b>53 842</b>	<b>(48 742)</b>	<b>(174 492)</b>	<b>492 111</b>

(1) Variations dues aux provisions sur plan de stock-options et d'attribution gratuite d'actions pour (7,8) millions d'euros, aux dotations pour provisions pour risques et restructuration de 35 millions d'euros et à la dotation pour provision pour déficit des filiales de l'intégration fiscale pour 8,0 millions d'euros.

(2) Suite à l'application de la recommandation 2013-02 de l'ANC, la provision pour engagements de retraite a été augmentée de 53,8 millions d'euros. (cf. section « engagements de retraite » de la Note 1 – Règles et méthodes comptables).

(3) Variations liées aux reprises sur les filiales Agros, Galibert & Varon, Treat Venture holdings Ltd et Seagram Anadolou et à l'actualisation de la provision des titres Geo Sandeman.

## Provisions pour risques et charges

### Provision pour pertes de change

La provision pour pertes de change de 60,9 millions d'euros au 30 juin 2014 est composée principalement de la perte de change latente sur les créances en dollars américains non couvertes.

### Autres provisions pour risques

Les autres provisions pour risques correspondent à :

- des provisions pour couvrir les risques :
  - sur les options d'achat de titres relatifs aux Plans de juin 2011, juin 2012 et novembre 2013 à maturité juin 2015, 2016 et 2017 pour 20,9 millions d'euros,
  - sur les attributions gratuites d'actions relatives aux Plans de juin 2011, juin 2012 et novembre 2013 à maturité juin 2015, 2016 et 2017 pour 98,8 millions d'euros,
  - sur les moins-values des actions à réméré relatives aux Plans de 2008 et 2011 à maturité 2015 et 2016 pour 18,4 millions d'euros ;
- d'autres provisions diverses pour 43,6 millions d'euros ;
- des provisions pour risques et charges liées à l'intégration fiscale d'un montant de 137,1 millions d'euros.

### Provision pour engagements de retraite

#### Description et comptabilisation des engagements

Les engagements de Pernod Ricard SA se composent :

- d'avantages long terme, postérieurs à l'emploi, consentis aux employés (indemnités de départ à la retraite, frais médicaux, etc.) ;
- d'avantages long terme, pendant l'emploi, consentis aux employés.

La dette relative à l'engagement net de la Société concernant le personnel est comptabilisée en provision pour risques et charges au passif du bilan.

#### Détermination de l'engagement net à provisionner

L'obligation actuelle de Pernod Ricard SA est égale à la différence, pour chaque régime, entre la valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel et la valeur des actifs versés sur des fonds spécialisés pour les financer.

La valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel est calculée selon la méthode prospective avec projection de salaire de fin de carrière (méthode des unités de crédit projetées). Le calcul est effectué à chaque clôture et les données individuelles concernant les salariés sont revues au minimum tous les trois ans. Le calcul implique la prise en compte d'hypothèses économiques (taux d'inflation, taux d'actualisation) et d'hypothèses sur le personnel (principalement : augmentation moyenne des salaires, taux de rotation du personnel, espérance de vie).

Au 30 juin 2014, le montant total des engagements s'élève à 97,4 millions d'euros. Ces engagements sont entièrement provisionnés.

À titre indicatif, le taux d'inflation retenu lors de l'évaluation au 30 juin 2014 est de 2 % et le taux d'actualisation est de 2,75 %.

Les actifs de couverture sont évalués à leur valeur de marché à chaque clôture.

#### Traitement des écarts actuariels

Des écarts actuariels se créent essentiellement lorsque les estimations diffèrent de la réalité ou lorsqu'il y a des modifications des hypothèses actuarielles long terme (par exemple : taux d'actualisation, taux d'évolution des salaires, etc.).

Traitement comptable jusqu'au 30 juin 2013 : Les écarts n'étaient provisionnés qu'à partir du moment où, pour un régime donné, ils représentaient plus de 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement brut et la valeur de marché des actifs de couvertures (principe du « corridor »). La constitution de la provision s'effectuait linéairement sur le nombre moyen d'années d'activité restant à effectuer par les salariés du régime concerné.

Traitement comptable depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 : L'Autorité des Normes Comptables a publié, le 7 novembre 2013, la recommandation 2013-02 relative à la comptabilisation des engagements de retraite dans les comptes sociaux. Cette recommandation permet aux entreprises qui appliquaient jusqu'à présent le principe du « corridor », si elles le souhaitent et optent pour l'option prévue dans la recommandation, de comptabiliser la totalité des engagements de retraite au bilan, la provision pour engagements de retraite étant ainsi égale au montant de l'engagement.

La Société, qui appliquait jusqu'à présent le principe du « corridor », a choisi d'appliquer l'option prévue par la recommandation 2013-02, qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite. Cette application a eu les effets suivants :

- la provision pour engagement de retraite est désormais comptabilisée à hauteur de l'engagement. La différence entre l'engagement et la provision pour engagements de retraite au 30 juin 2013 a été comptabilisée, conformément à l'avis CNC 97-06 sur les changements de méthode, en moins des capitaux propres pour un montant de 53,8 millions d'euros ;
- la totalité de l'engagement de retraite est désormais reconnue au bilan, pour un montant total de 97,4 millions d'euros.

#### Éléments constitutifs des charges de l'exercice

La charge comptabilisée au titre des engagements décrits ci-dessus intègre :

- la charge correspondant à l'acquisition d'une année de droits supplémentaires ;
- la charge correspondant à la variation de l'actualisation des droits existants en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année ;
- le produit correspondant au rendement prévu des actifs évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- la charge ou le produit correspondant aux écarts actuariels des autres avantages long terme ;
- la charge ou le produit lié aux modifications des régimes ou à la mise en place de nouveaux régimes ;
- la charge ou le produit lié à toute réduction ou liquidation de régime.

## NOTE 10 Opérations avec les sociétés liées ou ayant des liens de participation

En milliers d'euros	Montant concernant les entreprises			
	Liées 30.06.2013	Avec lesquelles la Société a un lien de participation 30.06.2013	Liées 30.06.2014	Avec lesquelles la Société a un lien de participation 30.06.2014
Postes				
<b>Participations</b>	<b>12 134 016</b>	<b>17 388</b>	<b>12 817 249</b>	<b>13 805</b>
<b>Créances rattachées à des participations</b>	<b>57 105</b>	-	<b>48 562</b>	-
Dont à un an au plus	13 794	-	8 806	-
Dont à plus d'un an	43 311	-	39 756	-
<b>Créances clients et comptes rattachés</b>	<b>32 236</b>	-	<b>34 963</b>	-
Dont à un an au plus	32 236	-	31 637	-
Dont à plus d'un an	0	-	3 326	-
<b>Autres créances</b>	<b>1 936 797</b>	-	<b>1 151 903</b>	-
Dont à un an au plus	200 485	-	17 827	-
Dont à plus d'un an	1 736 312	-	1 134 076	-
<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>	<b>741 303</b>	-	<b>591 215</b>	-
À un an au plus	444	-	355	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	740 860	-	590 860	-
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	-	-	<b>2 022</b>	-
À un an au plus	-	-	2 022	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	-	-	-	-
<b>Autres dettes</b>	<b>358 287</b>	-	<b>202 383</b>	-
À un an au plus	3 993	-	157 681	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	354 294	-	44 702	-
<b>Charges courantes d'exploitation</b>	<b>28 948</b>	-	<b>33 920</b>	-
Personnel extérieur Groupe	13 743	-	13 800	-
Autres frais gestion Groupe	15 205	-	20 120	-
<b>Produits courants d'exploitation</b>	<b>81 251</b>	-	<b>97 684</b>	-
Redevances Groupe	31 068	-	32 514	-
Produits de gestion Groupe	53	-	0	-
Transfert de charges Groupe	50 130	-	65 170	-
<b>Charges financières</b>	<b>175 258</b>	-	<b>44 773</b>	-
<b>Produits financiers</b>	<b>680 514</b>	<b>113</b>	<b>762 097</b>	<b>28</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>68 449</b>	-	<b>5 160</b>	<b>(779)</b>

Il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

## NOTE 11 Comptes de régularisation passif

En milliers d'euros	Au 01.07.2013	Augmentations	Diminutions	Au 30.06.2014
Produits constatés d'avance <sup>(1)</sup>	29 655	-	(4 306)	25 349
Écart de conversion – Passif <sup>(2)</sup>	478 072	294 620	(478 072)	294 620
<b>TOTAL</b>	<b>507 727</b>	<b>294 620</b>	<b>(482 378)</b>	<b>319 969</b>

(1) Diminution liée aux levées d'option d'achat des plans 2005, 2006, 2007 et 2010 de stock-options sur la période.

(2) L'écart de conversion – Passif de 294,6 millions d'euros au 30 juin 2014 est principalement lié à la réévaluation des actifs et passifs au cours euro/dollar américain de clôture du 30 juin 2014.

## NOTE 12 Produits à recevoir et charges à payer

## Produits à recevoir

En milliers d'euros	Montant
<b>Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan</b>	
Créances rattachées à des participations	12 351
Créances clients et comptes rattachés	442
Autres créances	2 671
Disponibilités	13 715
<b>TOTAL</b>	<b>29 179</b>

## Charges à payer

En milliers d'euros	Montant
<b>Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan</b>	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	133 893
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 184
Dettes fiscales et sociales	30 876
Autres dettes	45
<b>TOTAL</b>	<b>198 998</b>

## NOTE 13 Emprunts obligataires

	Montant (en milliers d'USD)	Montant (en milliers d'euros)	Date d'échéance	Intérêts courus (en milliers d'euros)	Taux	Total (en milliers d'euros)
Emprunt obligataire du 20.03.2014		850 000	22.06.2020	4 797	Fixe	854 797
Emprunt obligataire du 15.06.2009		800 000	15.01.2015	25 622	Fixe	825 622
Emprunt obligataire du 18.03.2010		1 200 000	18.03.2016	16 829	Fixe	1 216 829
Emprunt obligataire USD PANDIOS du 21.12.2010	201 000	147 166	21.12.2015	70	Variable	147 236
Emprunt obligataire du 15.03.2011		1 000 000	15.03.2017	14 795	Fixe	1 014 795
Emprunt obligataire USD du 07.04.2011	1 000 000	732 172	07.04.2021	9 777	Fixe	741 949
Emprunt obligataire USD du 25.10.2011	1 500 000	1 098 257	15.01.2022	22 546	Fixe	1 120 803
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	850 000	622 346	15.01.2017	8 470	Fixe	630 816
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	850 000	622 346	15.01.2042	15 791	Fixe	638 137
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	800 000	585 737	15.07.2022	11 484	Fixe	597 221
<b>TOTAL</b>		<b>7 658 024</b>		<b>130 181</b>		<b>7 788 205</b>

Le 6 décembre 2006, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 850,0 millions d'euros, en deux tranches ayant les caractéristiques suivantes :

- tranche 1 de 300,0 millions d'euros : remboursée le 6 juin 2011 ;
- la tranche 2 d'un montant de 550,0 millions d'euros portant intérêt à un taux fixe de 4,625 % a été remboursée le 6 décembre 2013.

Le 15 juin 2009, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 800,0 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle de 6 mois au 30 juin 2014 (échéance 15 janvier 2015) et portant intérêt au taux fixe de 7 %.

Le 18 mars 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 1 200,0 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 1 an et 9 mois (échéance 18 mars 2016) et portant intérêt au taux fixe de 4,875 %.

Le 21 décembre 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire pour 201,0 millions de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 1 an et demi (échéance 21 décembre 2015) et portant intérêt à taux variable (LIBOR 3 mois + Marge).

Le 15 mars 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 1,0 milliard d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 2 ans et 9 mois (échéance 15 mars 2017) et portant intérêt au taux fixe de 5 %.

Le 7 avril 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 1,0 milliard de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 6 ans et 9 mois (échéance 7 avril 2021) et portant intérêt au taux fixe de 5,75 %.

Le 25 octobre 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 1,5 milliard de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 7 ans et demi (échéance 15 janvier 2022) et portant intérêt au taux fixe de 4,45 %.

Le 12 janvier 2012, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 2,5 milliards de dollars américains. Cette émission comporte trois tranches dont les caractéristiques sont les suivantes :

- 850,0 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 2 ans et demi (échéance 15 janvier 2017) et portant intérêt au taux fixe de 2,95 % ;
- 800,0 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 8 ans (échéance 15 juillet 2022) et portant intérêt au taux fixe de 4,25 % ;
- 850,0 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 27 ans et demi (échéance 15 janvier 2042) et portant intérêt au taux fixe de 5,5 %.

Le 20 mars 2014, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 850,0 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2014 de 6 ans (échéance 22 juin 2020) et portant intérêt au taux fixe de 2 %.

## NOTE 14 Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

### Crédit syndiqué

Pernod Ricard SA a conclu, le 25 avril 2012, un nouveau Contrat de Crédit renouvelable multidevises d'un montant de 2,5 milliards d'euros, pour une durée de 5 ans. Le nouveau contrat a permis de refinancer en totalité le crédit syndiqué Vin&Sprit.

Au 30 juin 2012, le tirage de ce crédit bancaire s'élevait à 350,0 millions de dollars américains, soit un montant de 278,0 millions d'euros.

Le tirage de Pernod Ricard SA relatif au crédit syndiqué a été intégralement remboursé au cours de l'exercice fiscal 2012-2013,

suite à trois paiements successifs de 50 millions de dollars américains le 31 août 2012, 250 millions de dollars américains le 28 septembre 2012 et enfin 50 millions de dollars américains le 30 novembre 2012.

Le 23 octobre 2013, un avenant au crédit syndiqué a été signé impactant sa durée. Ainsi, la date de maturité (initialement le 2 avril 2017) est repoussée de 18 mois au 23 octobre 2018.

Les commissions liées à la signature de cet avenant sont de 3,9 millions d'euros.

Au 30 juin 2014, aucun tirage n'a été effectué par Pernod Ricard SA.

## NOTE 15 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	Total	Résultat courant	Résultat exceptionnel
Résultat avant impôt	294 871	344 775	(49 904)
Contribution additionnelle	(13 249)	-	-
Impôt avant intégration	-	-	-
Impact net d'intégration fiscale	181 055	-	-
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔT</b>	<b>462 677</b>	<b>344 775</b>	<b>(49 904)</b>

La 2<sup>e</sup> Loi de Finances Rectificatives 2012 a instauré une contribution de 3 % sur les dividendes versés aux actionnaires, applicable aux montants distribués dont la mise en paiement intervenait après le 17 août 2012. Ainsi, la contribution au titre des dividendes accordés lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 a été de 6,7 millions d'euros et celle liée à l'acompte sur

dividende accordé lors du Conseil d'Administration du 25 juin 2014 est de 6,5 millions d'euros.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, le déficit reportable du Groupe d'intégration fiscale Pernod Ricard s'élève à (826 491) milliers d'euros, en diminution de 44 067 milliers d'euros sur l'exercice.

## NOTE 16 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

### Nature des différences temporaires

En milliers d'euros	Montant d'impôt
<b>ACCROISSEMENTS</b>	<b>NÉANT</b>
Organic et autres	141
Autres provisions pour risque	6 251
Provision pour engagements de retraite et indemnités de départ à la retraite	33 528
<b>ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT</b>	<b>39 920</b>

Le taux d'imposition retenu est le taux en vigueur en 2014, soit 34,43 %.

## NOTE 17 Rémunérations

Les rémunérations allouées aux organes de Direction et d'administration sont de 4 210 043 euros.

## NOTE 18 Produits

Les produits d'exploitation se sont élevés à 104 725 milliers d'euros contre 94 499 milliers d'euros en 2013. Ils sont principalement composés de redevances pour 32 514 milliers d'euros et de refacturations de frais généraux aux filiales du Groupe pour 64 486 milliers d'euros.

## NOTE 19 Charges et produits financiers

En milliers d'euros	Montant au 30.06.2014
Produits financiers de participations	622 074
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-
Autres intérêts et produits assimilés	150 353
Reprises sur provisions et transferts de charges	201 120
Différences positives de change	153 028
Produits nets sur cessions de Valeurs Mobilières de Placement	-
<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>1 126 575</b>

En milliers d'euros	Montant au 30.06.2014
Dotations financières aux amortissements et provisions	(205 790)
Intérêts et charges assimilées	(442 304)
Différences négatives de change	(13 646)
Charges nettes sur cessions de Valeurs Mobilières de Placement	-
<b>TOTAL CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(661 740)</b>

## NOTE 20 Charges et produits exceptionnels

En milliers d'euros	Montant au 30.06.2014
Résultat net sur opérations de gestion	15
Résultat net sur opérations en capital	(4 445)
Dotations et reprises sur provisions et transferts de charges	(45 474)
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(49 904)</b>

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2014 constitue une charge de (49,9) millions d'euros liée principalement aux dotations pour provisions pour risques et restructuration de (35) millions d'euros et à la dotation pour provision concernant les filiales déficitaires de l'intégration fiscale de (8,0) millions d'euros.

## NOTE 21 Engagements hors bilan

## Cautions accordées

## Engagements donnés

En milliers d'euros	Montant
Cautions concernant les filiales	537 489
Loyers	31 267
<b>TOTAL</b>	<b>568 756</b>

Les engagements donnés incluent notamment des garanties accordées, relatives :

- au crédit syndiqué. Le montant des emprunts contractés par les filiales du groupe Pernod Ricard et non remboursés au 30 juin 2014 s'élève à 346,4 millions d'euros ;
- à des emprunts et des billets de trésorerie.

## Instruments dérivés

Couverture chez Pernod Ricard SA	Nominal (en milliers d'USD)	Juste valeur au 30 juin 2014 (en milliers d'euros)	Nominal (en milliers d'euros)	Juste valeur au 30 juin 2014 (en milliers d'euros)
Swaps de taux	950 000	18 241	600 000	27 148
Swaps de change	3 857 800	1 219	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>4 807 800</b>	<b>19 460</b>	<b>600 000</b>	<b>27 148</b>

Les couvertures de taux servent à couvrir la dette externe ou interne à taux fixe de Pernod Ricard SA et se décomposent au 30 juin 2014 comme ci-dessous :

Couverture de taux USD	Échéance	Assiette nette (en milliers d'USD)
Swap de taux	avril 2018	350 000
Swap de taux	juillet 2022	600 000

La juste valeur au 30 juin 2014 des instruments financiers couvrant la dette fixe en dollars américains est de 18 241 milliers d'euros.

Couverture de taux EUR	Échéance	Assiette nette (en milliers d'euros)
Swap de taux	mars 2016	600 000

La juste valeur au 30 juin 2014 des instruments financiers couvrant la dette fixe en euros est de 27 148 milliers d'euros.

Couverture de change	Échéance	Base (en milliers d'USD)
Swap de change	avril 2021	1 000 000
Swap de change	janvier 2022	1 500 000
Swap de change	décembre 2022	800 000
Swap de change	janvier 2017	400 000
Swap de change	décembre 2014	82 800
Swap de change	juillet 2014	75 000
<b>Swaps de change</b>		<b>3 857 800</b>
Actifs financiers		1 428 901
Passifs financiers		(5 355 142)
<b>TOTAL</b>		<b>(68 441)</b>

Des *swaps* de change couvrent des dettes et créances en devises. La position résiduelle en dollars américains s'élève à (68 441) milliers de dollars américains au 30 juin 2014.

La juste valeur des *swaps* de change à la clôture est de 1 219 milliers d'euros.

### Autres

Pernod Ricard SA a garanti aux fonds de pension Allied Domecq les contributions dont sont redevables Allied Domecq Holdings Ltd et ses filiales.

Pernod Ricard SA a, dans le cadre de la section 17, « Companies (*amendment*) Act, 1986 (*Republic of Ireland*) », garanti irrévocablement les passifs, au titre de l'exercice 2013/2014 des filiales suivantes : Irish Distillers Group Ltd, Irish Distillers Ltd, Watercourse Distillery Ltd, Smithfield Holdings Ltd, Proudlen & Co. Ltd, Ermine Ltd, Proudlen Liqueurs Ltd, Ind Coope Holding Ltd, The West Coast Cooler Co. Ltd.

Pernod Ricard SA garantit à Corby Distilleries Ltd le paiement de passifs qui lui seraient dus par les filiales du Groupe concernées par le contrat de représentation des marques du Groupe sur le territoire canadien signé le 29 septembre 2006.

Pernod Ricard SA a délivré au profit des Administrateurs de Goal Acquisitions (Holding) Limited une lettre de confort au terme de laquelle le Groupe s'engage à apporter son soutien financier afin de permettre à Goal Acquisitions (Holding) Limited d'honorer ses dettes courantes à court terme intra-Groupe.

Dans le cadre du droit individuel à la formation, le volume d'heures de formation cumulées correspondant aux droits acquis au titre de l'année civile 2013 est de 16 360 heures. Aucune formation n'ayant donné lieu à demande, le solde des heures DIF cumulé au 31 décembre 2013 est de 16 360 heures.

## NOTE 22 Effectif moyen au 30 juin 2014

	Personnel salarié	Personnel mis à disposition (intérimaires tous motifs confondus)
Cadres <sup>(1)</sup>	297	3
Agents de maîtrise et techniciens	44	2
Employés	8	-
<b>EFFECTIF MOYEN</b>	<b>349</b>	<b>5</b>
Contrat d'apprentissage	11	

(1) Dont 114 salariés expatriés.

## NOTE 23 Tableau des filiales et participations au 30 juin 2014

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote-part du capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
<b>Participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de Pernod Ricard SA</b>										
<b>AGROS</b> <sup>(1)</sup> Ul. Chalubinskiego 8 00-613 Varsovie (Pologne)	5 293	37 038	100	122 008	122 008	-	-	6	671	-
<b>House of Campbell Limited</b> <sup>(2)</sup> 111/113 Renfrew Road Paisley, PA3 4DY (Écosse)	9 328	33 626	100	40 538	40 538	-	-	-	722	-
<b>Geo G Sandeman Sons &amp; Co Ltd</b> <sup>(3)</sup> 400 Capability Green Luton Beds LU1 3AE (Angleterre)	2	356	30	9 180	5 850	-	-	1 488	354	-
<b>Pernod</b> 120, avenue du Maréchal-Foch, 94015 Créteil	40 000	133 167	100	94 941	94 941	-	-	508 653	12 456	18 705
<b>Pernod Ricard Asia</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	4 512	119 500	100	42 457	42 457	-	-	-	33 342	189 000
<b>Pernod Ricard CESAM</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	52 198	34 189	100	131 040	131 040	-	-	-	(23 383)	18 000
<b>Pernod Ricard EMEA</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	40 000	695 562	100	36 407	36 407	-	-	99 363	234 478	132 700
<b>Pernod Ricard North America</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	39 398	27 450	100	126 735	126 735	-	-	-	(166)	-
<b>Pernod Ricard Finance</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	232 000	356 633	100	238 681	238 681	-	537 434	-	(786)	-
<b>Pernod Ricard Pacific Holdings</b> <sup>(4)</sup> 33 Exeter Terrace, Devon Park SA 5008 (Australie)	148 353	112 885	100	151 789	151 789	-	-	-	(361)	-
<b>Ricard</b> 4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	54 000	139 350	100	67 227	67 227	-	-	503 812	51 790	51 380
<b>Lina 3</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	819 730	15 072 021	100	11 690 953	11 690 953	-	-	-	156 081	-
<b>Lina 5</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	30 640	150 263	100	30 631	30 631	-	-	-	115 708	137 880
<b>Yerevan Brandy Company</b> <sup>(5)</sup> 2, Admiral Isakov Avenue, Yerevan 375092, (République d'Arménie)	19	132	100	27 856	27 856	-	-	49	15	-
<b>TOTAL 1</b>				<b>12 810 442</b>	<b>12 807 112</b>	<b>-</b>	<b>537 434</b>			<b>547 665</b>
<b>Filiales :</b>										
Françaises				5 304	1 516	-	-	-	-	200
Étrangères				10 684	10 106	-	-	-	-	74 181
<b>Participations :</b>										
Françaises				215	215	-	-	-	-	28
Étrangères				4 410	779	-	-	-	-	-
<b>TOTAL 2</b>				<b>20 613</b>	<b>12 616</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>74 409</b>
<b>TOTAL 1 + 2</b>				<b>12 831 055</b>	<b>12 819 728</b>	<b>-</b>	<b>537 434</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>622 074</b>

(1) Les informations relatives aux comptes de AGROS sont au 30.06.2013.

(2) Les informations relatives aux comptes de House of Campbell Limited sont au 30.06.2013.

(3) Les informations relatives aux comptes de Geo G Sandeman Sons & Co Ltd sont au 30.06.2013.

(4) Les informations relatives aux comptes de Pernod Ricard Pacific Holdings sont au 30.06.2013.

(5) Les informations relatives aux comptes de Yerevan Brandy Company sont au 30.06.2013.

## Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

En euros	30.06.2010	30.06.2011	30.06.2012	30.06.2013	30.06.2014
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	409 560 085	410 318 795	411 231 438	411 403 468	411 403 468
Nombre d'actions émises	264 232 313	264 721 803	265 310 605	265 421 592	265 421 592
Nombre d'obligations convertibles ou échangeables en actions	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 16 janvier 2007 (jouissance 1 <sup>er</sup> juillet 2006)	-	-	-	-	-
Nombre d'actions créées suite à l'augmentation de capital du 14 mai 2009	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 18 novembre 2009 (jouissance 1 <sup>er</sup> juillet 2009)	5 174 153	-	-	-	-
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	911 320	994 247	1 457 195	699 007
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	(13 227 907)	219 167 315	(29 548 724)	(6 575 949)	343 291 521
Impôt sur les bénéfices	74 090 535	153 278 897	152 497 031	299 024 699	167 807 564
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	89 124 864	238 559 275	51 414 891	380 968 585	462 677 928
Montant des bénéfices distribués <sup>(1)</sup>	354 071 299	378 185 009	415 866 359	431 763 486	-
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,23	1,41	0,46	1,10	1,93
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,34	0,90	0,19	1,44	1,74
Dividende versé à chaque action	1,34	1,44	1,58	1,64	-
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	147	164	198	327	349
Montant de la masse salariale	22 172 089	26 922 176	30 118 294	50 668 738	53 399 561
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	14 765 751	17 444 761	20 388 936	28 795 172	27 819 911

(1) Le montant des dividendes 2014 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014. (Dividendes ayant trait à l'exercice du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014)

## Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices

En euros Exercice	Date de mise en paiement	Montant net	Montant global de l'exercice
2009/2010	07.07.2010	0,61	-
	17.11.2010	0,73	1,34
2010/2011	06.07.2011	0,67	-
	17.11.2011	0,77	1,44
2011/2012	04.07.2012	0,72	-
	19.11.2012	0,86	1,58
2012/2013	04.07.2013	0,79	-
	06.11.2013	0,85	1,64
2013/2014	08.07.2014 <sup>(1)</sup>	0,82	

(1) Un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2013/2014 a été versé le 8 juillet 2014. Le solde sera décidé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 30 juin 2014.

## Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2014

En euros Valeurs françaises dont la valeur d'inventaire est supérieure à 100 000 euros	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire nette
Lina 3	61 209 716	11 690 953 301
Lina 5	306 400	30 630 500
Lina 7	401	299 550
Pernod	2 580 000	94 940 630
Pernod Ricard Asia	2 785 000	42 457 051
Pernod Ricard Cesam	386 650	131 040 000
Pernod Ricard EMEA	1 000 000	36 407 284
Pernod Ricard Finance	29 000 000	238 680 987
Pernod Ricard North America	4 377 500	126 734 557
Ricard	1 750 000	67 227 093
Sopebsa	232 000	221 769
Résidence de Cavalières	205 950	974 350
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>103 833 617</b>	<b>12 460 567 072</b>
Autres titres de sociétés françaises	15 561	235 571
Participations dans les sociétés étrangères non cotées en Bourse	25 705 455	358 925 306
<b>TOTAL VALEURS MOBILIÈRES AU 30.06.2014</b>	<b>129 554 633</b>	<b>12 819 727 949</b>

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

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 30 juin 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Pernod Ricard, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques 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.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.7 « Règles et méthodes

comptables – engagements de retraite » de l'annexe qui expose un changement de méthode comptable, résultant de l'application de la recommandation 2013-02 de l'Autorité des Normes Comptables publiée le 7 novembre 2013, relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués et sur le caractère raisonnable des estimations significatives retenues, notamment :

- L'évaluation des titres de participation a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note 1.3 « Règles et méthodes comptables - immobilisations financières » de l'annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et avons apprécié les méthodes retenues par la Société ainsi que les évaluations qui en résultent.
- Comme mentionné dans la première partie du présent rapport, la note 1.7 « Règles et méthodes comptables – engagements de retraite » de l'annexe expose un changement de méthode comptable relatif aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite. Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, 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.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay

## Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

### Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 juin 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

#### Conventions et engagements autorisés ou renouvelés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

#### 1. Avenant au Contrat de crédit « € 2,500,000,000 Multicurrency Revolving Facility Agreement »

Le Conseil d'Administration du 25 avril 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat de crédit en langue anglaise intitulé « € 2,500,000,000 Multicurrency Revolving Facility Agreement » avec, notamment, BNP Paribas, J.P. Morgan Limited en qualité d'arrangeurs mandatés (*Mandated Lead Arrangers*) et teneurs de livres (*Bookrunners*), BNP Paribas et JP Morgan Chase Bank, N. A. en qualité de prêteurs initiaux (*Original Lenders*), aux termes duquel les prêteurs mettent à disposition de la Société, de Pernod Ricard Finance et des autres sociétés du Groupe parties à ce contrat, une ligne de crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 2 500 000 000 euros.

Pernod Ricard s'est engagée à garantir, en tant que caution solidaire, sous certaines conditions, le respect des obligations de paiement des autres sociétés du Groupe emprunteuses.

Le contrat de crédit a été conclu en date du 25 avril 2012.

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2013 a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de crédit à l'effet, notamment, de diminuer la marge du contrat et d'étendre sa maturité.

Aucun montant n'a été tiré par Pernod Ricard dans le cadre de ce contrat au cours de l'exercice clos le 30 juin 2014 et aucune charge financière n'a été supportée à ce titre.

Dans le cadre de la garantie accordée par Pernod Ricard à certaines de ses filiales au titre du contrat de crédit, Pernod Ricard facture aux sociétés du Groupe utilisant leur droit de tirage une commission de garantie correspondant aux conditions de marché ; ce montant étant susceptible de varier en fonction des conditions de marché.

Ainsi, dans les comptes arrêtés au 30 juin 2014, Pernod Ricard a facturé 991 113 euros à Pernod Ricard Finance.

#### Mandataires sociaux concernés :

- M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance ;
- Monsieur Wolfgang Colberg est membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (partie au contrat de crédit).

#### 2. Concession de marques

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2013 a autorisé le renouvellement des contrats de licence de marques concédées à Pernod SA et Ricard SA pour une nouvelle durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Les licences de marque concédées par la Société à Pernod SA et Ricard SA ont été harmonisées (modalités de calcul de la redevance proportionnelle au chiffre d'affaires), regroupées (un seul contrat de licence pour l'ensemble des marques concernées, notamment pour Dubonnet et Dorville) et avaient été renouvelées le 1<sup>er</sup> janvier 2009 pour une période de 5 ans.

□ Licence de marques concédées à Ricard SA

L'ensemble des redevances facturées au titre de ces licences par Pernod Ricard à Ricard SA s'est élevé à 22 231 608 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014.

□ Licence de marques concédées à Pernod SA

L'ensemble des redevances facturées au titre de ces licences par Pernod Ricard à Pernod SA s'est élevé à 10 233 689,70 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### 1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### 1.1. Prêt octroyé par Pernod Ricard Finance à Pernod Ricard

Dans le contexte de la recapitalisation de Lina 3, le Conseil d'Administration du 24 juin 2010 avait donné son autorisation pour la conclusion d'un contrat de prêt de Pernod Ricard Finance à Pernod Ricard pour un montant de 590,9 millions d'euros. Le Conseil d'Administration du 24 avril 2013 a autorisé le renouvellement de ce prêt pour une durée de 5 ans.

Les charges financières, supportées par Pernod Ricard au titre du contrat de prêt pour l'exercice clos le 30 juin 2014, s'élèvent à 12 044 380,79 euros.

**Mandataire social concerné :**

- M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance.

#### 1.2. Prêt octroyé par Pernod Ricard Finance à Pernod Ricard

Dans le cadre de la recapitalisation de Pernod Ricard Finance, le Conseil d'Administration du 27 juin 2012 a autorisé la conclusion d'un prêt avec Pernod Ricard Finance d'un montant de 150 millions d'euros.

Le prêt a été intégralement remboursé en mars 2014.

Les charges financières, supportées par Pernod Ricard au titre du contrat de prêt pour l'exercice clos le 30 juin 2014, s'élèvent à 2 178 283,33 euros.

**Mandataire social concerné :**

- M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance.

#### 1.3. Prêt par Pernod Ricard à Havana Club Holding (HCH) dans le cadre de la restructuration de HCH

Dans le cadre de la restructuration financière de HCH, le Conseil d'Administration du 20 octobre 2010 a donné son autorisation pour que Pernod Ricard consente à HCH un prêt pour un montant maximum de 50 à 60 millions de dollars US. Un prêt d'un montant identique serait également consenti par les partenaires cubains à HCH.

Il est précisé que le montant final du prêt s'est élevé à 53 839 374 dollars US.

Les produits financiers facturés par Pernod Ricard à HCH au titre de ce prêt se sont élevés à 8 437 227,77 dollars US, soit l'équivalent de 6 217 046,60 euros, pour l'exercice clos le 30 juin 2014.

**Mandataire social concerné :**

- M. Pierre Pringuet, également Administrateur de Havana Club Holding.

#### 1.4. Conclusion d'une convention cadre de type FBF

Le Conseil d'Administration du 19 octobre 2011 a autorisé la conclusion avec Pernod Ricard Finance d'une convention cadre de type FBF qui encadre l'ensemble des opérations sur produits dérivés.

Il est précisé que cette convention englobe désormais l'ensemble des opérations sur produits dérivés effectuées entre la Société et Pernod Ricard Finance, et notamment, celles mises en place dans le cadre du plan de désendettement d'Austin, Nichols & Co, Inc., du remboursement des obligations Allied Domecq de 2009 et du contrat de swap gérant la problématique des risques de change de la Société.

Les opérations de change en cours au 30 juin 2014 au titre de cette convention s'élèvent, pour les swaps de change, à 157 799 840,26 dollars US (pour une contrevaaleur de 115 802 369,24 euros) et, pour les cross currency swaps, à 3 700 000 000 dollars US (pour une contrevaaleur de 2 725 031 484,30 euros). Par ailleurs, dans le cadre de cette convention, un swap de taux de 600 000 000 dollars US a été mis en place le 20 juin 2012 et se terminant le 15 juillet 2022.

**Mandataire social concerné :**

- M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance.

### **1.5. Convention de trésorerie conclue avec Pernod Ricard Finance**

Pernod Ricard a conclu une convention de trésorerie avec Pernod Ricard Finance, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004, et ayant pour objet de regrouper sous une seule convention l'ensemble des conventions de trésorerie bilatérales existantes entre Pernod Ricard Finance et les sociétés du Groupe Pernod Ricard non intégrées au système de centralisation de trésorerie automatique, de les uniformiser, et d'actualiser et préciser les termes et conditions relatifs à la rémunération des prêts et emprunts nés du mécanisme de la centralisation de trésorerie.

Dans le cadre de cette convention, une charge d'intérêts de 8 239 762 euros a été comptabilisée vis-à-vis de Pernod Ricard Finance au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014 ainsi qu'une charge de gestion de trésorerie de 11 055 euros.

#### **Mandataire social concerné :**

- M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance.

## **2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé**

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### **2.1. Engagements autorisés au bénéfice de M. Pierre Pringuet, Directeur Général**

Dans le cadre de l'examen, au regard des recommandations du Code Afep-Medef, des conditions de rémunération attachées au mandat social de Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général, le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a autorisé, en cas de cessation de son mandat, la mise en place d'une clause de non-concurrence de deux années assortie d'une indemnité égale à un an de rémunération brute (fixe et variable perçue au titre des douze (12) mois précédant la cessation du mandat social) ; suite au Conseil d'Administration du 27 août 2014, Monsieur Pierre Pringuet a fait savoir qu'il renonçait, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non concurrence tout en conservant son obligation de non concurrence pendant les 24 mois qui suivraient son départ de Pernod Ricard.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a par ailleurs autorisé le maintien, au profit de Monsieur Pierre Pringuet, du bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies, ainsi que du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et des frais de santé dans des conditions identiques à celles applicables aux cadres dirigeants du Groupe, tel que mis en œuvre au sein de Pernod Ricard depuis 1990.

Ce régime de retraite collectif à prestations définies de type additif est accordé au bénéfice des cadres dirigeants du Groupe remplissant un certain nombre de conditions liées, principalement, à l'ancienneté et au niveau de rémunération et achevant leur carrière au sein de Pernod Ricard.

Le dispositif prévoit, sous certaines conditions, le versement au retraité bénéficiaire d'une rente viagère ainsi que, après son décès, au versement au conjoint et/ou ex-conjoint d'une rente de réversion, calculée à partir des éléments suivants :

- (i) le bénéficiaire doit justifier d'une ancienneté minimale de 10 ans dans le Groupe ;
- (ii) la base de calcul de la rente correspond à la moyenne des 3 dernières années de rémunération (brute + variable) des bénéficiaires ;
- (iii) les rentes versées sont proportionnelles à l'ancienneté, plafonnée à 20 années ;
- (iv) le montant de la rente supplémentaire est calculé en appliquant à la base de calcul (cf. (ii) ci-dessus) les coefficients suivants :
  - pour la partie comprise entre 8 et 12 plafonds de sécurité sociale, le coefficient est égal à 2% multiplié par le nombre d'années d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 40 %) ;
  - entre 12 et 16 plafonds, le coefficient est égal à 1,5 % par année d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 30 %) ; et
  - au-dessus de 16 plafonds, le coefficient est égal à 1% par année d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 20 %).

La rente supplémentaire est égale à la somme des trois montants ci-dessus ;
- (v) la rente versée au titre de ce régime, cumulée avec ceux des autres pensions, ne peut excéder les deux tiers de la rémunération annuelle brute de base du bénéficiaire.

Outre ces conditions, il est rappelé que la présence dans le Groupe du dirigeant au jour du départ à la retraite est obligatoire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans, sans reprise d'activité professionnelle. Dans la mesure où le Conseil d'Administration a pour politique constante, s'agissant des éléments accessoires de rémunération et avantages sociaux des dirigeants mandataires sociaux, notamment en matière de retraite supplémentaire, de les assimiler à des cadres dirigeants de Pernod Ricard et de les autoriser à bénéficier des mêmes avantages que ces derniers, il a été précisé, lors de la réunion du Conseil du 12 février 2009, que la révocation forcée du dirigeant mandataire social est assimilable au licenciement sous réserve des conditions d'âge et de non reprise d'activité susvisées.

À l'occasion du renouvellement du mandat de Directeur Général de Monsieur Pierre Pringuet, le Conseil du 29 août 2012 a confirmé, dans les mêmes termes, l'ensemble des engagements visés pris à son bénéfice.

L'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 a approuvé l'ensemble de ces engagements.

## **2.2. Engagements autorisés au bénéfice de Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué**

Suite à la nomination de Monsieur Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué de Pernod Ricard, le Conseil d'Administration du 29 août 2012 a autorisé les engagements pris à son bénéfice sous forme d'une clause de non concurrence d'une durée de deux ans liée à son mandat social, assortie d'une indemnité correspondant à 12 mois de rémunération brute (fixe + variable) et du bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies ainsi que du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

Le contrat de travail de Monsieur Alexandre Ricard avec Pernod Ricard est suspendu.

Il est précisé que le montant maximum cumulé d'indemnité que Monsieur Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture de son contrat de travail (y compris clause de non concurrence) est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.

L'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 a approuvé l'ensemble de ces engagements.

## **2.3. Engagements de cautionnement solidaire**

### ***Conventions conclues avec la société Pernod Ricard Finance***

Pernod Ricard a émis, au profit de Pernod Ricard Finance et à l'intention des porteurs de billets de trésorerie, une garantie irrévocable, inconditionnelle et rémunérée. Le montant garanti s'élevait au 30 juin 2014 à un encours moyen de 305 400 000 euros.

Pernod Ricard a facturé une commission d'un montant de 375 324,20 euros au titre de l'exercice clos le 30 juin 2014.

### ***Conventions conclues avec la société Comrie***

Pernod Ricard s'est portée caution auprès de Société Générale en garantie des obligations (loans notes) pour un montant de 54 184,17 euros au 30 juin 2014.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay



# Assemblée Générale Mixte

<b>Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014</b>	<b>242</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre</b>	<b>258</b>
Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	242	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions</b>	<b>259</b>
Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	242	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise</b>	<b>260</b>
<b>Présentation des résolutions</b>	<b>243</b>		
Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	243		
Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	249		
<b>Projets de résolutions</b>	<b>251</b>		
Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	251		
Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	254		

## — Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014

### Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2014 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2014 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2014 et fixation du dividende ;
4. Approbation des conventions et engagements réglementés visés par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
5. Renouvellement du mandat de Madame Martina Gonzalez-Gallarza en qualité d'Administrateur ;
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur ;
7. Nomination de Monsieur Gilles Samyn en qualité d'Administrateur ;
8. Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ;
9. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration ;
10. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général ;
11. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué ;
12. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

### Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

13. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe ;
14. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes de la Société ;
15. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;
16. Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises.

## Présentation des résolutions

### Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Approbation des comptes annuels et affectation du résultat

La **1<sup>re</sup> résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de Pernod Ricard de l'exercice 2013/2014, qui se traduisent par un bénéfice net de 462 677 928,39 euros.

Par le vote de la **2<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés de Pernod Ricard de l'exercice 2013/2014.

La **3<sup>e</sup> résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice 2013/2014 à 1,64 euro par action. Un acompte sur dividende de 0,82 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2014, le solde, soit 0,82 euro par action, serait détaché le 13 novembre 2014 et mis en paiement le 17 novembre 2014 sous réserve de la mise en œuvre du nouveau cycle de règlement-livraison en France prévu le 6 octobre 2014. Un report de cette réforme décalerait la date de paiement au 18 novembre 2014, conformément aux règles actuelles.

#### Approbation des conventions et engagements réglementés

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la **4<sup>e</sup> résolution**, les conventions et engagements réglementés intervenus ou s'étant poursuivis au cours de l'exercice 2013/2014, tels que présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant dans la Partie 6 « Comptes sociaux de Pernod Ricard SA » du document de référence 2013/2014). Il s'agit principalement de conventions intervenues dans le cadre de restructurations internes ou d'opérations de financement réalisées au sein du Groupe entre la Société et certaines de ses filiales ayant des Administrateurs communs. Sont également visés les engagements – déjà approuvés par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> résolutions) – pris en faveur de Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, et de Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, concernant une clause de non-concurrence, le bénéfice du régime de retraite supplémentaire et des régimes collectifs de prévoyance et frais de santé tels qu'applicables au sein de la Société.

#### Renouvellement/Nomination d'Administrateurs

Les renseignements concernant les Administrateurs dont le renouvellement ou la nomination sont proposés figurent dans la Partie 2 du document de référence 2013/2014.

À la suite des recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, il vous est proposé de renouveler les mandats d'Administrateur de Madame Martina Gonzalez-Gallarza et de Monsieur Ian Gallienne (Administrateur indépendant) qui arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Nous vous proposons ainsi, par le vote des **5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> résolutions**, de renouveler les mandats de Madame Martina Gonzalez-Gallarza et de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Nous vous proposons également, par le vote de la **7<sup>e</sup> résolution**, de nommer Monsieur Gilles Samyn en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Michel Chambaud qui a démissionné de son mandat d'Administrateur de la Société avec effet au 6 novembre 2014. Monsieur Gilles Samyn serait nommé pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations et de la gouvernance a examiné la situation de cette candidature et a notamment apprécié que Monsieur Gilles Samyn pourrait faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expertise dans les domaines économique et financier. Il a en outre apprécié que Monsieur Gilles Samyn satisfaisait pleinement aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, auquel la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés), et compterait 6 membres indépendants et 3 femmes<sup>(1)</sup>.

#### Jetons de présence

La **8<sup>e</sup> résolution** a pour objet de fixer le montant des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration. Il est proposé de fixer l'enveloppe globale des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration à 910 000 euros pour l'exercice 2014/2015.

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration ni la proportion de femmes.

### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (article 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;

- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Par le vote des **9<sup>e</sup>, 10<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> résolutions**, il vous est proposé d'émettre un **avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à chaque Dirigeant Mandataire Social** de la Société, à savoir :

- **Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration ;**
- **Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général ; et**
- **Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué.**

En conséquence, il vous est proposé dans la **9<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	110 000 €	□ Rémunération fixe brute de 110 000 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.
Rémunération variable	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunération exceptionnelle	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun droit à attribution de <i>stock-options</i> ni d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune indemnité.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.
Avantages de toute nature	N/A	□ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun autre avantage.

Il vous est également proposé, dans la **10<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général** :

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires**

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 127 500 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Rémunération fixe brute de 1 127 500 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.</li> </ul>
Rémunération variable	624 635 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2013/2014.</li> <li>□ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013 et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014, et notamment des conditions de marché en Chine ;</li> <li>□ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Pierre Pringuet. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>□ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Pierre Pringuet en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général a été arrêté à 624 635 €, soit 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 860 200 € au titre de l'exercice 2012/2013 et 1 607 366 € au titre de l'exercice 2011/2012.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, ne perçoit pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	394 940 € (valeur globale IFRS des <i>stock-options</i> )  446 880 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Pierre Pringuet : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 26 000 options d'achat d'actions, toutes soumises à une condition de performance et exerçables à l'issue d'une période de 4 ans. Le nombre de <i>stock-options</i> qui pourront être exercées sera déterminé en fonction du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). La formule de progressivité est décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014,</li> <li>□ 9 500 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé par application : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux <i>stock-options</i> (cf. supra).</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice, aucune indemnité de cessation de fonctions n'a été versée à M. Pierre Pringuet.</li> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une période de 2 années, liée à son mandat social en contrepartie d'une indemnité correspondant à 1 an de rémunération fixe et variable.</li> <li>□ Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution), conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</li> <li>□ Suite au Conseil d'Administration du 27 août 2014, M. Pierre Pringuet a fait savoir qu'il renonçait, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non concurrence pendant les 2 années qui suivraient son départ de Pernod Ricard.</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ Conformément au règlement du régime collectif de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle calculé sur la base des trois dernières rémunérations annuelles (fixe et variable) précédant le départ à la retraite qui serait versé lors de la liquidation des droits à M. Pierre Pringuet a été estimé à environ 411 500 € bruts. Ce montant représenterait 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité, soit une baisse par rapport aux estimations précédentes, en raison de la diminution de la part variable sur les deux derniers exercices.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	4 512 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Pierre Pringuet bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur.</li> </ul>

Enfin, il vous est proposé dans la **11<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué** :

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, soumis à l'avis des actionnaires**

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	750 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Rémunération fixe brute de 750 000 € au titre de l'exercice 2013/2014 arrêtée par le Conseil d'Administration du 28 août 2013 sur recommandation du Comité des rémunérations.</li> </ul>
Rémunération variable	415 500 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2013/2014.</li> <li>□ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 28 août 2013 et des réalisations constatées au 30 juin 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>□ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 25,40 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. La diminution de ce pourcentage par rapport à l'exercice précédent (48,20 %) s'explique par la détérioration de l'environnement économique au cours de l'exercice 2013/2014, et notamment des conditions de marché en Chine ;</li> <li>□ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2013/2014, particulièrement délicat, au regard : de la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique sensible ; des travaux menés pour le maintien de la motivation de l'ensemble des équipes au cours de cette période attestant de la force de la culture et des valeurs du Groupe ; de la réorganisation du Groupe pour faire face aux défis et difficultés économiques particulièrement complexes qui lui sont présentés ; et du maintien des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>□ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013/2014 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué a été arrêté à 415 500 €, soit 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2013/2014, contre 78,20 % au titre de l'exercice 2012/2013.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, ne perçoit pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	250 635 € (valeur globale IFRS des <i>stock-options</i> )  286 944 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Au cours de l'exercice 2013/2014, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Alexandre Ricard :</li> <li>□ 16 500 options d'achat d'actions, toutes soumises à une condition de performance et exerçables à l'issue d'une période de 4 ans. Le nombre de <i>stock-options</i> qui pourront être exercées sera déterminé en fonction du niveau d'atteinte du critère de comparaison externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus). La formule de progressivité est décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014,</li> <li>□ 6 100 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé par application : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examiné, pour la moitié du nombre d'actions, sur les comptes clos à fin juin 2014 et pour l'autre moitié sur les comptes clos à fin juin 2015. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2013/2014,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au même critère de performance externe que celui applicable aux <i>stock-options</i> (cf. supra).</li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une clause de non-concurrence d'une durée de 2 ans assortie d'une indemnité plafonnée à 1 an de rémunération fixe et variable.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ Il est précisé que le montant maximum cumulé d'indemnité que M. Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture de son contrat de travail (qui est suspendu), y compris la clause de non-concurrence, est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> <li>□ À titre d'illustration, si le calcul était opéré sur la base de la rémunération (fixe et variable) due au titre des 2 derniers exercices à M. Alexandre Ricard, la rente annuelle servie par ce régime représenterait environ 10 % de cette rémunération.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>□ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (6<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	3 272 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une voiture de fonction.</li> </ul>

À titre d'information, la politique générale de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, figure dans la Partie 4 « Rapport de gestion », paragraphe « Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux » du document de référence 2013/2014.

## Rachat d'actions

L'autorisation, accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013, d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 5 mai 2015, nous vous proposons, dans la **12<sup>e</sup> résolution**, d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à **un prix maximum d'achat fixé à 120 euros par action**, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'Administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant **au maximum 10 % du capital social de la Société**, en vue principalement de :

- leur attribution ou leur cession aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (notamment attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance) ;
- leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- leur annulation ;
- l'animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

*Les autorisations consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 à l'effet de procéder à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance étant arrivées à échéance le 8 mai 2014, nous vous proposons ainsi de les renouveler.*

*Les autorisations qui vous seront soumises et qui recueilleront un vote favorable, priveront d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, les autorisations consenties précédemment et ayant le même objet.*

### Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe

La **13<sup>e</sup> résolution** a pour objet de permettre au Conseil d'Administration d'attribuer des actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe.

L'attribution définitive de la totalité des actions de performance serait soumise à des conditions de présence et de performance comme cela a toujours été le cas pour toutes les actions attribuées gratuitement par la Société.

Lors du dernier plan d'attribution, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a soumis l'attribution définitive des actions de performance attribuées à cette date à la condition de performance suivante : (a) attribution de la moitié des actions sous réserve que le résultat opérationnel courant du Groupe réalisé au cours de l'exercice 2013/2014 représente au moins 95 % du résultat opérationnel courant du Groupe budgétisé pour cet exercice, et (b) attribution de l'autre moitié sous réserve que le résultat opérationnel courant du Groupe réalisé au cours de l'exercice 2014/2015 représente au moins 95 % du résultat opérationnel courant du Groupe budgétisé pour cet exercice. Pour chaque moitié, le nombre d'actions attribuées est déterminé par

application d'un pourcentage de progression linéaire compris entre 25 et 50, 25 % du nombre total des actions étant attribuées si l'objectif de 95 % est atteint et 50 % du nombre total des actions étant attribuées si l'objectif de 100 % est atteint.

L'attribution des actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société a, quant à elle, été soumise à une double condition de performance : 1) application de la condition de performance interne expliquée ci-dessus et 2) application d'une condition de performance externe à travers la comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) (ci-après « l'Indice ») sur la période du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans), comme suit (i) si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale à la performance globale de l'Indice + 10 pt : 100 % des actions pourront être définitivement attribuées, (ii) si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure ou égale à la Performance Globale de l'Indice - 15 pt : aucune action ne sera attribuée, et (iii) si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre - 15 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'Indice : le nombre d'actions qui pourront être définitivement attribuées sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire entre 0 et 100 %.

Les attributions d'actions qui seraient réalisées sur la base de cette 13<sup>e</sup> résolution **seraient soumises aux conditions de performance décrites ci-dessus ou à des conditions de performance de même nature**. Il est précisé que pour la détermination du nombre définitif d'actions attribuées, la condition de performance interne serait dorénavant **appréciée, pour 100 % des actions attribuées, sur une période minimale de deux années**, tel que mentionné dans le texte de la résolution.

**La période d'acquisition des actions sera de trois ans minimum**. Les actions seront soumises à une période de conservation obligatoire de deux ans minimum, sauf si la période d'acquisition est de quatre ans minimum auquel cas les actions pourraient être cédées à l'issue des quatre ans de la période d'acquisition.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **38 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale. Elle pourrait donner lieu durant cette période à l'attribution d'actions représentant au maximum 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration. En outre, le nombre d'actions attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourra pas excéder 0,06 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution, montant qui s'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social de la Société susmentionné.

### **Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe**

La **14<sup>e</sup> résolution** a pour objet de permettre au Conseil d'Administration d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe.

L'exercice des options sera soumis à des conditions de présence et de performance comme cela est le cas pour la majorité des options attribuées par la Société ces dernières années.

Lors du dernier plan d'attribution, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a soumis l'exercice des options attribuées à cette date à la condition de performance externe suivante : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) (ci-après « l'Indice ») sur la période allant du 6 novembre 2013 au 6 novembre 2016 inclus (3 ans). Si (i) la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale à la performance globale de l'Indice + 10 pt : 100 % des options pourront être exercées, (ii) si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure ou égale à la performance globale de l'Indice - 15 pt : aucune option ne pourra être exercée, et (iii) si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre - 15 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'Indice : le nombre d'options qui pourront être exercées sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire entre 0 et 100 %.

L'exercice de la totalité des options attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux le 6 novembre 2013 est soumis à la condition de performance externe décrite ci-dessus.

Pour les attributions qui seraient réalisées sur la base de cette 14<sup>e</sup> résolution, il est envisagé **de soumettre l'exercice des options à la condition de performance décrite ci-dessus ou à une condition de performance de même nature.**

Le prix d'exercice des options sera déterminé conformément aux dispositions du Code de commerce et aucune décote ne sera appliquée.

Les options ne seront exerçables qu'à l'issue de la quatrième année suivant la date de leur attribution et pendant une période de quatre ans.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **38 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale. Le nombre d'options attribuées durant cette période ne pourrait pas représenter plus de 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution des options par le Conseil d'Administration. En outre, le nombre d'options attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 0,21 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution des options, montant qui s'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social de la Société susmentionné.

### **Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise**

L'Assemblée Générale ayant à se prononcer sur des délégations de compétence à donner au Conseil d'Administration pouvant impliquer des augmentations futures du capital social, nous vous proposons, par le vote de la **15<sup>e</sup> résolution**, de consentir une délégation au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social d'un **montant nominal maximal correspondant à 2 % du capital social** à l'issue de la présente Assemblée Générale, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise qui seraient mis en place au sein de la Société ou de son Groupe. Ce montant nominal maximal s'imputerait sur le plafond d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription fixé par la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 ainsi que sur le montant du Plafond Global fixé par la 16<sup>e</sup> résolution de cette même Assemblée Générale.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourrait être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ni supérieur à cette moyenne.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

### **Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales**

Par le vote de la **16<sup>e</sup> résolution**, il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.

## Projets de résolutions

### Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2014)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2014, ainsi que du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes de l'exercice social clos le 30 juin 2014, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquelles, il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 462 677 928,39 euros.

L'Assemblée Générale prend acte du rapport du Président du Conseil d'Administration sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte également du fait que le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts s'est élevé à 227 693 euros au cours de l'exercice écoulé et que l'impôt futur supporté à raison de ces dépenses et charges s'élèvera à 78 395 euros.

#### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2014)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2014 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

#### Troisième résolution

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2014 et fixation du dividende)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate que le bilan de l'exercice clos le 30 juin 2014 fait apparaître un bénéfice net de 462 677 928,39 euros.

Elle décide, sur la proposition du Conseil d'Administration, d'affecter et de répartir ce bénéfice de la façon suivante :

Bénéfice	462 677 928,39 €
Affectation à la réserve légale	- € <sup>(1)</sup>
Solde	462 677 928,39 €
Report à nouveau antérieur	454 410 359,17 €
Bénéfice distribuable	917 088 287,56 €
Dividende distribué	435 291 410,88 €
Solde affecté en report à nouveau	481 796 876,68 €

*(1) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social, aucune affectation n'a été effectuée.*

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 265 421 592 actions composant le capital social au 30 juin 2014, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Il sera distribué à chacune des actions de la Société un dividende de 1,64 euro.

Un premier acompte sur dividende de 0,82 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2014, le solde, soit 0,82 euro par action, serait détaché le 13 novembre 2014 et mis en paiement le 17 novembre 2014 sous réserve de la mise en œuvre du nouveau cycle de règlement-livraison en France prévu le 6 octobre 2014. Un report de cette réforme décalerait la date de paiement au 18 novembre 2014, conformément aux règles actuelles.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de détachement du coupon sera affecté au compte « Report à nouveau ».

Le montant distribué de 1,64 euro par action sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158,3-2° du Code général des impôts.

Les capitaux propres, après affectation du résultat de l'exercice, s'établissent à 4 347 941 780,69 euros.

Il est rappelé que le dividende versé au titre des trois exercices précédents a été de :

	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Nombre d'actions	264 721 803	265 310 605	265 421 592
Dividende par action (en euro)	1,44 <sup>(1)</sup>	1,58 <sup>(1)</sup>	1,64 <sup>(1)</sup>

*(1) Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158,3-2° du Code général des impôts.*

### Quatrième résolution

*(Approbation des conventions et engagements réglementés visés par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions et engagements qui y sont visés.

### Cinquième résolution

*(Renouvellement du mandat de Madame Martina Gonzalez-Gallarza en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Martina Gonzalez-Gallarza.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Sixième résolution

*(Renouvellement du mandat de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Ian Gallienne.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Septième résolution

*(Nomination de Monsieur Gilles Samyn en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer en qualité d'Administrateur Monsieur Gilles Samyn.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Huitième résolution

*(Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration, décide de fixer le montant global annuel des jetons de présence à 910 000 euros pour l'exercice 2014/2015.

### Neuvième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, tels que figurant dans le document de référence 2013/2014, Partie 4 « Rapport de gestion », paragraphe « Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, et soumis à l'avis des actionnaires ».

### Dixième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, tels que figurant dans le document de référence 2013/2014, Partie 4 « Rapport de gestion », paragraphe « Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Pierre Pringuet, Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général, et soumis à l'avis des actionnaires ».

### Onzième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, tels que figurant dans le document de référence 2013/2014, Partie 4 « Rapport de gestion », paragraphe « Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué, et soumis à l'avis des actionnaires ».

## Douzième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, à acheter des actions de la Société en vue de :

- (i) leur attribution ou leur cession aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ; ou
- (ii) la couverture de ses engagements au titre d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution positive du cours de Bourse de l'action de la Société, consenties aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- (iii) leur attribution gratuite aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, étant précisé que les actions pourraient notamment être affectées à un plan d'épargne salariale conformément aux dispositions de l'article L. 3332-14 du Code du travail ; ou
- (iv) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ; ou
- (v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- (vi) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 6 novembre 2013 dans sa 15<sup>e</sup> résolution ; ou
- (vii) l'animation du marché secondaire ou la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de contrats de liquidité conformes à une Charte de déontologie reconnue par l'AMF.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions

composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale ; conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation notamment lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité du titre dans les conditions définies par le Règlement général de l'AMF ; et

- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

L'acquisition, la cession, le transfert, la remise ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés ou qui viendraient à être autorisés par la réglementation en vigueur. Ces moyens incluent notamment les opérations de gré à gré, les cessions de blocs, les ventes à réméré et 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 dans le respect de la réglementation applicable). La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourra atteindre la totalité du programme.

L'Assemblée Générale décide que le prix d'achat maximal par action est égal à 120 euros, hors frais d'acquisition.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 3 185 059 080 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, correspondant à un nombre maximal de 26 542 159 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 120 euros ci-dessus autorisé.

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, le pouvoir d'ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités avec faculté de déléguer, dans les conditions légales, la réalisation du programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'AMF et de toute autre autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, pour la part non utilisée à ce jour, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société par l'Assemblée Générale le 6 novembre 2013 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Treizième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
2. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre total d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
3. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'attribution définitive des actions soit conditionnée à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution et que leur nombre ne représente pas un pourcentage supérieur à 0,06 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés au paragraphe précédent), ce sous-plafond s'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social susmentionné ;
4. décide que :
  - (i) l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois ans,
  - (ii) la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera fixée par le Conseil d'Administration à deux ans au minimum à compter de l'attribution définitive des actions, et
  - (iii) le Conseil d'Administration pourra, sous réserve de fixer la durée de la période d'acquisition à quatre ans au minimum, n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées ;
5. décide que dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions seront définitivement acquises et immédiatement cessibles ;
6. conditionne expressément l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation, à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution et appréciée(s) sur une période minimale de deux années ; étant précisé que l'attribution définitive des actions aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles sera soumise à une double condition de performance interne et externe qui sera déterminée par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution ;
7. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seraient émises sur le fondement de la présente autorisation ;
8. donne tous pouvoirs, dans les limites fixées ci-dessus, au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
  - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes,
  - fixer, dans les limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions,
  - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - déterminer les critères d'attribution des actions, les conditions et les modalités d'attribution desdites actions et en particulier la période d'acquisition, la période de conservation des actions ainsi attribuées et les conditions de performance, conformément à la présente autorisation,
  - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions nouvelles à émettre,
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
  - inscrire les actions attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire à l'issue de la période d'acquisition, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
  - décider, s'agissant des Dirigeants Mandataires Sociaux, soit que les actions ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,

- prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 al. 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
  - imputer, le cas échéant, sur les réserves, les bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des dites actions, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités nécessaires,
  - et plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ; et
9. fixe à 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à compter de la même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 9 novembre 2012 dans sa 17<sup>e</sup> résolution.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

## Quatorzième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration, à consentir, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, au bénéfice des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce) de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes ;
2. décide que les options de souscription et les options d'achat consenties en vertu de la présente autorisation ne pourront pas donner droit à souscription ou achat d'un nombre total d'actions supérieur à 1,5 % du capital social constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires si la Société réalise une des opérations visées par l'article L. 225-181 du Code de commerce ;
3. décide que les attributions d'options effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'exercice de l'ensemble des options attribuées soit conditionné à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance, déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution, et que le nombre d'options attribuées ne représente pas un pourcentage supérieur à 0,21 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés au paragraphe précédent), ce sous-plafond s'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social susmentionné ;
4. décide que :
  - conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du Code de commerce, en cas d'octroi d'options de souscription, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera fixé par le Conseil d'Administration le jour où les options seront attribuées, ce prix ne pouvant être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options sont attribuées,
  - conformément à l'article L. 225-179 du Code de commerce, en cas d'octroi d'options d'achat, le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé par le Conseil d'Administration le jour où les options seront attribuées, ce prix ne pouvant être inférieur ni à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options sont attribuées, ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société conformément aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce ;
5. décide que le délai d'exercice des options ne pourra excéder huit ans à compter de la date d'attribution des options par le Conseil d'Administration ;
6. conditionne expressément l'exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation, à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution et appréciée(s) sur une période minimale de trois années, en particulier celles attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles ;
7. prend acte que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription et que l'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée d'option, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement en numéraire ou par compensation avec des créances de la somme correspondante ;
8. décide que le prix et/ou le nombre des actions à souscrire et/ou à acheter pourront être ajustés pour préserver les droits des bénéficiaires si la Société réalise une des opérations visées à l'article L. 225-181 du Code de commerce ;

9. délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par les statuts et par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et déterminer, dans les limites légales ou réglementaires, toutes les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée, et notamment pour :

- fixer la ou les périodes d'exercice des options dans la limite visée ci-dessus, le prix de souscription ou d'achat des actions suivant les modalités déterminées ci-dessus, la liste des bénéficiaires des options, le nombre d'options attribuées à chacun d'eux et la ou les conditions de performance à laquelle l'exercice des options sera soumis,
- décider l'interdiction éventuelle de revente immédiate des actions qui seront souscrites et/ou achetées, étant précisé que s'agissant des options attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, le Conseil d'Administration doit, soit décider que les options ne pourront pas être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
- arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription d'actions de la Société,
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options, en cas de réalisation d'opérations financières ou sur titres,
- imputer, s'il le juge opportun, les frais des augmentations de capital résultant de la levée d'options de souscription d'actions sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- procéder à la modification corrélative des statuts et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile et nécessaire à la mise en œuvre de la présente autorisation.

Lors de la première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le Conseil d'Administration constatera, s'il y a lieu, le nombre et le montant des actions émises pendant l'exercice, apportera les modifications nécessaires aux statuts, et effectuera les formalités de publicité.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, le Conseil d'Administration, dans un rapport spécial, informera chaque année les actionnaires, lors de l'Assemblée Générale ordinaire, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

La présente autorisation, consentie pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée Générale, prive d'effet à compter de cette même date, l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 dans sa 18<sup>e</sup> résolution.

## Quinzième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents auquel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
2. décide de fixer à 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée Générale le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre, étant précisé que :
  - ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les titulaires des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions,
  - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global fixé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 dans sa 16<sup>e</sup> résolution ainsi que sur le plafond d'augmentation de capital fixé dans sa 17<sup>e</sup> résolution ;
3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail et ne pourra être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (le « Prix de Référence »), ni supérieur à cette moyenne ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;

4. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-19 du Code du travail ;
5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-avant indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la présente résolution ;
6. fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale le 6 novembre 2013 dans sa 23<sup>e</sup> résolution ;
7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-avant à l'effet notamment :
  - d'arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés dont les adhérents au plan d'épargne d'entreprise pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
  - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
  - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur, et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-avant, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
  - d'imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur le montant de ces primes les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et
  - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées.

### Seizième résolution

*(Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises)*

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente réunion pour effectuer, partout où besoin sera, tous dépôts et procéder à toutes formalités de publicité légales ou autres qu'il appartiendra.

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre

## Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014

### 13<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de votre Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre total d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 1,5% du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration. Par ailleurs les attributions définitives d'actions seront conditionnées à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution et appréciée(s) sur une période minimale de deux années, étant précisé que l'attribution définitive des actions aux dirigeants mandataires sociaux éligibles sera soumise à une double condition de performance interne et externe qui sera déterminée par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution, et que le nombre de celles-ci ne pourra représenter un pourcentage supérieur à 0,06% du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

## Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014

### 14<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et dirigeants mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce) de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les options de souscription ou d'achat d'actions consenties en vertu de la présente autorisation :

- ne pourront pas donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions supérieur à 1,5% du capital social constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que celui attribué aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société ne représentera pas un pourcentage supérieur à 0,21% du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration ;
- pourront bénéficier aux salariés et en particulier aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'exercice de l'ensemble des options attribuées soit conditionné à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance, déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'Administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise

## Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014

### 15<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation à votre Conseil d'Administration de la compétence de décider une émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette opération ne pourra entraîner des augmentations du capital d'un montant nominal supérieur à 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée Générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 dans sa 16<sup>e</sup> résolution ainsi que sur le plafond d'augmentation de capital fixé dans sa 17<sup>e</sup> résolution.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres du capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 17 septembre 2014

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

DELOITTE & ASSOCIES  
Marc de Villartay

# Informations sur la Société et le capital

## Informations concernant Pernod Ricard

262

Dénomination sociale et nom commercial	262
Siège social	262
Forme juridique	262
Droit applicable	262
Date de constitution et durée	262
Objet social	262
Numéro RCS et code NAF	262
Exercice social	262
Droit à dividendes – Droit de participation aux bénéfices de l'émetteur	263
Modification du capital et des droits attachés aux actions	263
Assemblées Générales	263
Modification des droits des actionnaires	264
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	264
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration de la Société	266
Les Commissaires aux Comptes	266
Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau au titre de l'exercice de 12 mois	267

## Informations concernant le capital

268

Montant du capital souscrit au 30 juin 2014	268
Actions non représentatives du capital	268
Autorisations et délégations financières	268
Capital potentiel	272
Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	273
Évolution des droits de vote au cours des cinq dernières années	273
Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014	274
Marché des titres Pernod Ricard	276
Programme de rachat d'actions	277
Autres informations légales	279

## — Informations concernant Pernod Ricard

### Dénomination sociale et nom commercial

Pernod Ricard

### Siège social

12, place des États-Unis, 75116 Paris (France)

Tél. : +33 (1) 41 00 41 00

### Forme juridique

Pernod Ricard est une Société Anonyme à Conseil d'Administration.

### Droit applicable

Pernod Ricard est une société de droit français, régie par le Code de commerce.

### Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 13 juillet 1939 pour une durée de 99 années.

L'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 a prorogé de 99 années le terme de la Société, lequel expire en 2111.

### Objet social

L'objet social, tel que mentionné à l'article 2 des statuts, est ici intégralement rapporté :

« La Société a pour objet, directement ou indirectement :

- la fabrication, l'achat et la vente de tous vins, spiritueux et liqueurs, ainsi que de l'alcool et de tous produits et denrées d'alimentation, l'utilisation, la transformation et le commerce sous toutes ses formes des produits finis ou mi-finis, sous-produits, succédanés provenant des opérations principales effectuées dans les distilleries ou autres établissements industriels de même nature. Les opérations qui précèdent pouvant être faites en gros, demi-gros ou détail et en tous lieux, en France ou hors de France. Le dépôt, l'achat, la vente, rentrant dans l'énumération qui précède ;

- la représentation de toutes maisons françaises ou étrangères produisant, fabriquant ou vendant des produits de même nature ;
- la participation dans toutes les affaires ou opérations quelconques, pouvant se rattacher à l'industrie et au commerce de mêmes produits, et ce, sous quelque forme que ce soit, création de sociétés nouvelles, apports, souscriptions, achats de titres ou achats de droits sociaux, etc. ;
- toutes opérations se rapportant à l'industrie hôtelière et à l'industrie des loisirs en général et notamment la participation de la Société dans toutes entreprises, sociétés créées ou à créer, affaires ou opérations quelconques pouvant se rattacher à l'industrie hôtelière ou des loisirs en général, étant précisé que la Société pourra faire toutes ces opérations pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en participation, associations ou sociétés avec tous tiers ou autres sociétés et les réaliser sous quelque forme que ce soit : apports, fusions, souscriptions ou achats de titres ou de droits sociaux, etc. ;
- la prise d'intérêts dans toutes sociétés industrielles, commerciales, agricoles, immobilières, financières ou autres, constituées ou à constituer, françaises ou étrangères ;
- l'acquisition, l'aliénation, l'échange et toutes opérations portant sur des actions, parts sociales ou parts d'intérêts, certificats d'investissement, obligations convertibles ou échangeables, bons de souscription d'actions, obligations avec bons de souscription d'actions et généralement sur toutes valeurs mobilières ou droits mobiliers quelconques ;
- toutes opérations de caractère agricole, cultures générales, arboriculture, élevage, viticulture, etc., ainsi que toutes opérations connexes ou dérivées de nature agricole ou industrielle s'y rapportant ;
- et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou pouvant en favoriser le développement. »

### Numéro RCS et code NAF

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 582 041 943.

Le code NAF de Pernod Ricard est le 7010Z. Il correspond à : Activités des sièges sociaux.

### Exercice social

Du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de chaque année.

## Droit à dividendes – Droit de participation aux bénéfices de l'émetteur

Les bénéfices nets sont constitués par les produits de la Société tels qu'ils résultent du compte de résultat, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, des amortissements de l'actif et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels s'il y a lieu.

Sur ces bénéfices nets, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour la constitution de la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours dans le cas où, pour une cause quelconque, cette réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Sur le bénéfice distribuable déterminé conformément à la loi, il est prélevé la somme nécessaire pour fournir aux actions, à titre de premier dividende, 6 % de leur montant libéré et non amorti, sous réserve de la possibilité pour le Conseil d'Administration d'autoriser les actionnaires qui le demandent à libérer leurs actions par anticipation, sans que les versements ainsi faits puissent donner droit au premier dividende prévu ci-dessus.

Ce premier dividende n'est pas cumulatif, c'est-à-dire que si les bénéfices d'un exercice ne permettent pas ou ne permettent qu'incomplètement ce paiement, les actionnaires ne peuvent le réclamer sur les bénéfices d'un exercice suivant.

Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer le prélèvement de toutes les sommes qu'elle jugera convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à tous fonds de réserve extraordinaire ou de prévoyance, avec une affectation spéciale ou non.

Le solde est réparti aux actionnaires à titre de dividende complémentaire.

L'Assemblée Générale Ordinaire est autorisée à distraire des réserves non obligatoires qui auraient été constituées sur les exercices antérieurs toutes sommes qu'elle jugerait bon pour être :

- soit distribuées aux actionnaires ou affectées à l'amortissement total ou partiel des actions ;
- soit capitalisées ou affectées au rachat et à l'annulation d'actions.

Les actions intégralement amorties sont remplacées par des actions de jouissance conférant les mêmes droits que les actions existantes, à l'exception du droit au premier dividende statutaire et au remboursement du capital.

Les modalités de paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée Générale Ordinaire ou à défaut par le Conseil d'Administration dans le délai maximum prévu par la loi.

L'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice.

La prolongation de ce délai peut être accordée par décision de justice. Les dividendes seront prescrits dans les délais légaux, soit cinq ans, au profit de l'État.

## Modification du capital et des droits attachés aux actions

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

## Assemblées Générales

Les actionnaires sont réunis, chaque année, en Assemblée Générale.

### Modes de convocation

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou Mixtes selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

### Participation aux Assemblées Générales

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux Assemblées Générales de la Société et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Le droit des actionnaires de participer aux Assemblées Générales Ordinaires ou Extraordinaires est subordonné à l'enregistrement comptable des titres, au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier et annexée au formulaire de vote par correspondance, au pouvoir ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. L'actionnaire souhaitant participer personnellement à l'Assemblée Générale et n'ayant pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), peut aussi se faire délivrer une attestation.

Tout actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'Assemblée Générale, peut choisir entre l'une des formules suivantes :

- donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;
- donner pouvoir à son conjoint ou partenaire avec lequel il a conclu un pacte de solidarité ou toute autre personne ;
- voter par correspondance ou par Internet.

Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote par correspondance ou par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée Générale.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote par correspondance ou par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé par correspondance ou par Internet, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Toute cession ou toute autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), quel que soit le moyen utilisé, ne sera pas notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

### Conditions d'exercice du droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix au moins (article L. 225-122 du Code de commerce).

### Limitation des droits de vote

Cependant, chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, dans la limite de 30 % des droits de vote.

### Droits de vote multiple

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions (eu égard à la quotité du capital social que ces dernières représentent) est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis dix ans au moins, et à compter du 12 mai 1986 inclusivement, au nom du même actionnaire (article L. 225-123 du Code de commerce).

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, ont également un droit de vote double et ce, dès leur émission (article L. 225-123 du Code de commerce).

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux et de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de dix ans prévu ci-dessus.

### Déclaration de seuils statutaires

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un pourcentage de participation supérieur à 0,5 % du capital social, est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle ce seuil a été dépassé. Cette notification devra être

renouvelée, dans les mêmes conditions, en cas de franchissement de chaque seuil contenant la fraction retenue de 0,5 % jusqu'au seuil de 4,5 % inclus.

En cas de non-respect de l'obligation mentionnée dans le paragraphe qui précède, les actions excédant la fraction non déclarée sont privées du droit de vote, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital social, pour toute Assemblée Générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration du délai fixé par l'article L. 233-14 du Code de commerce suivant la date de régularisation de la notification.

## Modification des droits des actionnaires

La modification des droits des actionnaires est de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, dans les conditions fixées par la loi.

## Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont exposés ci-après.

### Structure du capital de la Société

La structure du capital de la Société est indiquée dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014 » ci-après dans la sous-partie « Informations concernant le capital ».

Les franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice 2013/2014 sont également indiqués dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014 » de la sous-partie « Informations concernant le capital » ci-après.

### Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et droits de vote double

Les statuts de la Société prévoient un système de plafonnement des droits de vote. Ce mécanisme est décrit au point « Conditions d'exercice du droit de vote » ci-contre.

Par ailleurs, certaines actions de la Société jouissent d'un droit de vote double comme décrit dans le point « Conditions d'exercice du droit de vote » ci-contre.

### Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance

Le pacte d'actionnaires entre actionnaires de la Société (pacte entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, Holding de la famille Ricard) est décrit au point « Pactes d'actionnaires » dans la sous-partie « Informations concernant le capital » ci-après et figure également sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Il est rappelé que les clauses de changement de contrôle des principaux contrats de financement de la Société, présentés dans la sous-partie « Contrats importants » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document (la description de ces clauses étant reprise ci-après) prévoient, sous certaines conditions, la possibilité du remboursement anticipé de ces prêts et emprunts.

### Contrat de Crédit de novembre 2010

Le Contrat de Crédit prévoit certains cas de remboursement anticipé volontaire ou obligatoire selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment respect des engagements, changement de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

### Contrat de Crédit d'avril 2012

Le Contrat de Crédit prévoit certains cas de remboursement anticipé volontaire ou obligatoire selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment respect des engagements, changement de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

### Émission obligataire de juin 2009

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de mars 2010

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de décembre 2010

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de

contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de mars 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire d'avril 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire d'octobre 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de janvier 2012

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de mars 2014

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Titrisation (*Master Receivables Assignment Agreement*)

Ce programme comporte notamment une clause de changement de contrôle applicable à chaque filiale y participant en qualité de cédant susceptible d'entraîner l'amortissement anticipé du programme eu égard à la filiale concernée par ledit changement de contrôle, cet événement étant défini comme le fait pour Pernod Ricard de cesser de détenir, directement ou indirectement,

au moins 80 % du capital ou des droits de vote d'une filiale participant au programme en sa qualité de cédant, à moins que (i) Pernod Ricard continue de détenir directement ou indirectement 50 % du capital ou des droits de vote de cette filiale et (ii) délivre à la demande de Crédit Agricole CIB une garantie en des termes satisfaisants pour Crédit Agricole CIB (agissant raisonnablement) relative aux obligations de ladite filiale au titre des documents de l'opération de titrisation.

### Autres éléments

La modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'Administration.

## Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration de la Société

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'Administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 16 et suivants des statuts. Elles sont décrites dans le paragraphe « Règles générales relatives à la composition du Conseil et à la nomination des Administrateurs » de la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent document de référence.

## Les Commissaires aux Comptes

### Commissaires aux Comptes titulaires

Société Deloitte & Associés, membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles, représentée par Monsieur Marc de Villartay, ayant son siège social au 185, avenue Charles de Gaulle, 92524 Neuilly-sur-Seine, et dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 15 novembre 2011 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Société Mazars, membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles, représentée par Madame Isabelle Sapet, ayant son siège social à Exaltis, 61, rue Henri Regnault 92075 Paris La Défense, et dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 10 novembre 2010 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2016 sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Commissaires aux Comptes suppléants

Société BEAS, ayant son siège social au 7-9, Villa Houssay, 92524 Neuilly-sur-Seine, suppléante de la société Deloitte & Associés, et dont le mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 15 novembre 2011 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Monsieur Patrick de Cambourg, dont l'adresse est située à Exaltis, 61, rue Henri Regnault, 92075 Paris La Défense, suppléant de la société Mazars, nommé lors de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2010 pour une durée de six exercices. Son mandat qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2016 sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau au titre de l'exercice de 12 mois <sup>(a)</sup>

En milliers d'euros	Mazars			Deloitte & Associés			Autres			Total		
	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%
	2012/ 2013	2013/ 2014		2012/ 2013	2013/ 2014		2012/ 2013	2013/ 2014		2012/ 2013	2013/ 2014	
<b>Audit</b>												
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(b)</sup></b>												
Émetteur <sup>(1)</sup>	551	554	15 %	595	598	14 %	-	-	-	1 146	1 152	14 %
Filiales intégrées globalement	2 962	2 862	79 %	3 211	3 193	75 %	433	357	86 %	6 606	6 412	77 %
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes <sup>(c)</sup></b>												
Émetteur	75	35	1 %	75	185	4 %	-	-	-	150	220	3 %
Filiales intégrées globalement	147	12	0 %	130	82	2 %	-	-	-	277	94	1 %
<b>SOUS-TOTAL AUDIT</b>	<b>3 735</b>	<b>3 463</b>	<b>96 %</b>	<b>4 011</b>	<b>4 058</b>	<b>95 %</b>	<b>433</b>	<b>357</b>	<b>86 %</b>	<b>8 180</b>	<b>7 878</b>	<b>95 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement <sup>(d)</sup></b>												
Juridique, fiscal, social	0	42	1 %	85	154	4 %	-	60	14 %	85	256	3 %
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0	101	3 %	23	65	2 %	-	-	-	23	166	2 %
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>0</b>	<b>143</b>	<b>4 %</b>	<b>107</b>	<b>219</b>	<b>5 %</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>14 %</b>	<b>107</b>	<b>422</b>	<b>5 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 735</b>	<b>3 606</b>	<b>100 %</b>	<b>4 118</b>	<b>4 277</b>	<b>100 %</b>	<b>433</b>	<b>417</b>	<b>100 %</b>	<b>8 287</b>	<b>8 300</b>	<b>100 %</b>

(a) Concernant la période à considérer, il s'agit des prestations effectuées au titre d'un exercice comptable et prises en charge au compte de résultat de ce dernier.

(b) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du Commissaire aux Comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées à l'audit des comptes et rendues à l'émetteur ou à ses filiales :  
 – par le Commissaire aux Comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;  
 – par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau du Commissaire aux Comptes aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

(1) L'émetteur s'entend comme étant la Société Mère.

## — Informations concernant le capital

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital social et des droits attachés aux actions sont en tout point conformes aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoient pas de dispositions dérogatoires et n'imposent pas de contingences particulières.

### Montant du capital souscrit au 30 juin 2014

Le 21 juillet 2010, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2010, le capital social avait été augmenté d'un montant nominal de 543 222,30 euros en conséquence de la levée, depuis le 12 novembre 2009, de 350 466 options de souscription donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le 20 juillet 2011, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2011, le capital social avait été augmenté d'un montant de 758 709,50 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010, de 489 490 options de souscription d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le 18 juillet 2012, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2012, le capital social avait été augmenté d'un montant de 912 643,10 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2011, de 588 802 options de souscriptions d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le 24 juillet 2013, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2013, le capital social avait été augmenté d'un montant de 172 029,85 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2012, de 110 987 options de souscriptions d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le capital social souscrit et entièrement libéré de Pernod Ricard, s'élève au 30 juin 2014 à 411 403 467,60 euros, divisé en 265 421 592 actions de 1,55 euro de valeur nominale.

### Actions non représentatives du capital

Il n'existe aucune action non représentative du capital de la Société.

Les actions Pernod Ricard détenues par les sociétés Le Delos Invest I et Lirix (sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par la Société Paul Ricard) font l'objet d'un nantissement au profit de tiers.

Les actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III (société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par la Société Paul Ricard) ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009.

### Autorisations et délégations financières

L'ensemble des délégations et autorisations financières en cours de validité qui ont été accordées par les Assemblées Générales des 9 novembre 2012 et 6 novembre 2013 au Conseil d'Administration et les utilisations qui en ont été faites au cours de l'exercice 2013/2014, font l'objet d'une présentation synthétique figurant dans les tableaux ci-après.

#### Délégations générales

Les Assemblées Générales Mixtes des 9 novembre 2012 et 6 novembre 2013 ont accordé au Conseil d'Administration un ensemble d'autorisations financières dont les principaux termes sont rappelés ci-après.

#### Titres représentatifs du capital

##### (i) Émissions avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette délégation a été fixé à 205 millions d'euros. Il s'agit d'un plafond global sur lequel s'impute également le montant de toutes émissions réalisées avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, soit par offre au public, en rémunération d'apports en nature, dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ou par augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre, conformément à la loi, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation a été fixé à 5 milliards d'euros (sur ce montant s'imputera le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société qui seront émises en vertu de la délégation avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre au public).

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a autorisé le Conseil à augmenter le nombre de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou

suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre au public au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et sous réserve du plafond global susmentionné.

Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois et expirera le 5 janvier 2016.

### **(ii) Émissions sans Droit Préférentiel de Souscription**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet de :

- procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, par offre au public, dans la limite d'un montant nominal maximal de 41 millions d'euros (Le Conseil d'Administration est lié par les contraintes légales et réglementaires en matière de prix d'émission). Ce montant s'impute sur le plafond de 205 millions d'euros fixé pour les émissions réalisées avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription. Par ailleurs, ce montant est commun aux autres émissions sans Droit Préférentiel de Souscription, à savoir : rémunération d'apports en nature, offre publique d'échange initiée par la Société et augmentations de capital réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

Le Conseil d'Administration pourra instituer, au profit des actionnaires, un délai de priorité de souscription à titre irréductible et/ou réductible dans les conditions prévues par la réglementation.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital de la Société pouvant être émises dans ce cadre a été fixé à 4 milliards d'euros (ce montant s'imputant sur le montant nominal maximum de 5 milliards d'euros pouvant être émis en vertu de la délégation avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription) ;

- procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer, sauf en cas d'offre publique d'échange, des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés ;
- procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, en rémunération des titres apportés à une offre publique initiée par la Société sur les titres d'une autre société, dans la limite de 10 % du capital de la Société au moment de l'émission.

Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois et expirera le 5 janvier 2016.

### **(iii) Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres**

Le Conseil d'Administration a été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 à décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, et sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être

réalisées à ce titre est de 205 millions d'euros, étant précisé que ce plafond s'imputera sur le plafond global de 205 millions d'euros fixé pour les augmentations de capital réalisées avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription.

Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois et expirera le 5 janvier 2016.

### **Autres titres**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des valeurs mobilières représentatives de créance donnant droit à l'attribution de titres de créance (tels que des obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non, ou tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société), dans la limite d'un plafond de 5 milliards d'euros (ce plafond étant fixé indépendamment de tout autre plafond relatif aux émissions de titres de créance autorisées par l'Assemblée Générale et aux émissions d'obligations simples autorisées ou décidées par le Conseil d'Administration).

Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois et expirera le 5 janvier 2016.

### **Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et des Dirigeants Mandataires Sociaux**

#### **Options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance**

L'Assemblée Générale Mixte du 9 novembre 2012 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, à consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des salariés et des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe, dans les limites de 0,7 % du capital de la Société au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration et de 0,07 % pour les Dirigeants Mandataires Sociaux.

L'Assemblée Générale Mixte du 9 novembre 2012 a également autorisé le Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, à attribuer gratuitement des actions de performance au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe, dans les limites de 0,7 % du capital de la Société au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration et de 0,02 % pour les Dirigeants Mandataires Sociaux.

Ces autorisations ayant expiré le 8 mai 2014, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2014 de les renouveler pour une durée de 38 mois et selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document.

#### **Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital de la Société. Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois.

La prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2014 ayant à se prononcer sur la délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et cette délégation pouvant impliquer une augmentation future du capital social, elle devra, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, également statuer sur le renouvellement de la délégation relative à l'augmentation du capital réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise.

Les modalités de renouvellement de cette délégation sont présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document.

### **Autorisation de rachat d'actions**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a renouvelé au profit du Conseil d'Administration l'autorisation permettant à la Société de racheter ses propres actions, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social. Cette même Assemblée a par ailleurs fixé le prix

maximum d'achat à 140 euros par action. Le détail des opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions en vigueur au cours de l'exercice écoulé est présenté au paragraphe « Programme de rachat d'actions » ci-après.

Cette autorisation expirant le 5 mai 2015, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2014 de la renouveler selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document.

### **Annulation des actions de la Société**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a conféré au Conseil d'Administration l'autorisation de procéder à l'annulation des actions de la Société détenues au titre des programmes de rachat d'actions autorisés par ses actionnaires, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, et de réduire corrélativement le capital.

Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois et expirera le 5 janvier 2016.

## Autorisations et délégations financières « générales »

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance <sup>(1)</sup>	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2014 et jusqu'au 27 août 2014	Caractéristiques
<b>TITRES REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL : ÉMISSIONS AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>							
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription	AG du 06.11.2013 (16 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	5 milliards d'euros <sup>(1)</sup>	205 millions d'euros	-	Le montant des augmentations de capital réalisées au titre des 17 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> , 20 <sup>e</sup> , 22 <sup>e</sup> , et 23 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013 s'impute sur le plafond global de 205 millions d'euros défini dans cette 16 <sup>e</sup> résolution. Le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la 17 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013 s'impute sur le plafond de 5 milliards d'euros défini dans cette 16 <sup>e</sup> résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires lors d'une augmentation de capital (18 <sup>e</sup> résolution)
Incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	AG du 06.11.2013 (22 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	N/A	205 millions d'euros	-	Imputation sur le plafond global de la 16 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013, fixé en matière d'augmentation de capital
<b>TITRES REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL : ÉMISSIONS SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>							
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social par offre au public sans Droit Préférentiel de Souscription	AG du 06.11.2013 (17 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	4 milliards d'euros <sup>(1)</sup>	41 millions d'euros	-	Imputation des émissions d'actions et des titres de créance donnant accès au capital sur les plafonds correspondants de la 16 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013. L'ensemble des augmentations de capital réalisées au titre des 18 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> , 20 <sup>e</sup> et 23 <sup>e</sup> résolutions s'imputera sur le plafond de 41 millions d'euros défini dans cette 17 <sup>e</sup> résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (18 <sup>e</sup> résolution)
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	AG du 06.11.2013 (19 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	-	Imputation sur les plafonds des 16 <sup>e</sup> et 17 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital
Actions et/ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en cas d'offre publique initiée par la Société	AG du 06.11.2013 (20 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	-	Imputation sur les plafonds des 16 <sup>e</sup> et 17 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital
<b>AUTRES TITRES</b>							
Valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance	AG du 06.11.2013 (21 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	5 milliards d'euros	N/A	-	Plafond autonome

(1) Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles de donner accès à des actions ordinaires.  
N/A : non applicable.

## Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et/ou des Dirigeants Mandataires Sociaux

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2014 et jusqu'au 27 août 2014	Caractéristiques
Options de souscription ou d'achat d'actions	AG du 09.11.2012 (18 <sup>e</sup> )	18 mois	8 mai 2014	0,7 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	-	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,07 % du capital qui s'impute sur le plafond de 0,7 %)
Actions de performance	AG du 09.11.2012 (17 <sup>e</sup> )	18 mois	8 mai 2014	0,7 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	-	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,02 % du capital qui s'impute sur le plafond de 0,7 %)
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise	AG du 06.11.2013 (23 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale	-	Imputation sur le plafond des 16 <sup>e</sup> et 17 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital

## Autorisations relatives au rachat d'actions

Type de titres	Date de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2014 et jusqu'au 27 août 2014	Caractéristiques
Rachat d'actions	AG du 09.11.2012 (16 <sup>e</sup> )	18 mois	8 mai 2014	10 % du capital social	- <sup>(1)</sup>	Prix maximum d'achat : 135 euros
Rachat d'actions	AG du 06.11.2013 (14 <sup>e</sup> )	18 mois	5 mai 2015	10 % du capital social	Achat de 230 000 actions <sup>(2)</sup>	Prix maximum d'achat : 140 euros
Annulation des actions autodétenues	AG du 06.11.2013 (15 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	10 % du capital social	-	-

(1) Période du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 5 novembre 2013.

(2) Période du 6 novembre 2013 au 27 août 2014.

## Capital potentiel

## Options de souscription d'actions

Se référer dans la Partie 4 « Rapport de gestion », sous-partie « Politique de Rémunération » au paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance ».

## Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Tableau d'évolution du capital au cours des cinq dernières années

Montant du capital social avant opération	Nombre de titres avant opération	Année	Nature de l'opération	Quotité	Prise d'effet	Titres créés/annulés	Prime d'émission/de conversion	Nombre de titres après opération	Montant du capital social après opération
409 016 862,85 €	263 881 847	2010	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(2)</sup>	21.07.2010	350 466	22,20 €/23,59 €/26,87 €	264 232 313	409 560 085,15 €
409 560 085,15 €	264 232 313	2011	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(2)</sup>	20.07.2011	489 490	22,20 €/23,59 €/26,87 €	264 721 803	410 318 794,65 €
410 318 794,65 €	264 721 803	2012	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(2)</sup>	18.07.2012	588 802	22,20 €/23,59 €/26,87 €	265 310 605	411 231 437,75 €
411 231 437,75 €	265 310 605	2013	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A <sup>(2)</sup>	24.07.2013	110 987	26,87 €	265 421 592	411 403 467,60 €
411 403 467,60 €	265 421 592	2014	-	-	-	-	-	265 421 592	411 403 467,60 €

(1) Les titres résultant de l'exercice des options de souscription d'actions ont été créés au fur et à mesure des exercices des options. Les dates dont il est fait mention sont celles de la constatation par le Conseil d'Administration des augmentations de capital corrélatives.

(2) N/A = non applicable.

## Évolution des droits de vote au cours des cinq dernières années

Années <sup>(1)</sup>	Nombre de droits de vote
Situation au 01.09.2010	289 084 636
Situation au 31.08.2011	289 607 231
Situation au 29.08.2012	289 996 062
Situation au 28.08.2013	289 870 020
Situation au 27.08.2014	289 842 931

(1) Les données sont à la date d'arrêté de la répartition du capital et des droits de vote.

(2) L'information porte sur le nombre total de droits de vote de la Société incluant les droits de vote suspendus.

## Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014

Actionnariat	Situation au 27.08.2014			Situation au 28.08.2013			Situation au 29.08.2012		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote*	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote*	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote*
Société Paul Ricard <sup>(1)</sup>	34 866 200	13,14 %	19,17 %	34 866 200	13,14 %	19,13 %	34 866 200	13,14 %	18,88 %
M. Rafaël Gonzalez-Gallarza <sup>(2)</sup>	1 477 603	0,56 %	0,51 %	1 477 603	0,56 %	0,51 %	1 477 603	0,56 %	0,51 %
Administration et Direction de Pernod Ricard	771 080	0,29 %	0,39 %	735 013	0,28 %	0,38 %	2 099 985	0,79 %	1,33 %
Titres détenus par les salariés de Pernod Ricard	3 099 054	1,17 %	1,65 %	3 176 940	1,2 %	1,69 %	3 278 068	1,24 %	1,77 %
Capital Group Companies (États-Unis) <sup>(3)</sup>	26 414 463	9,95 %	9,11 %	29 135 823	10,98 %	10,05 %	14 868 290	5,6 %	5,13 %
MFS Investment Management (États-Unis) <sup>(4)</sup>	25 746 516	9,7 %	8,88 %	13 069 435	4,92 %	4,51 %	6 674 776	2,51 %	2,3 %
Groupe Bruxelles Lambert	19 890 820	7,49 %	6,86 %	19 890 820	7,49 %	6,86 %	19 890 770	7,5 %	6,86 %
OppenheimFunds Inc. <sup>(5)</sup>	8 105 783	3,05 %	2,8 %	2 981 000	1,12 %	1,03 %	-	-	-
Harris Associates L.P. <sup>(6)</sup>	7 944 094	2,99 %	2,74 %	2 736 050	1,03 %	0,94 %	-	-	-
Norges Bank Investment Management <sup>(7)</sup>	6 629 742	2,50 %	2,29 %	-	-	-	-	-	-
State Street <sup>(8)</sup>	4 147 419	1,56 %	1,43 %	-	-	-	-	-	-
Amundi Asset Management <sup>(9)</sup>	3 983 026	1,5 %	1,38 %	4 322 707	1,63 %	1,49 %	5 468 037	2,06 %	1,89 %
La Caisse des Dépôts et Consignation (CDC Ixis) <sup>(10)</sup>	3 981 979	1,5 %	1,38 %	4 327 265	1,63 %	1,5 %	5 270 298	1,98 %	1,82 %
Natixis Asset Management <sup>(11)</sup>	2 639 654	0,99 %	0,91 %	3 110 259	1,17 %	1,08 %	3 110 259	1,18 %	1,07 %
CNP Assurances <sup>(12)</sup>	2 539 116	0,96 %	0,88 %	2 539 116	0,95 %	0,89 %	2 634 737	0,99 %	0,91 %
UBS AG (Royaume-Uni) <sup>(13)</sup>	2 458 464	0,92 %	0,85 %	2 654 399	1 %	0,92 %	-	-	-
Allianz Vie <sup>(14)</sup>	1 883 310	0,71 %	0,65 %	-	-	-	-	-	-
Citigroup Global Markets Limited <sup>(15)</sup>	1 562 115	0,59 %	0,54 %	-	-	-	-	-	-
Aviva plc <sup>(16)</sup>	1 537 131	0,58 %	0,53 %	-	-	-	-	-	-
Covéa Finance <sup>(17)</sup>	1 429 340	0,54 %	0,49 %	-	-	-	-	-	-
BNP Paribas Investment Partners <sup>(18)</sup>	1 404 467	0,53 %	0,48 %	-	-	-	-	-	-
Banque Nationale Suisse <sup>(19)</sup>	1 325 271	0,5 %	0,46 %	1 395 983	0,53 %	0,48 %	-	-	-
Farallon Capital Management, L.L.C. <sup>(20)</sup>	1 319 000	0,5 %	0,46 %	-	-	-	-	-	-
Schroders plc <sup>(21)</sup>	-	-	-	1 424 852	0,53 %	0,49 %	-	-	-
Autodétention :									
□ Autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
□ Actions propres	1 585 218	0,6 %	0 %	2 167 235	0,82 %	0 %	1 818 141	0,69 %	0 %
Autres et Public	98 680 727	37,18 %	35,16 %	135 410 892	51,02 %	48,05 %	163 875 407	61,76 %	57,53 %
<b>TOTAL</b>	<b>265 421 592</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>265 421 592</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>265 332 571</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Sur la base des déclarations de franchissement de seuils légaux et statutaires (0,5 % du capital).

\* Bien qu'il n'y ait qu'une seule catégorie d'actions, les actions détenues pendant dix ans sous forme nominative bénéficient d'un droit de vote double.

(1) La Société Paul Ricard est entièrement détenue par la famille Ricard. La déclaration prend également en compte pour 2 281 093 actions, les actions détenues par la société Lirix, pour 169 868 actions, les actions détenues par la société Le Garlaban, pour 1 352 650 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest I, pour 372 024 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest II, pour 8 392 096 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest III, ces cinq sociétés étant contrôlées par la Société Paul Ricard au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Les actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009.

(2) M. Rafaël Gonzalez-Gallarza a signé avec la Société Paul Ricard un pacte d'actionnaires, tel qu'évoqué ci-après.

(3) Déclaration du 13 mai 2014.

(4) Déclaration du 6 août 2014.

(5) Déclaration du 7 août 2014.

(6) Déclaration du 15 mai 2014.

(7) Déclaration du 31 octobre 2011.

(8) Déclaration du 8 janvier 2014.

(9) Déclaration du 24 juillet 2014.

(10) Déclaration du 19 mars 2014.

(11) Déclaration du 25 septembre 2013.

(12) Déclaration du 23 novembre 2012.

(13) Déclaration du 13 juin 2014.

(14) Déclaration du 29 novembre 2013.

(15) Déclaration du 18 juillet 2014.

(16) Déclaration du 23 juin 2014.

(17) Déclaration du 15 novembre 2013.

(18) Déclaration du 21 août 2014.

(19) Déclaration du 12 mars 2014.

(20) Déclaration du 19 mai 2014.

(21) Déclaration du 27 novembre 2013.

Certaines actions de la Société jouissent d'un droit de vote double comme décrit dans le paragraphe « Conditions d'exercice du droit de vote » de la sous-partie « Information sur la Société » ci-avant. Sur les 265 421 592 actions composant le capital de la Société au 27 août 2014, 24 421 339 actions jouissaient d'un droit de vote double.

À cette même date, les salariés détenaient 3 099 054 actions, représentant 1,17 % du capital et 1,65 % des droits de vote de la Société.

Il est par ailleurs rappelé que le Concert Paul Ricard (constitué des sociétés Société Paul Ricard, Lirix, Le Delos Invest I, Le Delos Invest II, Le Delos Invest III, Le Garlaban, Rigivar ainsi que de Madame Danièle Ricard et de Messieurs Rafaël Gonzalez-Gallarza, César Giron, François-Xavier Diaz, Alexandre Ricard et Paul-Charles Ricard, ce dernier depuis son adhésion notifiée à la Société le 27 août 2013), détient 36 855 476 actions de la Société représentant 57 870 846 droits de vote, soit 13,89 % du capital et 19,97 % des droits de vote de la Société.

Le pacte d'actionnaires entre actionnaires de la Société (pacte entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, Holding de la famille Ricard) est décrit ci-dessous et figure également sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### Franchissements de seuils

Par courrier reçu le 5 septembre 2013, la société de droit américain Massachusetts Financial Services (MFS) Company (111 Huntington Avenue, Boston MA 02199, États-Unis), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 30 août 2013, directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, le seuil de 5 % du capital de la société Pernod Ricard et détenir 13 323 790 actions Pernod Ricard représentant autant de droits de vote, soit 5,02 % du capital et 4,60 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 4 novembre 2013, la société de droit américain Massachusetts Financial Services (MFS) Company, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 30 octobre 2013, directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Pernod Ricard et détenir 14 545 048 actions Pernod Ricard représentant autant de droits de vote, soit 5,48 % du capital et 5,02 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 25 mars 2014, la société The Capital Group Companies, Inc. (333 South Hope Street, 55th Floor, Los Angeles, CA 90071-1406, États-Unis) a déclaré avoir franchi en baisse, le 21 mars 2014, le seuil de 10 % des droits de vote de la société Pernod Ricard et détenir 28 846 742 actions Pernod Ricard représentant autant de droits de vote, soit 10,87 % du capital et 9,96 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 14 mai 2014, la société The Capital Group Companies, Inc. a déclaré avoir franchi en baisse, le 12 mai 2014, le seuil de 10 % du capital de la société Pernod Ricard et détenir 26 414 463 actions Pernod Ricard représentant autant de droits de vote, soit 9,95 % du capital et 9,12 % des droits de vote de cette société.

### Pactes d'actionnaires

Pernod Ricard a été notifié le 8 février 2006 de la signature d'une convention d'actionnaires intervenue entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, accord par lequel Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza s'engage à consulter la Société Paul Ricard avant toute Assemblée Générale des actionnaires de Pernod Ricard de façon à voter dans le même sens. De plus, Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza s'est engagé à notifier la Société Paul Ricard de toute acquisition supplémentaire de titres Pernod Ricard et/ou de droits de vote, de même qu'il s'est interdit d'en acquérir si une telle transaction devait obliger la Société Paul Ricard et les parties agissant de concert à déposer une offre publique sur Pernod Ricard. Enfin, la Société Paul Ricard dispose d'un droit de préemption sur les titres Pernod Ricard dont Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza pourrait vouloir disposer.

### Renseignements complémentaires sur l'actionnariat

Le nombre d'actionnaires de Pernod Ricard qui ont leurs titres inscrits au nominatif peut être estimé à environ 12 100 actionnaires.

Répartition du capital (selon l'analyse de la Société, à partir du TPI au 30.06.2014 et des données nominatives)	(en %)
Société Paul Ricard	13,1
Conseil + Direction + Salariés + Autodétention	2,1
Groupe Bruxelles Lambert	7,5
Investisseurs institutionnels américains	39,0
Investisseurs institutionnels français	8,9
Investisseurs institutionnels britanniques	6,2
Autres investisseurs institutionnels étrangers	17,2
Actionnaires individuels	6,0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

À la connaissance de Pernod Ricard, il n'existe aucun actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote qui ne soit pas mentionné dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014 » ci-avant.

Il n'y a pas de personne physique ou morale qui, directement ou indirectement, isolément ou conjointement, ou de concert, exerce un contrôle sur le capital de Pernod Ricard.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu d'autres modifications significatives dans la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices, autres que celles ressortant dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 27 août 2014 » ci-avant.

Pernod Ricard est la seule société du Groupe cotée en Bourse (NYSE-Euronext Paris).

Toutefois, le groupe Pernod Ricard contrôle la société Corby Spirit and Wine Limited, dont il détient 45,76 % du capital et 51,61 % des droits de vote, qui est cotée à la Bourse de Toronto (Canada).

## Participations et *stock-options*

### Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société

Une information détaillée est fournie dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document.

### Opérations réalisées par les Mandataires Sociaux sur le titre Pernod Ricard au cours de l'exercice

Une information détaillée est fournie dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document.

### Options levées par les Dirigeants Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2013/2014

Une information détaillée est fournie dans le tableau de synthèse des options levées par les Dirigeants Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2013/2014 de la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document.

### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2013/2014

Une information détaillée est fournie dans le tableau des « Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2013/2014 » dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document.

## Marché des titres Pernod Ricard

Les actions Pernod Ricard (ISIN : FR 0000 120693) sont négociées sur le marché réglementé NYSE Euronext à Paris (Compartiment A) SRD (Service de Règlement Différé).

### Volume et cours sur 18 mois à la Bourse de Paris (source NYSE Euronext Paris)

Dates	Volumes (en milliers)	Capitaux (en millions d'euros)	Cours moyen (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Cours fin de mois (en euros)
Janvier 2013	9 263	832	89,84	92,30	86,98	92,20
Février 2013	12 703	1 209	95,13	99,44	90,05	99,39
Mars 2013	11 502	1 132	98,90	101,15	94,77	97,21
Avril 2013	12 599	1 194	94,94	98,43	91,34	94,00
Mai 2013	11 884	1 118	94,15	98,97	91,96	92,69
Juin 2013	13 774	1 217	88,54	93,40	83,99	85,19
Juillet 2013	11 801	1 039	88,03	90,20	85,38	89,50
Août 2013	9 411	867	92,09	93,62	87,60	87,84
Septembre 2013	10 800	979	90,66	94,83	85,88	91,79
Octobre 2013	13 687	1 210	88,40	91,41	86,02	88,50
Novembre 2013	13 196	1 145	86,78	89,31	83,32	83,43
Décembre 2013	12 273	994	81,03	83,85	78,84	82,81
Janvier 2014	18 103	1 479	81,69	84,99	79,01	79,64
Février 2014	12 227	1 026	83,89	86,99	78,82	85,29
Mars 2014	15 783	1 306	82,75	85,45	79,56	84,50
Avril 2014	11 284	963	85,36	88,06	81,72	86,51
Mai 2014	9 770	858	87,80	90,20	85,28	89,95
Juin 2014	9 382	829	88,31	90,14	87,03	87,70

## Programme de rachat d'actions

Les informations ci-après comprennent les informations devant figurer dans le rapport du Conseil d'Administration en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce ainsi que les informations relatives au descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

### Opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2013/2014

#### Présentation des autorisations conférées au Conseil d'Administration

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 novembre 2012, les actionnaires de la Société avaient autorisé le Conseil d'Administration à acheter ou à vendre des actions de la Société, pendant une période de 18 mois, dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions. Le prix maximal d'achat avait été fixé à 135 euros par action sans que le nombre d'actions à acquérir ne puisse dépasser 10 % du capital social et que le nombre d'actions détenues par la Société, à quelque

moment que ce soit, ne puisse dépasser 10 % des actions composant le capital social.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société, pendant une période de 18 mois, dans les mêmes conditions avec un prix maximum d'achat de 140 euros par action. Cette autorisation a privé d'effet, à compter du 6 novembre 2013, à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012.

Faisant usage de ces autorisations, le contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI conclu par la Société avec la société Rothschild & Cie Banque, avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012, a été renouvelé le 1<sup>er</sup> juin 2014 pour une durée d'un an. Les moyens initialement affectés au compte de liquidité sont de 5 000 000 d'euros.

L'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013, en vigueur au jour du dépôt du présent document, prendra fin le 5 mai 2015. Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 d'autoriser le Conseil d'Administration à intervenir sur les actions de la Société dans le cadre d'un nouveau programme de rachat d'actions dont les modalités sont décrites ci-après au paragraphe « Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 ».

### Synthèse des opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2013/2014

	Achats Call Américain	Achats Call Américain	Ventes à réméré	Ventes à réméré	Ventes à réméré	Exercice de Call	Achats de titres	Exercice de la faculté de réméré pour son compte				
Nombre de titres	250 000	300 000	200 000	200 000	174 399	574 399	230 000	100 569	111 449	67 066	64 388	49 585
Échéance maximale	08.11.2017	03.11.2017	23.06.2017	25.06.2018	24.06.2016	20.06.2014	13.11.2013	11.08.2015	14.06.2016	22.06.2015	10.06.2015	25.06.2018
Cours moyen de transaction	N/A	N/A	62,745	61,8318	63,8722	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prix d'exercice moyen	88,11 €	88,11 €	64,00 €	64,00 €	64,00 €	64,00 €	87,70 €	52,59 €	58,41 €	74,73 €	66,16 €	64,00 €
Montants	22 027 500 €	26 433 000 €	12 800 000 €	12 800 000 €	11 161 536 €	36 761 536 €	20 171 000 €	5 288 924 €	6 509 736 €	5 011 842 €	4 259 910 €	3 173 440 €

N/A : non applicable.

Le montant total des frais de négociation au cours de l'exercice 2013/2014 pour les opérations réalisées dans le cadre des programmes autorisés s'est élevé à 20 172 euros.

Les actions détenues par la Société n'ont fait l'objet d'aucune réallocation à d'autres finalités depuis la dernière autorisation consentie par l'Assemblée Générale.

### Tableau de synthèse à la clôture de l'exercice 2013/2014

#### Situation au 30 juin 2014

Pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte	0,60 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille	1 589 452
Valeur brute comptable du portefeuille	111 642 339 €
Valeur de marché du portefeuille*	139 394 940 €

\* Sur la base du cours de clôture au 30.06.2014, soit 87,70 euros.

## Descriptif du programme de rachat d'actions en cours

### Bilan du programme

Le tableau ci-dessous détaille les opérations effectuées par la Société sur ses actions propres dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 (période du 6 novembre 2013 au 27 août 2014).

	Flux bruts cumulés du 06.11.2013 au 27.08.2014			Positions ouvertes au 27.08.2014			
				Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
	Achats	Ventes	Transferts	Options d'achat achetées*	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	451 934	221 934	482 726 <sup>(a)</sup>	1 124 399	Néant	Néant	Néant
Échéance maximale	N/A	N/A	N/A	25.06.2018	-	-	-
Cours moyen de transaction	85,94 €	84,21 €	66,52 €	N/A	-	-	-
Prix d'exercice moyen	N/A	N/A	N/A	76,06 €	-	-	-
Montants	38 840 561,71 €	18 688 184,26 €	32 110 933 €	-	-	-	-

N/A : non applicable.

\* Et clauses résolutoires attachées à des ventes à réméré.

(a) Ces titres ont été définitivement attribués aux salariés non-résidents fiscaux de France au terme d'une période d'acquisition de quatre années au titre du plan d'attribution d'actions de performance du 24 juin 2010 et aux salariés résidents fiscaux de France au terme d'une période d'acquisition de trois années au titre du plan d'attribution d'actions de performance du 15 juin 2011.

### Synthèse des opérations réalisées conformément aux finalités et objectifs du programme de rachat en cours

Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013, mis en œuvre par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013, 230 000 titres ont été acquis en Bourse entre le 8 novembre 2013 et le 13 novembre 2013 au coût moyen pondéré de 87,70 euros par action. Par ailleurs, une couverture optionnelle a été souscrite à hauteur de 550 000 actions par acquisition du même nombre d'options d'achat d'actions (« calls américains ») à 3 ans. La société a également procédé à la vente à réméré de 574 399 actions autodétenues.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale Mixte du 9 novembre 2012, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2013 a institué un plan d'attribution d'options d'achat d'actions Pernod Ricard ainsi qu'un plan d'attribution d'actions de performance.

Les 230 000 titres acquis en Bourse ont été affectés à la couverture d'une partie du plan d'attribution d'actions de performance. Les 550 000 « calls américains », permettant de rappeler le même nombre d'actions Pernod Ricard, servent de réserve pour le plan d'options d'achat d'actions attribuées sous condition de performance et pour le solde de réserve pour le plan d'attribution d'actions de performance.

Les titres autodétenus constituent les réserves des différents plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution d'actions de performance toujours en vigueur. Ces réserves d'actions autodétenues ont été mouvementées (transferts) :

- pour 362 646 titres attribués aux non-résidents fiscaux de France bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance du 24 juin 2010 (au terme de la période d'acquisition de 4 ans) ;

- pour 120 080 titres attribués aux résidents fiscaux de France bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance du 15 juin 2011 (au terme de la période d'acquisition de 3 ans).

Les couvertures optionnelles liées aux options d'achat (« calls américains ») ou aux clauses résolutoires attachées aux actions vendues à réméré ont été mouvementées au fur et à mesure des exercices des droits. Au cours de la période, l'exercice des clauses résolutoires attachées aux ventes à réméré a concerné 393 057 actions au prix moyen de 61,68 euros. Aucune action n'a fait l'objet de rachat via des « calls américains ».

Dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque, la Société a, au cours de la période du 6 novembre 2013 au 27 août 2014 :

- acheté 221 934 actions pour un montant global de 18 668 671,71 euros ; et
- vendu 221 934 actions pour un montant global de 18 688 185,26 euros.

### Répartition par objectifs des titres autodétenus au 27 août 2014

Les titres autodétenus sont tous affectés en qualité de réserve des différents plans d'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance mis en œuvre.

### Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014

Le descriptif de ce programme présenté ci-après, établi conformément à l'article 241-3 du Règlement général de l'AMF, ne fera pas l'objet d'une publication spécifique.

L'autorisation accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 5 mai 2015, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 (12<sup>e</sup> résolution – cf. Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document) d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration à intervenir sur les actions de la Société à un prix maximum d'achat fixé à 120 euros par action, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'Administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant au maximum 10 % du capital social de la Société. Conformément à la loi, la Société ne pourra détenir à aucun moment un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social.

La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, et compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant au 27 août 2014 à 1 585 218 (soit 0,60 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 24 956 941 actions (soit 9,4 % du capital), sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

Les objectifs de ces rachats d'actions ainsi que l'utilisation des actions ainsi rachetées sont détaillés dans la 12<sup>e</sup> résolution qui sera soumise au vote des actionnaires le 6 novembre 2014. Ce programme de rachat permettrait à la Société d'acquérir ou de faire acquérir des actions de la Société en vue de :

- leur attribution ou leur cession aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, couverture des engagements au titre d'options avec règlement en espèces) ;
- leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- leur annulation ;
- l'animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur. Ces moyens incluent notamment les opérations de gré à gré, les cessions de blocs, les ventes à réméré et 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.

La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourrait atteindre la totalité du programme.

Le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions serait de 3 185 059 080 euros, correspondant à un nombre maximal de 26 542 159 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 120 euros, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation priverait d'effet, à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014, la délégation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Elle serait donnée pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 5 mai 2016.

## Autres informations légales

### Opérations avec des apparentés

Les opérations avec les parties liées sont décrites dans la Note 6.6 – *Parties liées* de l'annexe aux comptes consolidés (Partie 5 du présent document) ainsi que la Note 10 – *Opérations avec les sociétés liées ou ayant des liens de participation* de l'annexe aux comptes sociaux (Partie 6 du présent document).



## *Informations complémentaires du document de référence*

<b>Personnes responsables</b>	<b>282</b>	<b>Tables de concordance</b>	<b>283</b>
Noms et fonctions	282	Document de référence	283
Attestation du responsable du document de référence et du rapport financier	282	Rapport de gestion	286
<b>Documents accessibles au public</b>	<b>282</b>	Rapport de gestion – informations sociales, sociétales et environnementales	287
		Rapport financier annuel	289
		Rapports de gestion, comptes sociaux de la Société, comptes consolidés du Groupe et rapports des Commissaires aux Comptes sur les exercices clos les 30 juin 2013 et 30 juin 2012	290

## — Personnes responsables

### Noms et fonctions

#### Responsable du document de référence

##### Monsieur Pierre Pringuet

Vice-Président du Conseil d'Administration et Directeur Général

#### Responsable de l'information

##### Monsieur Jean Touboul

Directeur Communication financière et Relations investisseurs

Tél. : + 33 (0)1 41 00 41 71

### Attestation du responsable du document de référence et du rapport financier

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques relatives aux comptes consolidés et annuels de l'exercice clos le 30 juin 2014, présentées dans ce document, ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant respectivement en page 206 et page 234, qui contient chacun une observation relative à un changement de méthode comptable. Les informations financières historiques relatives aux comptes consolidés et annuels des exercices clos les 30 juin 2012 et 2013, incorporées par référence dans ce document, ont également fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux sans observation.

##### Pierre Pringuet

**Vice-Président du Conseil d'Administration  
et Directeur Général**

## — Documents accessibles au public

Les documents sociaux relatifs aux trois derniers exercices (comptes annuels, procès-verbaux des Assemblées Générales, feuilles de présence aux Assemblées Générales, liste des Administrateurs, rapports des Commissaires aux Comptes, statuts, etc.) peuvent être consultés au siège social de Pernod Ricard, 12, place des États-Unis, 75116 Paris.

La rubrique « Information réglementée » du site Internet de la Société est disponible à l'adresse suivante :

[www.pernod-ricard.fr/60/investisseurs/information-reglementee](http://www.pernod-ricard.fr/60/investisseurs/information-reglementee)

Cet espace regroupe l'ensemble de l'information réglementée diffusée par Pernod Ricard en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

## Tables de concordance

### Document de référence

Conformément à l'annexe I du Règlement européen (CE) n° 809/2004.

Informations	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>	
1.1 Noms et fonctions du responsable des informations	282
1.2 Attestation du responsable du document de référence	282
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1 Coordonnées	266
2.2 Changements	266
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	
3.1 Informations financières historiques	12 à 13 ; 92 à 93 ; 290
3.2 Informations financières intermédiaires	N/A
<b>4. Facteurs de risque</b>	
4.1 Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	134 à 135 ; 182 à 183
4.2 Risques particuliers liés à l'activité	127 à 130
4.3 Risques juridiques	130 à 132 ; 194 à 197
4.4 Risques industriels et liés à l'environnement	132 à 134
4.5 Assurance et couverture de risques	135 à 136
<b>5. Informations concernant Pernod Ricard</b>	
<i>5.1 Histoire et évolution de la Société</i>	
5.1.1 Raison sociale	262
5.1.2 Enregistrement	262
5.1.3 Date de création et durée	262
5.1.4 Siège social	262
5.1.5 Événements importants	6 à 12 ; 157 ; 214
<i>5.2 Investissements</i>	
5.2.1 Réalisés	17 ; 166 à 169
5.2.2 En cours	166 à 169
5.2.3 Programmés	10 ; 197
<b>6. Aperçu des activités</b>	
<i>6.1 Principales activités</i>	
6.1.1 Opérations et principales activités	12 à 13
6.1.2 Nouveaux produits	10
6.2 Principaux marchés	13
6.3 Événements exceptionnels	10
6.4 Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats industriels	14
6.5 Position concurrentielle	14
<b>7. Organigrammes</b>	
7.1 Description sommaire du Groupe	6 à 13
7.2 Liste des filiales importantes	198 à 200
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	14 à 17 ; 166 à 169
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	62 à 77

Informations	Pages
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1 Situation financière	92 à 102
9.2 Résultat d'exploitation	
9.2.1 Événements importants	10 ; 94 à 98 ; 157
9.2.2 Changements importants	94 à 97
9.2.3 Influences extérieures	94 à 97 ; 127 à 136
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
10.1 Informations sur les capitaux	92 ; 145 à 148 ; 186 ; 221 à 222 ; 268 à 279
10.2 Flux de trésorerie	93 ; 149 ; 185 ; 213
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	10 ; 93 ; 137 à 141 ; 177 à 185
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux	10 ; 137 à 141 ; 177 à 185
10.5 Sources de financement attendues	10 ; 93 ; 137 à 141 ; 177 à 185
<b>11. Recherche et Développement, brevets et licences</b>	<b>14 ; 17</b>
<b>12. Information sur les tendances</b>	
12.1 Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	100
12.2 Tendances identifiées pour l'exercice en cours	94 à 100
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	
13.1 Hypothèses	N/A
13.2 Rapport des Commissaires aux Comptes	N/A
<b>14. Organes d'administration, de Direction et Direction Générale</b>	
14.1 Composition des organes d'administration, de Direction et de la Direction Générale	21 à 39
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de la Direction Générale	33 à 34
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
15.1 Rémunérations et avantages en nature	103 à 126
15.2 Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, retraites ou d'autres avantages	106 ; 110 ; 113 ; 170 à 176
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	22 à 33
16.2 Contrats de services	33
16.3 Comités	39 à 42
16.4 Gouvernement d'entreprise	34 à 39 ; 42
<b>17. Salariés</b>	
17.1 Nombre de salariés et répartition des effectifs	54 à 58
17.2 Participation et <i>stock-options</i> des Administrateurs	105 à 126 ; 275
17.3 Participation des salariés dans le capital	121 à 125
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1 Franchissements de seuils	275
18.2 Existence de droits de vote différents	264
18.3 Contrôle de l'émetteur	264
18.4 Accord connu de Pernod Ricard, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement dans son contrôle	264 à 275
18.5 Répartition du capital social et des droits de vote	274 à 275

Informations	Pages
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>197</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de Pernod Ricard</b>	
20.1 Informations financières historiques	143 à 205 ; 290
20.2 Informations financières pro forma	101 à 102 ; 201 à 205
20.3 États financiers	144 à 149 ; 210 à 213
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	206 à 207 ; 234 à 235 ; 282
20.5 Date des dernières informations financières	30 juin 2014
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	233 ; 243 ; 251
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	131 à 132 ; 194 à 197
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
<b>21. Informations complémentaires</b>	
<i>21.1 Capital social</i>	
21.1.1 Capital souscrit	268
21.1.2 Autres actions	268
21.1.3 Actions autodétenues	277 à 279
21.1.4 Valeurs mobilières	N/A
21.1.5 Conditions d'acquisition	268 à 272
21.1.6 Options ou accords	121 à 125
21.1.7 Historique du capital	273
<i>21.2 Acte constitutif et statuts</i>	
21.2.1 Objet social	262
21.2.2 Règlement des organes de gestion et de contrôle	36 à 42
21.2.3 Droits et privilèges des actions	264
21.2.4 Modifications des droits des actionnaires	264
21.2.5 Assemblées Générales	263 à 264
21.2.6 Éléments de changement de contrôle	264 à 266
21.2.7 Seuils de participation	264
21.2.8 Conditions régissant les modifications statutaires	266
<b>22. Contrats importants</b>	<b>137 à 141</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>N/A</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>282</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>198 à 200 ; 231</b>

## Rapport de gestion

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1, II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Informations	Pages
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	92 à 99
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	92 à 99
Résultats	92 à 99
Activités en matière de Recherche et de Développement	17
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives	100
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	10 ; 197
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)	34 à 42
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)	48 à 87 ; 92 à 99
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée et indications sur l'utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	127 à 136
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des Mandataires Sociaux	22 à 32
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des Dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux Dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux Dirigeants	107 à 115 ; 121 à 126
Activité des filiales de la Société	11 à 12 ; 42
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N/A
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	274 à 275
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	233 à 251
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des Mandataires Sociaux	103 à 115
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	100 à 102 ; 201 à 205
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	N/A
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	48 à 87
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de Bourse	134 à 135 ; 182 à 185
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	277 à 279
Opérations réalisées par les Dirigeants sur leurs titres	125
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	232
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	268 à 272
Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	264 à 266

## Rapport de gestion – informations sociales, sociétales et environnementales

Articles du Code de commerce L. 225-102-1, R. 225-104 et R. 225-105-1 modifiés par le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 – article 1.

Informations sociales	Pages
<b>Emploi</b>	
Effectif total (répartition des salariés par sexe et par zone géographique)	54 à 58
Embauches (contrats à durée déterminée et indéterminée, difficultés éventuelles de recrutement)	54 à 58
Licenciements (motifs, efforts de reclassement, réembauches, mesures d'accompagnement)	56 à 57
Rémunérations (évolution, charges sociales, intéressement, participation et plan d'épargne salarial)	59 ; 160
<b>Organisation du travail</b>	
Organisation du temps de travail (durée du temps de travail pour les salariés à temps plein et à temps partiel, heures supplémentaires, main-d'œuvre extérieure à la Société)	55
Absentéisme (motifs)	60
<b>Relations sociales</b>	
Organisation du dialogue social (règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel)	52 à 53 ; 58 ; 60 à 61
Bilan des accords collectifs	58
<b>Santé et sécurité</b>	
Conditions d'hygiène et de sécurité	60
Accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	58 ; 60 à 61
Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et comptabilisation des maladies professionnelles	60
<b>Formation</b>	
Nombre total d'heures de formation	58 à 59
Programmes spécifiques de formation professionnelle destinés aux salariés	58 à 59
<b>Diversité et égalité des chances (politique mise en œuvre et mesures prises en faveur)</b>	
Égalité entre les femmes et les hommes	55 ; 61
Emploi et insertion des personnes handicapées	61
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	61
<b>Prévention et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT</b>	<b>58 ; 61</b>

Informations environnementales	Pages
<b>Politique générale en matière environnementale</b>	
Organisation de la Société et démarches d'évaluation ou de certification	63 à 64
Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	49 ; 62 à 63
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	62 à 75 ; 132 à 134
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	65
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	
Prévention, réduction ou réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	65 à 73
Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets	73 à 75
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	65
<b>Utilisation durable des ressources</b>	
Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales	67 à 69
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	65 à 67
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	69 à 73
Utilisation des sols	65 à 67
<b>Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique</b>	
Rejets de gaz à effet de serre	71 à 73
Prise en compte des impacts du changement climatique	69 à 73
<b>Protection de la biodiversité</b>	
Mesures prises pour limiter les atteintes aux équilibres biologiques, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	65 à 67

Informations sociétales	Pages
<b>Impact territorial, économique et social de l'activité</b>	
Impact des activités en matière d'emploi et de développement régional	78 à 79
Impact de l'activité sur les populations riveraines ou locales	78 à 79
<b>Relations avec les parties prenantes</b>	
Conditions du dialogue avec les parties prenantes	78 à 79
Actions de soutien, de partenariat ou de mécénat	79
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	84 à 86
Importance de la sous-traitance	84 à 86
Responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	72 à 73 ; 84 à 86
<b>Loyauté des pratiques</b>	
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	82
Mesures prises en faveur de la santé, la sécurité des consommateurs	78 à 82
<b>Actions engagées en faveur des Droits de l'Homme</b>	
	60 à 61

## Rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Informations	Pages
Comptes consolidés du Groupe	143 à 205
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	206 à 207
Comptes annuels de la Société	209 à 233
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux	234 à 235
Rapport de gestion	47 à 141
Attestation du responsable du rapport financier annuel	282
Honoraires des Commissaires aux Comptes	267
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	19 à 45
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques	46

## Rapports de gestion, comptes sociaux de la Société, comptes consolidés du Groupe et rapports des Commissaires aux Comptes sur les exercices clos les 30 juin 2013 et 30 juin 2012

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- le rapport de gestion du Groupe, les comptes sociaux de la Société, les comptes consolidés du Groupe et les rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société et sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2013 tels que présentés sur les pages 45 à 208 déposé le 25 septembre 2013 sous le n° D.13-0925 ;
- le rapport de gestion du Groupe, les comptes sociaux de la Société, les comptes consolidés du Groupe et les rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société et sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2012 tels que présentés sur les pages 73 à 188 déposé le 26 septembre 2012 sous le n° D.12-0869.

Les informations incluses dans ces trois documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Direction de la Communication financière et Relations investisseurs  
Pernod Ricard – 12, place des États-Unis – 75116 Paris – France



# Pernod Ricard

Pernod Ricard  
Société Anonyme au capital de 411 403 467,60 euros  
Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris – Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41  
582 041 943 RCS Paris





Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Crédits photos : Photothèque Pernod Ricard, Alis Photo, HandmadePictures, S\_Photo, Africa Studio

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC et FSC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.



Pernod Ricard

Société Anonyme au capital de 411 403 467,60 euros

Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris

Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41

582 041 943 RCS Paris