



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2022/23

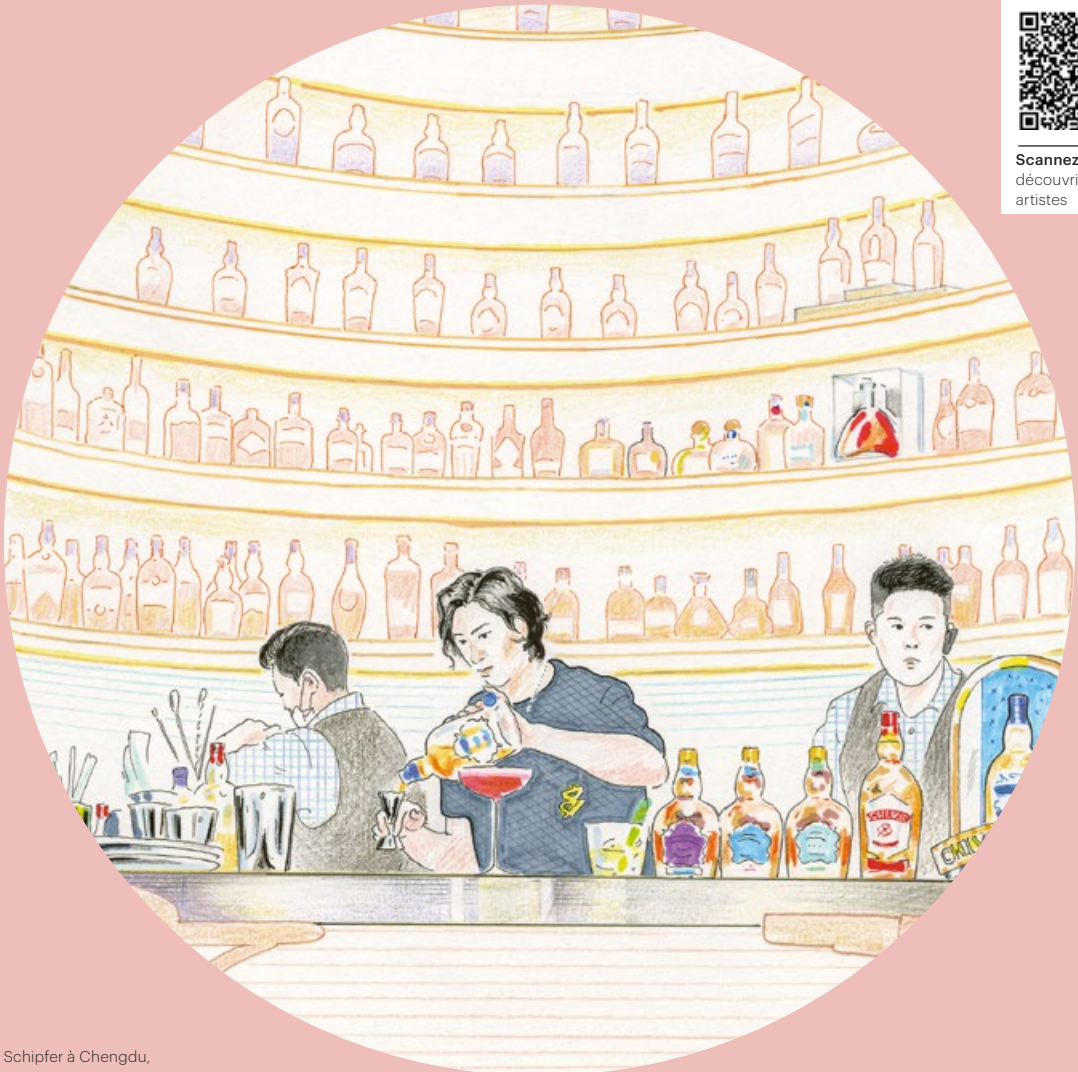
UN

MONDE

D'EXPÉRIENCES



Scannez pour
découvrir les
artistes



Par Miyuka Schipfer à Chengdu,
Chine



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2022/23

UN

MONDE

D'EXPÉRIENCES



Scannez pour
découvrir les
artistes



Par Louise Laborie aux États-Unis,
au TX Whiskey Ranch



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2022/23

UN

MONDE

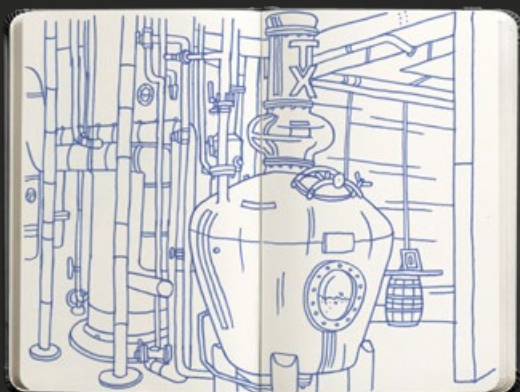
D'EXPÉRIENCES

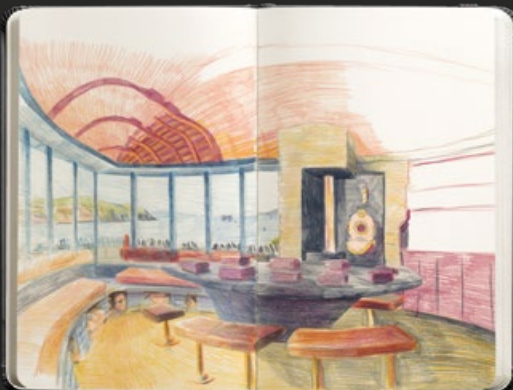


Scannez pour
découvrir les
artistes



Par Clément Clausein en Écosse,
sur le site de production de Keith Bond 2





Un monde d'expériences

Les expériences sont universelles. Quel que soit le lieu ou le moment, elles peuvent durer le temps d'un instant ou d'une vie. Elles peuvent être individuelles ou partagées, avec des personnes qui les vivent de la même manière... ou très différemment.

Les expériences sont universelles. Le temps d'un instant ou d'une vie, individuelles ou partagées, elles peuvent se ressembler ou être vécues très différemment selon le lieu ou le moment.

Les expériences sont souvent synonymes de rencontres. Rencontres avec les autres, avec des lieux, ou des cultures ; ou encore moment d'émotion face à ce que l'avenir peut réserver.

Chez Pernod Ricard, nous croyons à la force du lien et au bienfait de transformer un moment en expérience mémorable.

Les technologies nous permettent de tisser des liens plus personnalisés avec les consommateurs, de mieux comprendre quand, où et comment ils choisissent nos marques. Passer la soirée chez soi plutôt que de sortir, se faire plaisir avec des boissons sans alcool ou faiblement alcoolisées... les moments de convivialité se déclinent à l'infini et évoluent sans cesse. Pour y répondre, il faut anticiper et comprendre les tendances de consommation.

En étant au plus près de nos consommateurs et des tendances, nous pouvons identifier les nouvelles opportunités et positionner notre portefeuille au cœur des moments de consommation.

Offrir ces moments, c'est aussi anticiper et comprendre certaines tendances de consommation, comme celles que l'on peut appeler « l'hédonisme raisonné » ou « les réseaux sociaux dans la vraie vie ».

« **L'hédonisme raisonné** » consiste à créer des moments de plaisir qui favorisent une consommation porteuse de sens. De plus en plus, les consommateurs souhaitent profiter du moment en toute tranquillité, sans compromettre leur bien-être ou leur vigilance.

Ils modèrent leur consommation et cherchent à se faire plaisir sans nuire aux autres et à la planète. Ils sont à la recherche d'offres holistiques qui allient leur besoin de bien-être et le respect de la nature.

C'est ce que nous faisons avec Préserver pour partager (*Good Times from a Good Place*), notre programme de responsabilité sociale et environnementale, qui place la durabilité et la responsabilité au cœur des expériences que nous créons, en rendant notamment notre modèle



Site de production Keith Bond 2, Écosse

économique plus circulaire et en œuvrant activement à la préservation et à la régénération des ressources naturelles. Pour en savoir plus sur nos engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale, rendez-vous à partir de la page 66.

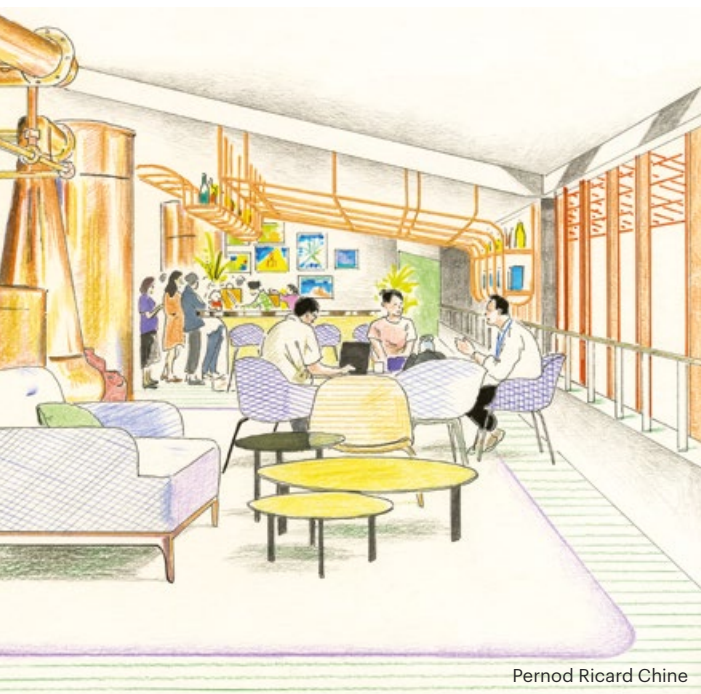
Nous encourageons également la consommation raisonnée en investissant dans des marques sans alcool telles que Ceder's ou dans des concepts de magasins comme Boisson, et en proposant des alternatives sans alcool à nos spiritueux comme Seagram 0.0%. Pour en savoir plus sur nos innovations sans alcool et à faible degré d'alcool, rendez-vous page 29.

« **Les réseaux sociaux dans la vraie vie** » ce sont ces moments d'interactions humaines, qui peuvent à nouveau avoir lieu après de longues périodes de restrictions. Il y a partout un besoin de nouvelles expériences de partage et de convivialité.



Distillerie Rabbit Hole à Louisville, Kentucky, États-Unis





Pernod Ricard Chine

Les réseaux sociaux ont fait partie intégrante de nos interactions sociales tout au long de la pandémie. Mais aujourd'hui, la lassitude vis-à-vis du numérique est réelle et nous avons besoin de partager et d'échanger « dans la vraie vie ». De nouvelles manières d'être ensemble émergent et sortent du cadre et des rituels traditionnels.

Pour accompagner ces moments de partage, nos marques s'incarnent dans le monde réel. Cela passe par des partenariats avec des événements – par exemple la présence de Ricard à certains des festivals de musique les plus importants et les plus populaires en France, dont on vous dit plus page 34 –, mais aussi par les expériences créées par nos propres maisons de marques, comme le Mx à Marseille ou la Maison KI NO BI à Kyoto.

Au fil de ce rapport, nous explorons plus en détail ce monde d'expériences et ses liens avec nos marques, nos marchés et nos collaborateurs.

Sommaire

Message d'Alexandre Ricard	4
Soutenir l'art et les jeunes artistes	8
Notre histoire	10

Une dynamique ambitieuse 12

Notre vision, notre mission, notre ambition et notre stratégie de croissance	14
Notre modèle de création de valeur	16
Nos avantages compétitifs	18
Notre modèle de croissance	20
Les données et l'IA au coeur de notre activité	22

L'univers exceptionnel de nos marques 24

Notre stratégie de marque	26
Notre Maison des Marques	27
Des partenariats « gagnant-gagnant »	28
Offrir des alternatives sans alcool attractives	29
Nos marques	30
L'agave	40
Le whiskey américain	41

62

Soutenir la création et la culture



Nous sommes engagés en faveur de la créativité partout dans le monde.

Le monde est notre marché 42

Notre organisation	44
États-Unis	46
Chine	48
Inde	50
Global Travel Retail	51
L'Europe et autres marchés	52
La vente directe aux consommateurs	53

Notre culture unique 54

Préserver notre culture unique	56
Notre stratégie D&I	58
Prendre soin de nos équipes	60
Construire des carrières enrichissantes	61
Soutenir la création et la culture	62

Good Times from a Good Place (Préserver pour partager) 64

Des hôtes passionnés, des invités respectueux	66
Préserver nos terroirs	68
Valoriser l'humain	70
Agir circulaire	72
Être responsable	74
Nos progrès	76

Une gouvernance fondée sur l'éthique et la transparence 86

Notre structure de gouvernance et de direction	88
Notre Conseil d'Administration	90
Notre Comité Exécutif	92
Maîtriser nos risques	94

Découvrir notre performance 96

Conversation avec Hélène de Tissot	98
Nos marchés	100
Nos chiffres clés financiers	106
Notre performance 2022/23	107

10

Notre histoire



Nous célébrons un héritage de près de 50 ans.

41

L'univers exceptionnel de nos marques – les whiskeys américains



Nous investissons dans une nouvelle distillerie dernier cri pour Jefferson's, notre marque de bourbon en plein essor.

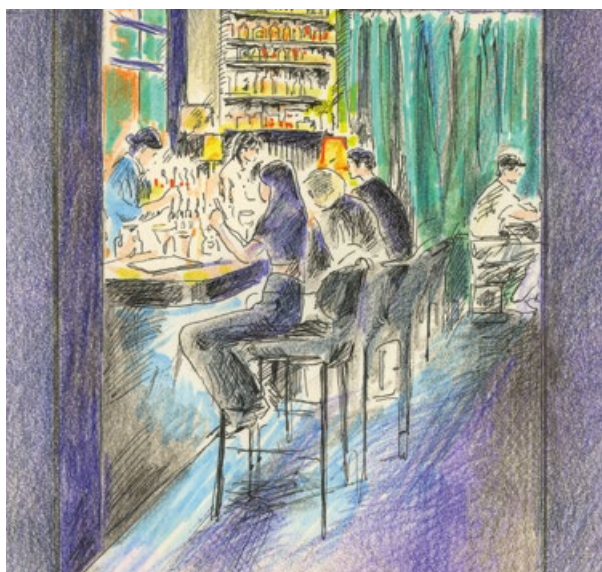
12

Une dynamique ambitieuse



42

Le monde est
notre marché



Nous sommes au plus près de nos consommateurs dans le monde entier.

29

Des alternatives sans alcool
captivantes



Nous développons notre portefeuille
d'alternatives sans alcool.

64

Nos engagements
en matière de RSE



Nous avançons à pas de géant dans notre feuille de route RSE – Préserver nos terroirs, Valoriser l'humain, Agir circulaire et Être responsable.

56

Conversation avec
Cédric Ramat



Notre Vice-Président Exécutif
Ressources Humaines explique
comment les valeurs du Groupe
sont incarnées au quotidien.

96

Notre performance



Une croissance solide et
diversifiée en 2022/23.

MESSAGE DU

Président-Directeur Général
Alexandre Ricard

Alexandre

Ricard





Dans une brasserie parisienne comme dans une salle de mariage en Chine, au coucher du soleil à New York comme au point du jour à Seoul. Entre amis, à deux pas de chez soi comme aux quatre coins du monde. En présentiel comme derrière un écran. Chaque instant, chaque minute sur Terre révèle son lot de rencontres, de moments de convivialité.

Au milieu d'un concert comme dans une sphère plus intime, moments simples comme exceptionnels, merveilleusement joyeux comme profondément émouvants, sur plusieurs jours comme l'espace d'un instant... chaque moment de convivialité offre une expérience unique. Chacun crée des liens à jamais gravés dans nos mémoires.

Cette dimension sociale et fédératrice de notre monde, présente dans l'ADN de nos marques, est cultivée par Pernod Ricard depuis sa création il y a près de 50 ans. Nous continuons aujourd'hui dans cette veine, préservant l'esprit, l'authenticité et le patrimoine de nos marques. Ces éléments guident notre quotidien où nous tissons, partout dans le monde, des liens forts avec nos consommateurs et nos clients professionnels.

C'est ce désir profond de se connecter à l'autre, de construire des relations sincères, riches de sens, qui anime notre Groupe depuis toujours. Ce sont nos racines, profondes, qui lui confèrent sa capacité à « cultiver la magie des relations humaines ». Cette magie, nous nous efforçons de la faire vivre à travers tout ce que nous faisons.

Un Groupe qui a une âme

La convivialité, incarnée par chacune de nos marques, est porteuse d'expériences mémorables et de lien social. L'optimisme, la joie de la découverte, le plaisir des nouvelles rencontres voire la quête de l'extraordinaire sont autant d'éléments fondateurs de notre Groupe. Les vins et spiritueux Premium que nous produisons, que nous distribuons, sont dès lors bien plus que de simples marques.

Notre groupe a une âme. Notre culture est unique, à l'image de l'engagement de nos équipes. Bien qu'unis par un état d'esprit commun, chaque collaborateur, chaque collaboratrice peut être fier et fière de sa propre identité. Leur diversité, leurs talents et leurs points de vue font notre force au quotidien. Il s'agit là d'un ingrédient essentiel de notre convivialité.

MESSAGE DU

Président-Directeur Général
Alexandre Ricard
suite

Cette culture nous permet aussi de comprendre la complexité du monde, d’embrasser sa diversité et de nous mesurer à la concurrence. Elle nous rend uniques. Elle est d’ailleurs décisive dans notre capacité à évoluer au fil du temps.

Notre environnement est devenu plus complexe. Si les frontières ont rouvert, l’inflation demeure élevée tandis que des événements naturels extrêmes ont fait entrer dans nos vies la réalité du changement climatique. Là encore, l’énergie de nos collaborateurs et de nos collaboratrices, la force de notre culture d’entreprise nous permettent de surmonter l’adversité des marchés.

Gains de parts de marché

L’exercice 2022/23 de Pernod Ricard a été marqué par une très forte croissance, équilibrée, rentable et responsable. J’en suis d’autant plus fier que les excellentes performances opérationnelles sont allées de pair avec des résultats financiers solides, gage de croissance à long terme pour nos marques.

Nous avons gagné des parts de marché dans la plupart des pays : c’est la preuve de l’attractivité de nos marques Premium, de la pertinence de notre stratégie et de notre modèle économique. Notre transformation se poursuit à un rythme soutenu, grâce notamment à la technologie et à l’utilisation des données. Nous progressons en parallèle de manière importante dans notre feuille de route 2030 sur les aspects sociaux et environnementaux. Le Comité Exécutif récemment nommé veillera d’ailleurs à maintenir ce cap. Dans un environnement qui s’annonce encore incertain sur l’exercice 2023/24, je demeure confiant dans la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs à moyen terme.



Glasgow, Écosse



C’est notre culture unique et l’engagement de nos équipes qui font l’âme de Pernod Ricard. Nos collaborateurs ont toujours été notre plus grand atout, et c’est grâce à cet effort collectif que nous avons bâti une entreprise exceptionnelle – particulièrement prospère – dans un secteur rempli d’opportunités et de défis passionnants. »



Renforcer notre portefeuille

Nous construisons notre portefeuille de marques avec méthode et réflexion. Il ne s’agit pas d’être simplement numéro un dans chaque catégorie de produit, dans chaque marché. Nous privilégions des marques dotées d’une forte personnalité, des marques capables de susciter l’engouement des consommateurs, tant au niveau global que sur certains marchés spécifiques.

Dans les spiritueux, les vins, les spiritueux sans alcool, les « prêts à boire » et autres recettes innovantes, notre portefeuille de plus de 240 marques est aujourd’hui le plus complet du secteur.

Forts d’une présence mondiale, d’une diversité géographique et culturelle inégalées, nous sommes dans l’air du temps et captions les envies des consommateurs. Grâce à notre réseau de distribution en propre, nous avons une présence directe sur les marchés clés. Nous pouvons ainsi être à l’écoute du monde pour mieux comprendre nos clients, particuliers et professionnels. Et *in fine* par notre agilité, mieux répondre à leurs attentes voire les anticiper.

Pour parfaire notre analyse des tendances et des moments de consommation, nous développons des programmes digitaux fondés sur l’analyse des données et l’intelligence artificielle. Autant de précieux outils pour nous aider dans nos décisions.

Notre vision pour l’avenir

L’ensemble de notre organisation permet de tirer profit des évolutions du marché des vins et spiritueux au niveau mondial. Notre portefeuille, notre stratégie de distribution (« route-to-market »), notre culture d’entreprise et nos équipes sont autant d’ingrédients pour créer de la valeur sur l’ensemble de nos activités.

Nous pouvons encore mieux faire.

L'ambition de Pernod Ricard sur les dix prochaines années est très claire : générer une croissance rentable et durable, au profit de toutes nos parties prenantes. Cette croissance commence par celle de nos marques phares, ainsi que celle du reste de notre portefeuille. Toutes nos marques bénéficient de l'innovation qui touche l'ensemble de nos produits et nos services, afin de répondre aux désirs présents et futurs des consommateurs. Sans oublier les opportunités de croissance externe que nous saurons saisir.

Notre modèle de croissance a déjà fait ses preuves. Nous irons plus loin en déployant un nombre nettement plus important de marques à travers plus de moments de consommation et de marchés.

Pour servir cette ambition, nous pouvons compter sur notre agilité opérationnelle et sur l'engagement de nos équipes. Notre organisation évolue pour permettre plus de collaboration et une meilleure valorisation de notre collectif. Nos ressources seront mieux mutualisées. Synergies et économies d'échelles seront réalisées lorsque nécessaires.

Nous veillerons, encore et toujours, à enrichir notre culture afin de préserver durablement cet avantage compétitif. Nos équipes continueront d'avoir accès aux expertises et aux savoir-faire pour rester à l'avant-garde. Nous continuerons de veiller enfin à ce qu'elles profitent de l'émulation nécessaire pour atteindre l'excellence.

Faire la différence

Le chemin est tout aussi important que la destination. Pour atteindre nos objectifs de réussite, nous continuerons d'œuvrer au quotidien pour renforcer nos engagements sociétaux et environnementaux.

Tous les produits Pernod Ricard tirent leur caractère de deux facteurs : le terroir dont ils sont issus et le savoir-faire de celles et ceux qui les fabriquent.

La gestion de notre groupe est ancrée dans le long terme, tournée vers les générations futures. Elle intègre naturellement les enjeux climatiques au rang de ses principales priorités.

Nos actions portent sur plusieurs plans complémentaires : la biodiversité, l'empreinte carbone, la consommation d'eau, la transparence à l'égard des consommateurs, les étiquettes numériques, l'équité salariale, les investissements dans les distilleries, ou encore la promotion d'une consommation responsable. Nos initiatives ont eu un impact concret et mesuré pour 2022/23. Sur le plan environnemental, nos émissions de carbone ont été réduites de 12 % (en valeur absolue) dans nos activités dites de « scope » 1 et 2, par rapport à 2018. Sur le plan sociétal, des initiatives encourageant la consommation responsable ont été déployées dans 94 % de nos marchés pour réduire les comportements à risque.



La convivialité, incarnée par chacune des marques du portefeuille de Pernod Ricard, est porteuse de lien social et de souvenirs mémorables. L'optimisme, l'émergence de nouvelles idées, le plaisir des nouvelles rencontres et la quête de l'extraordinaire ont été les éléments fondateurs de notre Groupe. »

Rien de tout cela n'aurait été possible sans l'engagement de nos collaborateurs et de nos collaboratrices. Notre histoire s'est construite par et pour nos forces vives, grâce à elles nous avons toujours démontré notre capacité à relever les défis. Je ne saurais trop les remercier pour leur indéfectible soutien et leur contribution à notre succès, reflet de notre culture faite d'authenticité, de bienveillance, d'autonomie et d'engagement collectif.

C'est ensemble que nous construisons l'avenir de Pernod Ricard. C'est ensemble que nous permettons des rencontres et des moments de convivialité mémorables. Pour nous-mêmes et pour nos consommateurs, grâce à nos marques uniques.

Dans un monde en quête de convivialité, nous faisons la différence en cultivant cette magie des relations humaines.

Alexandre Ricard
Président-Directeur Général



Shanghai, Chine

Porté par sa volonté d'encourager les jeunes talents, Pernod Ricard s'est engagé dans une nouvelle collaboration artistique en 2023. Le partenariat avec la célèbre École des Arts Décoratifs de Paris s'inscrit dans notre soutien historique à la création et aux artistes émergents en France.

Nouveau partenariat, nouvelle approche

Cette année marque une évolution dans la conception de notre rapport annuel que nous élaborons depuis longtemps avec des artistes. Après de nombreuses années de collaboration avec des photographes, nous avons choisi des illustrateurs pour mettre en valeur nos marques, nos collaborateurs et leur environnement. C'est dans cette perspective que nous avons noué un partenariat avec l'École nationale supérieure des Arts Décoratifs de Paris.

Haut lieu d'émulation artistique, culturelle et intellectuelle depuis plus de 250 ans, l'École forme artistes et designers, futurs créateurs de nos décors contemporains et artisans de la transformation du monde de demain.

Le travail d'illustration proposé par les trois artistes sélectionnés apporte un nouveau

souffle, à la fois expressif et rafraîchissant, à la publication de cette année. Diplômés du secteur Image imprimée de l'École des Arts Décoratifs, ces jeunes artistes ont été choisis pour la qualité de leurs portfolios respectifs. Au printemps et à l'été 2023, chacun a bénéficié d'une résidence de deux mois dans l'un de nos marchés – Chine, Écosse, États-Unis – au cours de laquelle ils ont pu observer de près nos équipes en pleine activité. Les sujets qu'ils ont choisi d'illustrer offrent un regard neuf et passionnant sur l'univers de Pernod Ricard, que nous avons souhaité partager dans ce rapport annuel, pour le plaisir de tous.

Comme vous pourrez le voir, chaque artiste évolue dans un style qui lui est propre. Louise Laborie, dont la résidence s'est déroulée aux États-Unis, a pensé son projet de fin d'étude sous la forme d'une bande dessinée de 134 pages, tandis que Clément Clause, qui a séjourné en Écosse, s'est concentré sur le dessin d'observation et le rôle de la texture. En Chine, Miyuka Schipper a quant à elle repris les codes du dessin sur le vif, dans la tradition de Sempé ou Hockney.

Soutenir l'art et les jeunes artistes

Soixante images. Soixante marqueurs de notre époque, créés simultanément sur trois continents.

Voici ce que les trois jeunes diplômés de l'École des Arts Décoratifs vous donnent à apprécier dans ce rapport annuel. Si notre mission en tant qu'École est claire – former les élèves non pour qu'ils s'insèrent dans le monde mais pour qu'ils le révèlent – encore nous fallait-il leur donner les moyens de l'arpenter et de l'interroger. Après un arrêt mondial des circulations, ces résidences itinérantes co-construites avec le groupe Pernod Ricard sur le temps long (deux mois et demi) sont une promesse adressée à nos jeunes diplômés : à nouveau pouvoir et devoir investiguer, enregistrer et traduire visuellement les phénomènes culturels et sociaux à l'œuvre dans nos sociétés contemporaines. Ce faisceau de résidences, activé depuis l'Extrême-Occident jusqu'à l'Extrême-Orient, n'a ainsi jamais laissé le soleil s'éteindre sur le feu de leurs regards tout au long de cette période.

Le choix du médium artistique pour illustrer ce rapport annuel ne doit rien au hasard. Plus de 250 ans après la création de l'École des Arts Décoratifs comme école de dessin gratuite, est venu le moment de régénérer cette puissance narrative qu'est le dessin, malmené par les années de célébration de l'art contemporain. L'illustration s'est alors imposée avec évidence face à l'enjeu de rendre visuellement sensibles les mécanismes d'une convivialité mondialisée. Ce médium léger,

agile et libre, capable d'accompagner les pensées vagabondes, les instants fugaces et la virtuosité technique de la couleur a permis aux trois artistes sélectionnés, diplômés du secteur Image imprimée de l'École, de tracer les contours de ces univers à la fois familiers et autonomes.

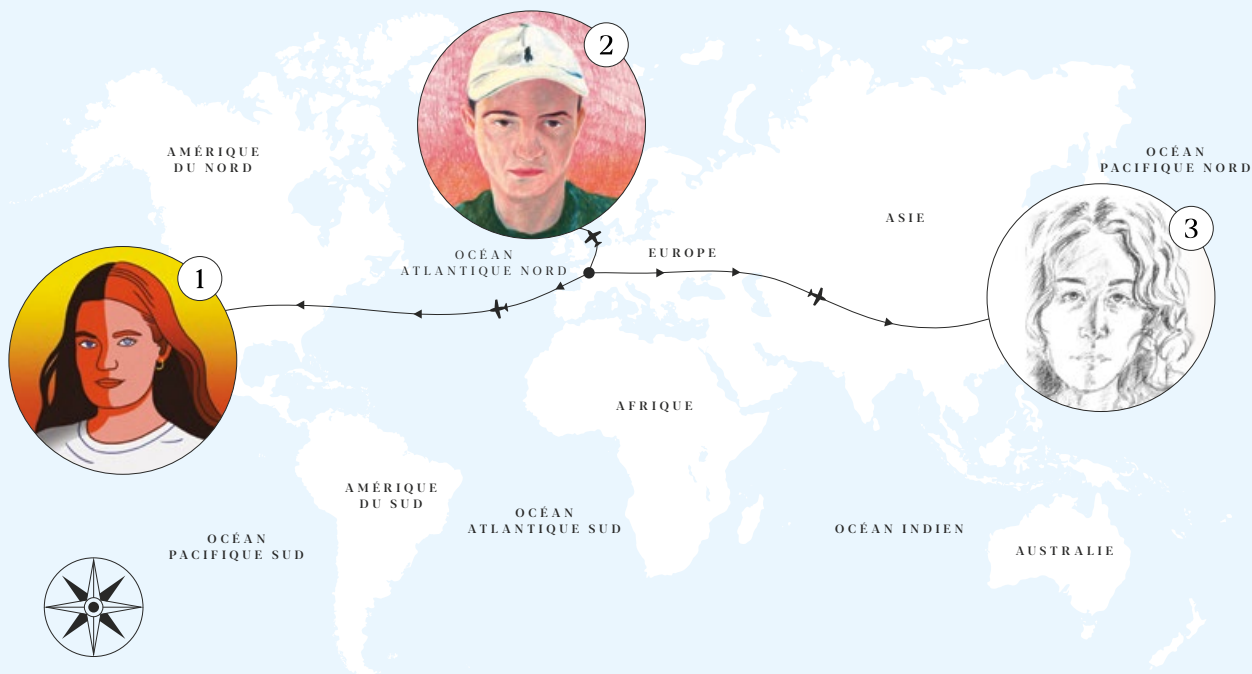
Clément Clause en Écosse, Louise Laborie aux États-Unis et Miyuka Schipper en Chine, ont ainsi capturé, par la singularité de leur talent, des architectures, des topographies, des interactions sociales et professionnelles, des savoir-faire, des visages et des produits, au cœur de trois territoires distincts. Chacun, chacune, se veut ici les sismographes de votre communauté de valeurs, passionnément engagée à travers le monde, dans toutes ses composantes culturelles et humaines.

Emmanuel Tibloux
Directeur de l'École des Arts Décoratifs



Emmanuel Tibloux,
Directeur de l'École des Arts Décoratifs





1. Louise Laborie

Lieu de résidence : États-Unis

Louise a étudié l'illustration à l'École des Arts Décoratifs de Paris avant de découvrir la bande dessinée lors d'un échange à New York. Son travail explore le réel et l'imaginaire à travers des images narratives, voire poétiques.



Lors de ma résidence, je me suis rendue dans trois distilleries radicalement différentes. Chacune a trouvé un écho dans mon expression visuelle, qui s'inspire de l'esthétique des films hollywoodiens, des couvertures du *New Yorker* et des caricaturistes américains des années 1980. J'ai beaucoup dessiné sur place, fondue dans le décor, immergée dans le quotidien des équipes. C'était très gratifiant de mettre en lumière ces métiers qui restent souvent dans l'ombre. »

2. Clément Clause

Lieu de résidence : Écosse

Clément est artiste et graveur. Sa pratique embrasse toutes les étapes de la conception de livres et de l'impression d'images, artisanales comme numériques. Il anime l'atelier gravure de l'école Prep'art, à Paris.



Qu'il s'agisse d'un lieu, d'une atmosphère ou d'une personne, le dessin d'observation est toujours le point de départ de mon travail.

En Écosse, je me suis surtout concentré sur les personnes que j'ai pu rencontrer, leurs gestes au travail, leur rapport aux outils et aux machines, ainsi que sur les espaces spécifiques à chaque distillerie. »

3. Miyuka Schipfer

Lieu de résidence : Chine

Miyuka est une artiste franco-japonaise installée à Paris. Son travail explore les habitudes culturelles et leur expression esthétique dans le monde d'aujourd'hui. Adepte du dessin sur le vif, elle capture la familiarité d'un visage ou l'intimité d'un lieu.



Mon travail repose sur le *live drawing*, une technique de dessin sur le vif adaptée aux ambiances, aux portraits et aux lieux familiers.

Le contraste entre la distillerie The Chuan, installée à Emeishan au pied des montagnes, et les sièges de Shenzhen et Shanghai, établis au cœur de deux grandes villes, a mis en exergue l'architecture singulière de chaque site. »

Notre



1975

Création de Pernod Ricard par le rapprochement des sociétés Pernod, fondée en 1805, et Ricard, créée par Paul Ricard en 1932.



1988

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

1993

Création d'une joint-venture entre Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron pour la commercialisation de Havana Club.



2001

Acquisition de Seagram et ses grandes marques de whisky (Chivas Regal, The Glenlivet et Royal Salute) et de cognac (Martell).

2003

Signature de la Charte du Pacte mondial des Nations Unies, initiative liée aux engagements du PDG à mettre en œuvre les principes universels de durabilité et à prendre des mesures pour soutenir les objectifs de l'ONU.



2005

Acquisition d'Allied Domecq. Le Groupe double de taille et devient le n° 2 mondial des vins et spiritueux, en intégrant notamment les champagnes Mumm et Perrier-Jouët, le whisky Ballantine's, les liqueurs Kahlúa et Malibu et le gin Beefeater.

Adhésion à l'IARD – International Alliance for Responsible Drinking (anciennement ICAP⁽¹⁾)

⁽¹⁾ International Center for Alcohol Policies

2007

Généralisation à l'ensemble des pays de l'Union européenne de l'affichage d'un avertissement destiné aux femmes enceintes sur toutes les bouteilles commercialisées par le Groupe.



2008

Acquisition de Vin & Spirit, propriétaire de la vodka Absolut.

2010

Adhésion au *CEO Water Mandate* des Nations unies.

2011

Relèvement de la notation du Groupe au niveau *investment grade*.

Lancement du Responsib'All Day, journée annuelle d'engagement social mobilisant l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

2012

Signature des cinq engagements des Wine & Spirits Producers pour promouvoir une consommation responsable.

2015

Nomination d'Alexandre Ricard en tant que Président-Directeur Général.

2016

Acquisition de la marque de gin super-premium Monkey 47.

Signature des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU. L'Institut Océanographique Paul Ricard célèbre ses 50 ans.



2017

Acquisition d'une participation majoritaire dans Smooth Ambler, producteur de bourbons haut de gamme, et dans Del Maguey Single Village, n° 1 des mezcal aux États-Unis.

2018

Nomination de Pernod Ricard en tant que membre du *Global Compact LEAD*⁽²⁾.

Adhésion à l'engagement mondial de « La Nouvelle économie des plastiques », menée par la Fondation Ellen MacArthur.

⁽²⁾ www.unglobalcompact.org/take-action/leadership/gc-lead



2019

Lancement de la nouvelle feuille de route RSE (Responsabilité Sociétale et Environnementale) 2030, *Good Times from a Good Place*.

Acquisition du gin super-premium Malfy ; prise de participation majoritaire dans la marque de bourbon super-premium Rabbit Hole Whiskey ; acquisition de Castle Brands (Jefferson's) et de Firestone & Robertson Distilling Co. (TX).

Début de la construction de la première distillerie de single malt en Chine à Emeishan (Sichuan).

2020

Mise en place d'un logo « Interdit aux mineurs » sur toutes les bouteilles commercialisées par le Groupe.

Inauguration de The Island, nouveau siège mondial de Pernod Ricard, à Paris, regroupant tous ses bureaux parisiens et plus de 900 collaborateurs.

Acquisition d'une participation significative dans le gin japonais ultra-premium Ki No Bi et dans Italicus, un apéritif italien super-premium infusé à la bergamote.



2021

Ouverture du nouvel espace de la Fondation d'entreprise Pernod Ricard, situé à The Island, le siège mondial du Groupe, au cœur de Paris.

Acquisition d'une participation majoritaire dans le rhum ultra-premium La Hechicera.

Inauguration de la distillerie de whisky de malt The Chuan à Emeishan, en Chine.

Acquisition d'une participation minoritaire dans Sovereign Brands, propriétaire de marques de vins et spiritueux super premium.

Acquisition de The Whisky Exchange, un leader de la vente de spiritueux en ligne.

Le Groupe cesse toute utilisation d'objets promotionnels en plastique à usage unique sur ses points de vente.

Annonce d'un partenariat historique avec l'Union internationale pour la conservation de la nature (IUCN) pour soutenir son initiative « Agriculture and Land Health ».

2022

Acquisition d'une participation majoritaire dans le rosé « Château Sainte Marguerite », cru classé Côtes-de-Provence.

Responsib'All Day, la journée annuelle d'engagement social du Groupe, fête ses 10 ans.

Lancement des étiquettes digitales sur une sélection de marques en Europe, afin d'informer sur la consommation responsable.



2023

Acquisition d'une participation majoritaire dans la tequila ultra premium et prestige Código 1530, dans Skrewball, whiskey aromatisé super-premium et dans Ace Beverage Group, leader canadien des boissons prêtes à boire.

Partenariat avec Casa Lumbre et Lenny Kravitz pour développer le sotol Nocheluna.

Annonce d'un investissement de 238 M€ pour la construction d'une distillerie neutre en carbone pour Jefferson's, dans le Kentucky.

Première ligne de crédit indexée sur des indicateurs de développement durable (*sustainability-linked loan*) d'un montant de 2,1 milliards d'euros.

histoire



Une dynamique ambitieuse

12 ——— 23

Notre stratégie est ambitieuse : nous voulons développer davantage de marques Premium pour assurer à notre Groupe une croissance profitable, durable et diversifiée, au bénéfice de toutes nos parties prenantes.

Nous sommes guidés par notre sens de l'engagement, notre culture unique et notre soif d'innovation.





GUANGZHOU, CHINE

Permettre la magie des
rencontres authentiques
et porteuses de sens.

Notre portrait

Nous sommes des Créateurs de convivialité.



Notre vision

Nous cultivons la magie des relations humaines en « préservant pour mieux partager ».

La convivialité c'est la magie qui naît des rencontres, le désir profond de partager, de construire des relations sincères et riches de sens et de rendre nos vies plus agréables.



Notre mission

Nous créons les conditions pour qu'une convivialité durable et responsable puisse s'épanouir.

Les vins et spiritueux premium que nous produisons et distribuons sont bien plus que de simples marques. Faire rayonner l'émotion qui naît des rencontres, partout dans le monde, est au cœur de tout ce que nous faisons. Nous donnons les moyens à tous nos collaborateurs à travers le monde d'être les ambassadeurs de notre culture, celle d'une convivialité authentique.

Notre vision, notre mission, notre ambition et notre stratégie de croissance



Notre ambition

Nous veillons au développement à long terme de nos marques dans le respect des communautés qui les font vivre et dans celui de l'environnement. Nous avons pour ambition d'assurer notre croissance et notre rentabilité sur le long terme, au profit de toutes nos parties prenantes.

Nous sommes idéalement positionnés pour répondre à la demande mondiale de vins et spiritueux premium.

Nourrir notre croissance



Au plus près du consommateur

Nous avons pour ambition d'être les plus agiles et les plus attentifs aux besoins des clients, en entretenant une relation privilégiée avec eux et en étant très réactifs face aux nouvelles demandes et opportunités. Nous avons développé les outils nécessaires à une meilleure connaissance de nos consommateurs et à une analyse systématique de tous les moments de convivialité que l'on puisse imaginer.



Le pouvoir de nos marques

Notre portefeuille premium se déploie autour de marques à forte personnalité, en phase avec les attentes des consommateurs, tant au niveau mondial que sur des marchés spécifiques. Nous souhaitons développer davantage de marques à grande échelle et poursuivre la construction d'un portefeuille diversifié et durable de spiritueux et de vins premium toujours en phase avec les désirs des consommateurs du monde entier.



Une présence mondiale

Notre présence mondiale et la diversité culturelle de notre équipe de direction et de nos collaborateurs sont incomparables. Grâce au réseau de distribution (*route-to-market*) le plus complet du secteur, nos marques peuvent très rapidement se connecter aux consommateurs, où qu'ils soient. Et tout en étant une entreprise internationale, nous avons notre façon de faire à nous, fidèles à nos racines familiales et à l'esprit convivial qui nous a toujours caractérisés.



Des occasions multiples

La vie de nos consommateurs est rythmée par de multiples événements, plus ou moins festifs, que nous appelons « moments de convivialité ». Lors d'une soirée endiablee dans une boîte de nuit, d'un verre entre amis à la maison ou d'un dîner romantique au restaurant, nos marques sont au cœur de l'instant. À l'écoute de nos clients, nous comprenons ce que sont ces moments de consommation, dans toute leur diversité, et pouvons proposer le bon produit, service ou expérience au bon endroit et au bon moment.



Un engagement fort en matière de RSE

Nous dépendons de la nature, dont nous tirons nos ingrédients, et des femmes et des hommes qui sont au cœur de tout ce que nous faisons. C'est pourquoi *Good Times from a Good Place* – Préserver pour partager – notre feuille de route RSE à l'horizon 2030, est intégrée à toutes nos activités pour assurer une croissance durable et responsable, du terroir au comptoir.



Pour en savoir plus sur nos engagements en matière de RSE, rendez-vous page 66

Notre modèle de création de valeur

Apporter de la valeur dans chacune de nos activités.

Nos atouts ●

Nos collaborateurs

Notre richesse se fonde sur la diversité, le talent et l'engagement de nos forces vives, réparties dans le monde entier et fédérées autour de valeurs communes.

+ de 20 600 collaborateurs⁽¹⁾

Nos marques

Nous disposons d'un portefeuille de marques Premium couvrant toutes les grandes catégories de vins et spiritueux.

+ de 240 marques

Notre présence mondiale

Depuis notre siège parisien, nous sommes en lien avec les quatre coins du globe. Notre organisation unique permet de mettre en œuvre notre approche centrée sur le consommateur en donnant aux marchés locaux l'autonomie nécessaire pour adapter leur approche aux besoins de leurs consommateurs.

75 pays avec distribution de nos marques

Notre expertise

Nous nous appuyons sur l'expertise de nos collaborateurs et de nos partenaires pour optimiser la sécurité, la qualité et l'efficacité de nos systèmes de production et de distribution.

96 sites de production⁽¹⁾

Nos terroirs

La qualité de nos matières premières et, par conséquent, de nos produits repose sur des ressources naturelles limitées et des écosystèmes en bonne santé.

+ de 350 terroirs

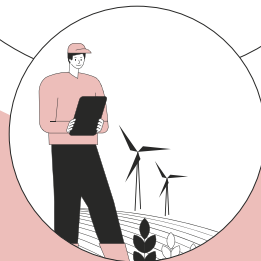
Nos actions ●

Savoir-faire

Nous tirons parti de notre expérience, de la diversité de nos talents et de nos données pour identifier les tendances actuelles et futures et façonner la convivialité de demain, en veillant à ce qu'elle soit durable et responsable vis-à-vis des personnes et de la planète.



Créateurs de moments durables...



Innovation

L'exploitation des données et de la technologie, ainsi que l'investissement dans les tendances émergentes via des opérations de fusions-acquisitions ou via notre société de capital-investissement *Convivialité Ventures*, sont autant de moyens de développer de nouveaux produits, services et expériences durables et de grande qualité.

Sourcing

Dans plus de 70 pays, nous collaborons avec les producteurs et les fournisseurs pour garantir l'approvisionnement des quelques 100 ingrédients naturels et autres matières premières destinés à l'élaboration de nos produits.

Soutenu par :

Notre modèle de croissance

Axé autour de six opportunités de croissance, notre modèle de croissance nous permet de remplir notre mission grâce à la combinaison de nos avantages concurrentiels et des nouvelles technologies.

Notre direction et notre gouvernance

Notre nouvelle structure de gouvernance favorise un engagement efficace, un dialogue direct et une prise de décision rapide.

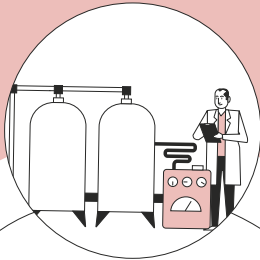
⁽¹⁾ Au 30 juin 2023.

⁽²⁾ Top 100 International Wine & Spirit Research (IWSR).

⁽³⁾ Croissance organique.

⁽⁴⁾ Cumul depuis 2019.

... et responsables



Production

Nous nous appuyons sur notre savoir-faire incomparable pour développer un portefeuille de produits de grande qualité et adoptons une approche circulaire, de la fabrication au conditionnement, tout en veillant au respect de toutes les normes en matière de santé, de sécurité et d'environnement.



Marketing

Nous misons sur l'exploitation des données et les nouvelles technologies pour commercialiser et vendre nos produits de manière efficace et responsable. Notre objectif est d'offrir une expérience réussie au bon moment, tout en sensibilisant à la consommation responsable et en luttant contre la consommation nocive d'alcool.

Distribution

Nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires transporteurs et distributeurs afin de proposer nos marques dans plus de 160 pays, via des canaux toujours plus variés et optimisés.

Notre feuille de route RSE

Les quatre piliers de notre feuille de route – Préserver nos terroirs, Valoriser l'humain, Agir circulaire et Être responsable – s'intègrent à tous les niveaux de notre activité, du terroir au comptoir.

Une gestion des risques robuste

Notre solide système de contrôle interne et de gestion des risques nous permet d'améliorer la prévision et le suivi des risques financiers, opérationnels et de marché.

La valeur que nous créons

Collaborateurs

Nous mettons en avant un cadre de travail fondé sur la diversité et l'inclusion et une culture qui allie convivialité et performance.

76

Score attribué dans le cadre de *I Say 2022* par nos collaborateurs, qui reconnaissent Pernod Ricard comme un lieu où il fait bon travailler

Clients et consommateurs

Nous proposons à nos clients et aux consommateurs des produits, des services et des expériences de grande qualité.

18

de nos marques dans le Top 100 mondial⁽²⁾

Actionnaires et investisseurs

Nous enregistrons une croissance rentable et durable, gage de création de valeur à long terme pour nos actionnaires et nos investisseurs.

+ 11 %

de ROC en 2022/23^{(1) (3)}

Producteurs et fournisseurs

Nous encourageons nos producteurs et nos fournisseurs à adopter des pratiques d'agriculture régénératrice et des solutions d'emballage éco-responsables.

10 506

producteurs responsabilisés, formés ou accompagnés⁽⁴⁾

Citoyens et société

Nous agissons en faveur des populations locales et unissons nos forces à celles d'autres acteurs du secteur ou des pouvoirs publics autour de différents enjeux.

94 %

de nos marchés mènent une action locale ou internationale en faveur de la consommation responsable

Planète

Nous réduisons notre impact sur l'environnement en préservant nos terroirs, en limitant notre empreinte carbone et notre consommation d'eau, et en optant pour un modèle plus circulaire.

18 %

de réduction de l'intensité des émissions de GES (Scope 3) depuis 2017/18⁽¹⁾

Nos avantages compétitifs

Malgré la complexité croissante de notre environnement, nous bénéficions d'un positionnement unique et d'avantages compétitifs précieux qui nous donnent toute confiance dans notre capacité à libérer notre potentiel.

Avantages compétitifs



Le portefeuille le plus étendu

Couvrant l'ensemble des catégories et des besoins des consommateurs, il permet une croissance diversifiée.

Nous fabriquons certaines des marques de spiritueux et de vin les plus emblématiques du monde, ancrées dans leurs traditions, et complétées par une solide dynamique d'innovations.



Le réseau de distribution le plus complet

Notre réseau mondial de distribution, détenu en propre, s'étend sur 75 marchés et nous apporte une croissance géographique équilibrée. Nous déployons ainsi notre portefeuille premium en façonnant la convivialité dans le monde entier.



Une culture unique

Nous avons toujours su transformer les défis en opportunités. Notre réussite, notre attractivité en tant que Groupe et l'engagement de nos collaborateurs doivent beaucoup à notre culture, qui repose sur l'ouverture d'esprit, la bienveillance, l'engagement collectif et l'autonomisation.



Renforcés par les technologies et les données

À grande échelle, la précision des données dope notre avantage compétitif et constitue un puissant moteur pour nos ambitions. Notre modèle de croissance s'appuie sur la technologie et les données pour renforcer nos activités historiques et élargir nos sources de revenus, en permettant de saisir toujours plus d'opportunités à court comme à long terme.

La technologie et les données permettent une relation plus personnalisée avec les consommateurs et une meilleure compréhension de leur demande. Elles rendent ainsi la prise de décision plus rapide et plus efficace. Grâce à l'exploitation des données – collectées dans le respect de toutes les règles de protection – et aux outils d'intelligence artificielle développés de façon éthique, nous pouvons répondre rapidement à une demande en constante évolution et proposer, sur chaque marché et en toute occasion, le bon produit au bon consommateur et au bon prix.

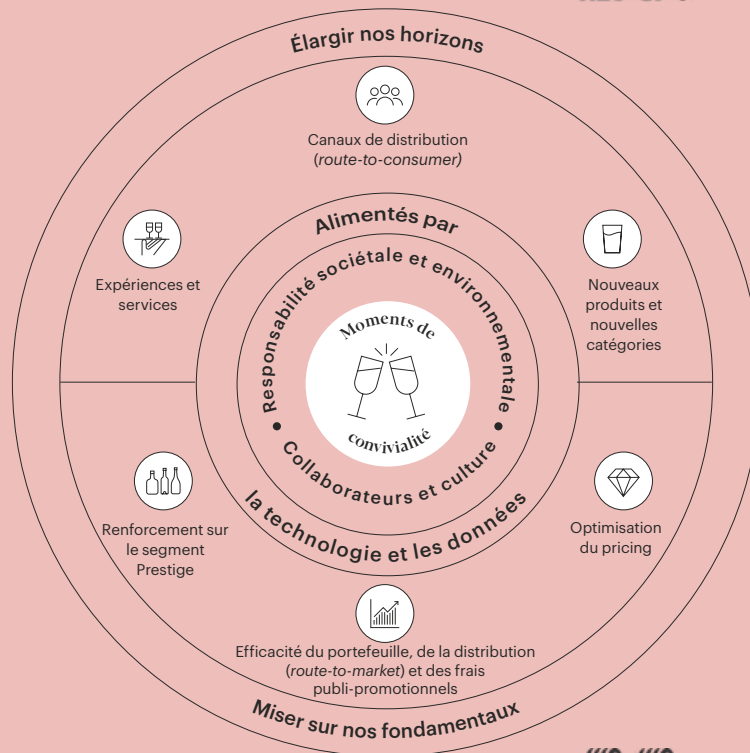


Notre modèle de croissance

Afin d'assurer à notre Groupe une croissance rentable et durable, profitant à toutes nos parties prenantes, nous avons adopté un nouveau modèle de croissance en 2021 et identifié six leviers de croissance.

Notre modèle de croissance s'appuie sur nos avantages concurrentiels et sur les nouvelles technologies. Il est pensé pour renforcer encore la création de valeur de notre cœur d'activité tout en explorant de nouvelles voies en matière de produits, de catégories, d'expériences, de services ou de modèles de distribution.

D-STAR



matrix





Expériences et services

L'objectif : Étendre notre activité au-delà du produit lui-même pour offrir des expériences et des services durables et responsables.

La méthode : Valoriser nos ressources internes, comme les Maisons de nos marques, ou nouer des partenariats spécifiques.

Notre modèle en action :

- Création de nouveaux espaces expérientiels, comme le Mx à Marseille ou la Maison KI NO BI à Kyoto
- Lancement de « The Experience Distillery », une nouvelle unité opérationnelle dédiée à la création d'expériences et d'événements uniques autour de la convivialité

Distribution (route-to-consumer)

L'objectif : Être au plus près des consommateurs grâce à de nouveaux canaux de distribution.

La méthode : Accroître notre distribution omnicanale, multiplier les points de contact et enrichir l'expérience d'achat.

Notre modèle en action :

- Croissance continue de The Whisky Exchange, un leader de la distribution de spiritueux rares et haut de gamme en B2C et en B2B
- Présence accrue sur le marché des repas d'affaires en Chine
- Expansion du Cercle VIP, notre plateforme proposant aux connaisseurs nos références les plus exclusives
- Déploiement de Easy24, interface digitalisée simplifiant les commandes des magasins auprès des grossistes

Nouveaux produits et nouvelles catégories

L'objectif : Innover à grande échelle avec des produits et catégories qui captent l'air du temps et répondent aux envies des consommateurs.

La méthode : Capter les tendances émergentes grâce à nos plateformes d'innovation, à nos entités dédiées ou à des acquisitions.

Notre modèle en action :

- Lancement de nouveaux spiritueux aromatisés comme Absolut Wild Berri
- Prise de participation majoritaire dans Skrewball pour nous renforcer sur le marché des whiskeys aromatisés aux États-Unis
- Développement d'un portefeuille de références sans alcool
- Lancement de Seagram 0.0% en Espagne
- Prise de participation majoritaire dans les cocktails prêts à boire Cockorico



Efficacité du portefeuille, de la distribution route-to-market et des frais publi-promotionnels

L'objectif : Valoriser notre portefeuille en activant davantage de marques sur nos marchés et en optimisant nos frais publi-promotionnels.

La méthode : Mettre en avant le bon produit, au bon endroit et au bon moment. Recours à des outils digitaux robustes et alimentés par les données, comme Matrix, Maestria et D-Star.

Notre modèle en action :

- Investissements centrés sur nos points de contacts, campagnes et périodes de l'année les plus efficaces
- Définition des moments de consommation les plus attractifs pour une marque donnée afin de satisfaire le consommateur et d'adapter nos investissements en conséquence
- Équipes de vente concentrées sur les canaux et les opportunités commerciales les mieux adaptés



Optimisation du pricing

L'objectif : Maximiser notre capacité à fixer nos prix grâce à une stratégie de positionnement et de promotion ciblée, dans toutes les catégories, canaux de distribution et géographies.

La méthode : S'appuyer sur des outils tels que Vista Rev Up. Optimiser nos capacités de gestion de la croissance des revenus (Revenue Growth Management).

Notre modèle en action :

- Examen détaillé et ajustement des prix en fonction de l'environnement pertinent
- Suivi de l'évolution de l'indice de prix par produit et par géographie

Renforcement sur le segment Prestige

L'objectif : Gagner des parts de marché dans ce segment en renforçant notre position dans les régions et les catégories de clientèle les plus attractives.

La méthode : Valoriser notre portefeuille exceptionnel de marques de prestige, notre présence mondiale et la puissance de nos marques dans toutes les géographies clé.

Notre modèle en action :

- Accélération de Royal Salute dans différents marchés, avec notamment le déploiement des nouvelles éditions autour du polo et de la mode
- Prise de participation majoritaire dans Código pour nous renforcer dans le segment de la tequila ultra premium et prestige
- Un vaste portefeuille de produits rares et de collection, en particulier dans le whisky et le cognac

Les données et l'IA au cœur de notre activité

Nos grands programmes numériques sont le moteur de notre accélération digitale. Ils offrent à nos équipes la précision et la capacité de projection nécessaires pour les accompagner dans ce qu'elles font de mieux : s'assurer que les consommateurs puissent profiter du produit qu'ils désirent, au bon moment, au bon endroit, au bon prix et avec le bon message.

Conçus sur mesure pour notre activité, ces outils numériques sont alimentés par des millions de données et par la puissance de l'IA. Ils appartiennent entièrement à Pernod Ricard, sont évolutifs et cohérents d'une région à l'autre. Ils apportent déjà des résultats très positifs, permettant par exemple d'identifier de nouvelles opportunités et de gérer avec plus de précision nos marques et leur distribution.



Nous permet d'activer un plus grand nombre de marques en analysant très finement les moments les plus propices à la consommation de chacune d'entre elles.

Savoir quand, où, pourquoi et comment une marque est choisie et appréciée est une clé importante de réussite dans notre secteur. Et Maestria nous aide à être au plus près de ces « moments de consommation ».

En 2023, nous avons testé une nouvelle version de cet outil, qui va au-delà des critères socio-démographiques et sonde en profondeur les choix des consommateurs, jusqu'à atteindre un niveau de précision très élevé, permettant à nos équipes de comprendre précisément où et comment activer nos marques avec succès.

Un marché, une réalité

« La nouvelle version de Maestria apporte une méthodologie exhaustive et détaillée pour analyser la demande. Grâce à cet outil d'analyse de données, nous avons pu activer 25 marques supplémentaires au sein de moments de consommation donnés, soit près de 80% de la demande en boissons alcoolisées premium. Il s'agit d'un outil extrêmement puissant pour déployer tout le potentiel de notre portefeuille. »

Paul Doursounian, Head of Strategic Planning, Pernod Ricard Chine



Dégustation de Rabbit Hole à Louisville, Kentucky, États-Unis



Nous aide à déterminer le type de promotion et le calendrier adéquats.

Puisant sa force dans l'IA et l'analyse de millions de données, Vista Rev-Up propose un calendrier annuel de promotions permettant de les déployer au meilleur moment pour répondre aux besoins des consommateurs, tout en améliorant notre rentabilité.

Un marché, une réalité

« Cette année, nous avons optimisé le calendrier promotionnel de nos principales marques en Californie grâce à l'analyse de Vista Rev-Up. Résultat : nos opérations ont eu plus d'impact. »

Daniel Petersson, Senior Director, Pricing & RGM, Pernod Ricard USA



matrix

Nous aide à cibler nos investissements marketing pour plus d'impact et de précision

Matrix accroît la précision de nos actions marketing, en améliorant leur performance et leur rapport coût-efficacité grâce à l'évaluation de l'impact sur les ventes de chaque somme investie sur les différents medias. Cela nous permet de cibler nos investissements pour avoir le maximum d'impact et de nous concentrer sur les médias les plus pertinents.

Un marché, une réalité

« Grâce à Matrix, nous avons pu réduire le nombre de points de contact dans lesquels nous investissons, et nous concentrer sur les plus pertinents. Nous avons ainsi amélioré de 30 % le retour sur investissements de nos principales marques. »

Benjamin Franke, Marketing Director, Pernod Ricard Deutschland

D-STAR

Nous aide à identifier les magasins les plus prometteurs et à améliorer l'exécution commerciale

D-Star complète nos outils traditionnels d'aide tels que le CRM en mettant chaque semaine à disposition de nos équipes une liste des magasins les mieux positionnées – d'après les données – et en proposant les actions commerciales les plus pertinentes.

Un marché, une réalité

« Dans l'État du Maharashtra, D-Star nous a aidés à identifier les magasins qui avaient le meilleur potentiel pour vendre les nouveaux formats de Chivas 12. Grâce à ses recommandations, notre équipe a pu convertir 46 % des opportunités identifiées. Mieux encore, 40 % des magasins se sont réapprovisionnés sur ce format, ce qui montre que le produit répond bien à une demande. »

Dinesh Bakshi, Zonal Head West, Pernod Ricard India





L'univers exceptionnel de nos marques

24 ——— 41

Nous assurons le développement à long terme de marques de spiritueux et de vin parmi les plus emblématiques du monde.

Riche de son patrimoine et de marques innovantes et prometteuses, notre portefeuille unique répond à tous les besoins imaginables des consommateurs et peut transformer chaque occasion de consommation en une expérience inoubliable. Notre portefeuille est le garant d'une croissance diversifiée, partout dans le monde.









« Fruits d'un terroir et d'une culture, nos marques parcourent le monde car elles sont faites pour être partagées. »

Philippe Guettat,
Vice-Président Exécutif en charge des Marques



Notre stratégie de marque

Pernod Ricard possède le portefeuille de marques Premium le plus complet du secteur, couvrant toutes les grandes catégories de spiritueux et de vins, ce qui lui confère un avantage concurrentiel indéniable.

En constante évolution sous l'effet d'une gestion dynamique marquée par des acquisitions et cessions de marques, ce portefeuille permet à Pernod Ricard d'exploiter les nouvelles tendances de consommation tout en investissant dans les segments les plus porteurs et les marques les plus prometteuses.



Notre Maison des Marques

Afin de garantir une allocation optimale de nos ressources pour nos marques clés sur tous nos marchés, nous disposons de notre propre outil, la Maison des Marques, structurée autour de cinq catégories :

Les Marques Stratégiques Internationales

représentent la part la plus importante de notre activité et disposent d'un potentiel très important à l'international. Ces marques, qui font référence dans leur catégorie, constituent notre priorité à l'échelle mondiale.

Les Marques Spécialités

répondent à une demande croissante de produits artisanaux, appelés « craft » dans l'univers anglo-saxon. Ces marques offrent une proposition de valeur unique et cohérente avec les nouvelles tendances de consommation.

Les Marques Stratégiques Locales

sont spécifiques à certains marchés, dans lesquels elles sont solidement ancrées. Les consommateurs locaux y sont très fidèles. Cette partie de notre portefeuille constitue un atout pour notre stratégie de distribution.

Les Marques Prestige

Dans chacune de ces catégories, vous trouverez les marques Prestige, qui regroupent nos marques de luxe recherchées par les consommateurs aux quatre coins du monde. Couvrant toutes les grandes catégories du luxe et les différents moments de convivialité, il s'agit du portefeuille le plus compétitif du secteur.

Les Vins Stratégiques

couvrent un large éventail de terroirs et de caractères. Lors d'un repas entre amis ou d'occasions plus formelles, le vin reste apprécié dans le monde entier par des consommateurs aux profils toujours plus variés.

Hiérarchiser nos investissements

Grâce à la Maison des Marques et à une connaissance approfondie des tendances de consommation, nous définissons la stratégie d'investissement adaptée au profil de chaque marque :

Les **Stars** sont les marques internationales leaders, qui bénéficient d'investissements importants visant à maintenir leur leadership dans différentes catégories. Ces marques contribuent activement à la croissance du Groupe.

Les marques **Relais de croissance** profitent elles aussi de ressources renforcées car elles font leur chemin dans des catégories très attractives. Elles présentent des perspectives de croissance prometteuses à moyen et long terme.

Les **Bastions** regroupent des marques matures ou appartenant à des catégories très compétitives. Elles reçoivent les investissements nécessaires pour protéger leurs parts de marché, leurs ventes et leurs bénéfices.

Les **Tactiques** sont des marques qui évoluent dans des catégories restreintes ou peu dynamiques, où les perspectives de croissance sont limitées. Elles font l'objet d'investissements suffisants pour jouer un rôle tactique dans le portefeuille.

La Maison des Marques nous confère l'agilité nécessaire pour faire nos choix d'investissement en trouvant le bon équilibre entre nos objectifs à court, moyen et long terme, et pour poursuivre le développement de marques capables d'exceller dans l'ensemble de nos régions clés.

Notre Maison des Marques

Marques Stratégiques Internationales



63%

Part du chiffre d'affaires

+11%

Croissance interne par rapport à 2021/22

Spécialités*



6%

Part du chiffre d'affaires

+8%

Croissance interne par rapport à 2021/22

Vins Stratégiques*



4%

Part du chiffre d'affaires

-2%

Croissance interne par rapport à 2021/22

Marques Stratégiques Locales



18%

Part du chiffre d'affaires

+10%

Croissance interne par rapport à 2021/22

* Liste non exhaustive.

Des partenariats « gagnant-gagnant »

Grâce à une veille permanente du secteur, nos équipes peuvent identifier les marques qui disposent d'un fort potentiel de croissance et qui s'inscrivent dans notre stratégie de portefeuille.



Brett Berish, CEO de Sovereign Brands, au côté d'Alexandre Ricard

Parfois, ce potentiel peut émaner de façon évidente du caractère de la marque, ou bien de la personnalité de ses fondateurs. Dans tous les cas, nous construisons une collaboration qui apporte de la croissance aux deux parties et qui transforme une opportunité en un partenariat fructueux et prospère.

Cette démarche a déjà été couronnée de nombreux succès. Portés par une même détermination à développer l'activité ensemble, et soucieux de préserver l'identité et le savoir-faire de la marque, nous avons obtenu de grands succès, comme avec les gins Monkey 47 et Malfy. Le premier a vu ses ventes passer de 30 000 caisses par an au moment de son acquisition à près de 140 000 et le second de 120 000 à plus de 400 000. Ces rapprochements ont permis au Groupe Pernod Ricard de consolider sa position dans la catégorie des gins super-premium. Le succès a également été au rendez-vous avec le mezcal Del Maguey, dont les ventes sont passées de 37 000 à plus de 110 000 caisses par an.

Chaque marque qui rejoint le Groupe Pernod Ricard bénéficie de son puissant réseau mondial de distribution, y compris dans des marchés encore relativement inexploités, de son excellence opérationnelle, de son savoir-faire et de ses compétences en stratégie de marque. Chacune accède donc à un ensemble de ressources lui permettant d'assurer son développement à long terme.

Un accompagnement dans la durée

Nous établissons une feuille de route sur mesure avec les marques qui nous rejoignent, afin de les intégrer dans l'écosystème de Pernod Ricard.

En amont, nous veillons à ce que notre coopération se fasse dans un esprit de confiance et de dialogue afin de tirer le meilleur parti de cette aventure que nous nous apprêtons à vivre ensemble.

Pour le Groupe, ces acquisitions permettent de toucher une nouvelle clientèle et de gagner des parts de marché, tout en préservant la singularité et l'authenticité qui font l'attrait de la marque.

Pour les fondateurs de ces marques, il s'agit de rejoindre une communauté dynamique d'entrepreneurs passionnés, créatifs et innovants, qui constitue à la fois un laboratoire d'idées et un espace d'échange et de partage d'expériences. Depuis sa création en avril 2022, cette communauté organise régulièrement des réunions et des rencontres pour donner de la visibilité aux marques au sein du Groupe et construire des relations enrichissantes et bienveillantes.

Notre stratégie en action

Toujours à l'affût des dernières tendances de consommation, nous faisons constamment évoluer notre portefeuille de manière à saisir de nouvelles opportunités. Nous avons réalisé de nombreuses et passionnantes acquisitions au cours de l'exercice écoulé. Avec l'appétit croissant des consommateurs américains pour les whiskeys aromatisés, nous avons acquis une participation majoritaire dans Skrewball, pionnier du whiskey aromatisé. Ce rapprochement intervient après le succès du lancement de Jameson Orange l'an dernier, dans un marché du whiskey aromatisé en plein essor aux Etats-Unis. Parallèlement, nous avons renforcé notre ambitieux partenariat de long terme avec Sovereign Brands qui nous permettra d'accélérer encore nos innovations et d'être au plus près de la demande des consommateurs. Nous avons également acquis une part majoritaire dans la tequila Código 1530, renforçant notre présence dans la catégorie en forte croissance des spiritueux à base d'agave, ainsi que dans Ace Beverage Group, premier acteur indépendant des boissons prêtes à boire sur le marché canadien.



Pour en savoir plus sur notre portefeuille de produits à base d'agave, rendez-vous à la page 40
Pour les actualités de notre marché américain, rendez-vous aux pages 46-47.





Nous avons de nombreuses innovations à venir dans la catégorie des boissons sans alcool. Nous nous déployons et élargissons nos horizons au-delà des alternatives au gin, principale référence sur ce segment de marché aujourd'hui.»

Philippe Guettat,
Vice-Président Exécutif en charge des Marques



Cette catégorie prometteuse, qui offre de nouvelles opportunités, constituera une source indéniable de valeur ajoutée.»

Guillaume Girard-Reydet,
CEO Southern Europe
Management Entity



Le phénomène a débuté pendant certains mois de l'année, comme le *Dry January* (« janvier sans alcool ») ou le *Sober October* (« octobre sobre »). Puis, la tendance s'est amplifiée et cette consommation s'inscrit maintenant dans un courant général de modération, que l'on observe sur l'ensemble de nos marchés. L'attrait pour les produits sans alcool progresse car les consommateurs souhaitent avoir plus de choix, pour pouvoir profiter d'une variété infiniment plus grande de moments et d'espaces de convivialité.

Selon les chiffres 2023 de l'International Wine & Spirit Research (IWSR), la catégorie sans-alcool a été la plus dynamique de toutes les catégories de boissons au cours des cinq dernières années. D'ici à 2030, elle devrait représenter plusieurs milliards de dollars (prix au détail), portée par les jeunes générations qui alternent désormais volontiers entre boissons alcoolisées et non alcoolisées.

Pernod Ricard a fait figure de pionnier dans ce domaine avec le lancement de Pacific, un anisé sans alcool, dès 1982. En 2021, nous avons acquis Ceder's, un spiritueux inspiré du gin, fabriqué à partir d'une quinzaine de plantes aromatiques. Ce produit haut de gamme, largement récompensé par la critique, offre au public adulte l'expérience d'un cocktail, l'alcool en moins. En 2022, nous avons consolidé notre leadership en prenant une participation minoritaire dans Boisson, à la fois grossiste, détaillant et distributeur spécialisé dans les produits premium

non alcoolisés aux États-Unis. Plus récemment, en janvier 2023, nous avons lancé Seagram's 0.0% sur le marché espagnol, où le gin est particulièrement prisé. Pernod Ricard a également prévu de lancer, en 2024, la toute première version sans alcool d'une de ses marques stratégiques internationales, Beefeater. Le lancement débutera en Espagne, avant que Beefeater 0.0% ne soit plus largement déployé dans d'autres pays.

Les alternatives sans alcool pourraient, à terme, représenter une part importante de nos ventes. Pour accompagner cette croissance, une nouvelle entité opérationnelle dédiée à cette catégorie a été créée en 2022. Basée à Paris, elle est dotée de multiples expertises (marketing, collecte de données, opérations et business développement). Entre l'expansion de notre portefeuille et le levier de notre réseau de distribution mondial, nous sommes très bien positionnés pour saisir les opportunités du marché des boissons sans alcool et accompagner ces nouveaux moments de convivialité.

Nos projets d'innovation vont bien au-delà des alternatives au gin, principale référence du marché sans-alcool aujourd'hui. Nous avons investi dans de nouveaux sites destinés à accroître notre expertise dans différentes catégories de produits sans alcool. Nos sites de production ultramodernes seront à même de remplir les cahiers des charges complexes de la production de cette nouvelle et passionnante catégorie de produits.

Offrir des alternatives sans alcool attractives

Jameson

Dans le cadre de sa célèbre campagne « Widen the Circle », Jameson a renforcé son engagement en faveur d'une consommation responsable avec « Jameson. Easy Does It », un spot télévisé diffusé dans le monde entier début 2023. Cette campagne encourage la modération et prône le respect pour le choix de chacun, qu'il s'agisse de contrôler la dose d'alcool que l'on consomme, de commander une boisson non alcoolisée ou de ne pas boire du tout.

Coécrit par l'humoriste irlandaise Aisling Bea, le scénario pointe du doigt les différentes formes de pression sociale pouvant conduire à une consommation excessive. Le but : oublier notre « peur de rater quelque chose » (*Fear Of Missing Out, FOMO*) et accepter la modération, voire l'abstinence. Le ton humoristique du spot télévisé contribue à lever les tabous culturels, en invitant à parler du sujet et à en faire un vecteur d'évolution sociétale. La notion de consommation « responsable » devient un simple changement de mentalité. Personne ne devrait se sentir gêné de ne pas boire d'alcool.



Jameson s'engage à promouvoir une consommation responsable auprès de ses consommateurs. Nous souhaitons toucher tous les consommateurs quels qu'ils soient, en abordant un sujet sérieux avec simplicité et authenticité, à l'image de la marque. Nous espérons que notre message est très clair : vous n'avez pas besoin de boire de l'alcool pour passer un bon moment. »

Brendan Buckley,
International Marketing Director,
Irish Distillers

Après le lancement de la campagne en Irlande, Jameson a vu progresser de

+ **21%**

son image associée à la consommation responsable

82

millions de personnes sensibilisées grâce aux retombées médias (*earned media*)

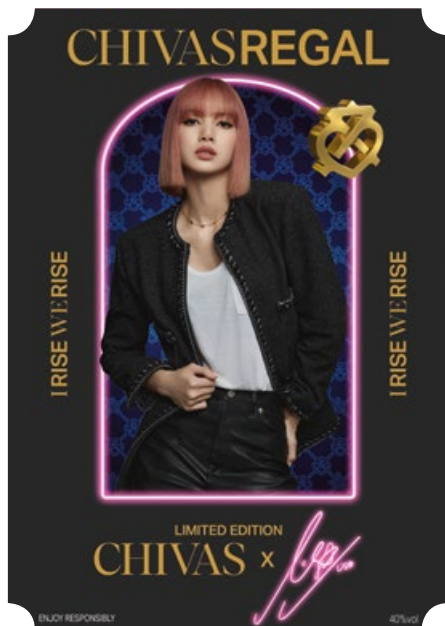


Chivas Regal

En novembre, Chivas a célébré le lancement de son édition limitée Chivas 18 x LISA en faisant son entrée dans le métavers au côté d'un des plus grands noms de la K-Pop. L'expérience virtuelle, baptisée « Regal Planet », a constitué une véritable plongée immersive autour de LISA.

Les fans de Chivas et de LISA étaient accueillis dans le hall « Rise Up » avant de se rendre dans la salle « Hustle Area » pour en apprendre davantage sur Chivas grâce à des bouteilles en 3D, des conseils pour servir le produit et des recettes de cocktails. En Chine et en Malaisie, un distributeur virtuel permettait d'acheter une sélection de produits Chivas grâce à des liens vers des sites e-commerce. Pour clore ce lancement exclusif, LISA est apparue virtuellement sur la scène « Regal Stage » pour animer une séance de mixologie et répondre aux questions du public. En prime, alors qu'un feu d'artifice scintillait en arrière-plan, certains chanceux ont pu prendre un selfie virtuel avec LISA.

L'événement a d'abord été organisé en direct, avec billets, en Chine, à Taiwan, en Corée, à Singapour et en Malaisie. Dans les autres pays, les fans ont pu suivre la retransmission en streaming sur les chaînes Instagram et YouTube de Chivas Regal.



LISA et Chivas s'accordent parfaitement tandis que le métavers entre en résonance avec une jeune génération de fans désireux de découvrir la marque par eux-mêmes. »

Nick Blacknell,
Global Marketing Director,
Chivas Regal



Martell

En Chine et en Asie du Sud-Est, la dernière campagne de Martell Noblige apporte une note contemporaine à la sophistication et à l'élégance de ce cognac, permettant de toucher de nouveaux consommateurs. La marque a fait appel à Eddie Peng, un des acteurs les plus en vogue en Asie, et nouveau visage des campagnes de Noblige.

La campagne a été lancée en décembre 2022, avec des opérations médiatiques audacieuses, comme des projections « son et lumière » innovantes et des installations 3D dans les rues de Shenzhen, Shanghai, Pékin et Chengdu. En quatre semaines, elle a généré 3,6 milliards d'impressions – une performance exceptionnelle, supérieure à celle des autres acteurs du secteur, avec un impact très important sur la visibilité et la notoriété de Martell.

Puissant relai de la devise de Martell, « Soar Beyond the Expected », la campagne est un écho à sa raison d'être :

Quel que soit le chemin sur lequel on se trouve, l'important est de se dépasser, de faire des choix audacieux, hors des conventions, de se laisser surprendre par ses propres accomplissements et d'être une source d'inspiration pour les autres.





Absolut a toujours aimé les histoires singulières, favorisé le lien social et abordé les questions porteuses de sens pour ses consommateurs. Le programme Absolut Ally s'inscrit pleinement dans cette démarche, en créant des espaces où tout le monde peut se sentir bienvenu – et en sécurité. »

Tad Greenough
Chief Creative Officer,
The Absolut Group

Absolut

Dès 1981, Absolut a été une des premières marques à s'engager auprès de la communauté LGBTQIA+. Aujourd'hui plus que jamais cette communauté a besoin d'un soutien sincère – des individus comme des marques – et d'actions concrètes.

C'est pourquoi, Absolut a créé le programme Ally et a déployé, en 2022/23, deux stratégies de communication réaffirmant sa conviction : chaque être humain mérite le respect, la dignité et la reconnaissance d'un sentiment d'appartenance.

La force des alliances

Aux États-Unis, Absolut ne se contente pas de célébrer le pouvoir des alliances durant le Mois des Fiertés. Tout au long de l'année, la marque a aidé les bars et les restaurants à devenir les alliés de la communauté LGBTQIA+ en la soutenant dans sa lutte contre les discriminations. Au cœur de l'action de la marque, l'initiative « Absolut Ally », apporte un soutien financier aux centres communautaires afin qu'ils puissent poursuivre leurs missions essentielles auprès de leurs bénéficiaires. Absolut Ally dispense aussi des programmes de formation et de sensibilisation

pour que toute personne – LGBTQIA+ ou non – puisse se sentir capable de créer des espaces sûrs et inclusifs.

En Inde, Absolut a encore renforcé son soutien à la lutte pour l'inclusion et la diversité lors des célébrations des Fiertés, avec une puissante campagne digitale et sur les réseaux sociaux, au cours de laquelle la marque a invité de grandes voix de la communauté à informer et à mobiliser le grand public autour de la notion d'alliance. En parallèle, Absolut a fait appel au collectif de barmen Mister Bartender pour promouvoir la mixologie et a organisé des ateliers pour sensibiliser le public et aider à mieux comprendre les difficultés rencontrées par les membres de la communauté LGBTQIA+.

La prochaine opération phare d'Absolut, déployée dans plus de 33 pays, sera le lancement d'une édition limitée de sa bouteille arc-en-ciel (*Rainbow Limited Edition*), imaginée en partenariat avec la fondation Gilbert Baker, du nom du créateur du célèbre drapeau multicolore en 1978.





Chez The Glenlivet, nous sommes fiers de repousser les limites. L'objectif de notre dernière campagne était d'incarner une nouvelle image de la paternité, dans le cadre de notre réflexion sur la masculinité moderne, thématique de la campagne mondiale que le public aura le plaisir de découvrir dans les mois qui viennent. A suivre donc. »

Jayne Murphy,
Global Marketing Director, Malts



n° 2

mondial des whiskies écossais



The Glenlivet

Après la campagne mondiale dédiée à la diversité, #BreakTheStereotype, lancée l'an dernier, The Glenlivet continue de bousculer les idées reçues sur les amateurs de whisky, avec une nouvelle campagne audacieuse aux États-Unis, qui invite à réfléchir sur notre vision de la paternité.

La marque a demandé à une intelligence artificielle d'écrire le script d'une publicité pour la Fête des Pères, et le résultat a fait ressortir nombre de stéréotypes dépassés sur la représentation de la paternité. L'équipe a ensuite réalisé un film sur les qualités d'un père d'aujourd'hui. Elle a fait appel à de vrais pères et leurs enfants désormais adultes, et leur a demandé de lire les scripts rédigés par l'IA et d'y réagir.

Dans la continuité de cette campagne, The Glenlivet s'est associée au collectif d'humoristes Underground Overground pour une soirée exceptionnelle à New York : « Cocktails et Comédie : trinquer avec les pères des temps modernes », à la veille du week-end de la Fête des Pères aux États-Unis en 2023. Les recettes ont été reversées à l'association Real Men Charities, qui œuvre à faire changer les mentalités sur la famille et le vivre-ensemble en mettant l'accent sur la place des pères et la figure paternelle.



Ballantine's

Ballantine's s'est associée à RZA, légendaire leader du groupe Wu-Tang Clan, pour une nouvelle campagne mondiale qui met en avant la philosophie de la marque : rester soi-même et tracer librement son propre chemin.

Ballantine's et RZA célèbrent l'amour de la musique et l'esprit d'indépendance. Une édition limitée Ballantine's x RZA Crosley marque le début de ce partenariat destiné à créer des moments de partage et des souvenirs inoubliables autour de la musique, du whisky et à célébrer la liberté d'être soi-même. Le temps fort de ce lancement a été marqué par une soirée d'écoute que RZA a donné sur une platine Crosley à New York en l'honneur de cette édition unique.

Au cours des prochains mois, RZA et Ballantine's réserveront des surprises à leur public avec une série d'exclusivités et de partenariats autour d'un message : l'expression de soi, par la musique, la cuisine ou la mode.



Chez Ballantine's, nous pensons que chacun est unique, original et mérite d'être fêté. RZA est connu pour faire les choses à sa manière, une philosophie qui s'accorde avec celle de Ballantine's et de son fondateur, George Ballantine, qui bousculait déjà les codes du whisky en 1827. »

Mathieu Deslandes,
Global Marketing Director,
Ballantine's



Chaque été, les grands festivals français accueillent des millions de personnes, et Ricard est toujours au rendez-vous. La meilleure manière de déguster ses produits et la consommation responsable sont au cœur des priorités de Ricard et ces expériences festivalières résonnent parfaitement avec l'âme de la marque : profondément conviviale... mais sans excès. »

Nathalie Parte,
Brand Director, Ricard



Ricard

Ricard, leader mondial incontesté des anisés – avec une part de marché supérieure à toutes les références de sa catégorie, tant en valeur qu'en volume – a connu de grands succès en 2022. Le volume des ventes a augmenté de 7,8 %⁽¹⁾ par rapport à l'année précédente en France, et de 6,9 %⁽¹⁾ à l'échelle mondiale.

Les festivals sont pour Ricard d'immenses espaces de créativité. L'occasion de faire vivre la marque à travers des expériences uniques et mémorables. Déjà très présente lors des festivals de l'été 2022, Ricard a mis les bouchées doubles en 2023. La marque a été notamment présente lors des festivals de Garorock, aux Eurockéennes de Belfort et à Rock en Seine, comptant ainsi parmi les leaders des spiritueux participant à ces événements qui ont accueilli au total quelque 1,4 million de participants.

Cette position de Ricard lui confère une place de choix lors de ces événements inoubliables et accroît l'engagement de la génération Z en âge de consommer de l'alcool. Pour la marque, c'est l'occasion de sensibiliser les festivaliers à la consommation responsable et sur les bonnes proportions à respecter : 1 dose de Ricard (par ex. 2 cl) doit être complétée par 5 à 7 doses d'eau et de glaçons (soit 10 à 14 cl).

⁽¹⁾ IWSR 2022



Malibu

L'été 2022 a vu le lancement de la campagne tant attendue de Malibu autour du message : « Do Whatever Tastes Good », que l'on pourrait traduire par « Faites ce qui vous semble bon ».

Cette campagne, la plus importante jamais réalisée par Malibu, invite les consommateurs en âge de boire de l'alcool à profiter de ce qu'ils aiment, sans se préoccuper du regard des autres. Choisir Malibu, c'est avant tout choisir de passer un bon moment. C'est la preuve que les bons moments ne sont pas réservés aux mois d'été ou aux vacances. Pour reprendre les mots de la campagne, « il n'y a pas de mauvais moment pour passer un bon moment ».

La campagne a été déclinée dans une grande variété de formats : quatre films, des contenus sur les réseaux sociaux, un site web dédié ainsi que des activités visant à élargir l'image de Malibu et à mettre en relief une boisson qui a du panache, tout le temps et n'importe où, au-delà d'un pur plaisir de vacances.

Les résultats sont spectaculaires : aux États-Unis, Malibu a gagné 4 points de pourcentage dans les intentions d'achats et dans l'affinité avec la marque, tandis qu'au Royaume-Uni, les intentions d'achat ont grimpé de 12 points et l'affinité avec la marque de 10 points.



Ce qu'il y a de passionnant avec cette campagne, c'est qu'elle redéfinit l'expérience de consommation.

Plus qu'un simple cocktail estival, Malibu devient un état d'esprit, à savourer à tout moment, en tout lieu. Inviter nos consommateurs à « faire ce qui leur semble bon », c'est cultiver l'esprit de l'été tout au long de l'année, c'est les laisser profiter à leur guise de ce qu'ils aiment, quand ils en ont envie. »

Craig van Niekerk,
VP Marketing, Malibu





Version sublimée du style de notre maison, Beefeater Crown Jewel est l'une de mes références préférées pour son arôme, enveloppant et d'une grande rondeur. D'ailleurs, les *bartenders* ont réclamé son retour à cor et à cri. »

Demond Payne MBE,
Maître distillateur émérite
de Beefeater

7

médailles de concours
internationaux en 2022/23



Beefeater

Fin 2022, Beefeater a réveillé la tradition et introduit le luxe dans la catégorie du gin avec Beefeater Crown Jewel, sommet de son portefeuille de London Dry.

Lancée il y a près de 20 ans, en édition limitée, Beefeater Crown Jewel, version sublimée de l'emblématique *London Dry* de Beefeater, est particulièrement recherchée par les *bartenders* du monde entier. Titrant à pas moins de 50 % degrés d'alcool, ce gin puissant dévoile des notes d'agrumes que lui confèrent les zestes de pamplemousse ajoutés aux neuf plantes aromatiques de la célèbre recette de Beefeater. Cette nouvelle édition est mise en valeur dans un flacon qui évoque les rubis des précieux Joyaux de la Couronne abrités dans la Tour de Londres.

Maintes fois primé, Beefeater Crown Jewel a remporté quatre récompenses internationales depuis son nouveau lancement en 2023, notamment la médaille d'or des Gin Masters organisés par The Spirits Business.





Havana Club

Fin 2022, Havana Club a donné le coup d'envoi d'une nouvelle campagne mondiale multimédia invitant à se plonger dans l'esprit de Cuba et à vibrer au rythme de l'île.

Autour de la gamme de rhums primés de la marque, la campagne saisit l'essence même de Cuba, associant lieux typiques, joyeuses scènes de fête et étonnante déambulation dans une demeure cubaine. Dès l'ouverture des portes, le noir et blanc laissent place à une explosion de couleurs vives. Toutes générations confondues, les figurants, tous Cubains, montrent chacun à sa façon ce qui rend la vie à Cuba si unique.

À ce jour, la campagne a été déployée dans 13 marchés dont l'Allemagne, le Benelux, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie, le Portugal, la Grèce et le Canada.



Il ne s'agit pas simplement de faire savoir qu'Havana Club est un rhum authentiquement cubain, mais de faire mieux comprendre ce qu'est la culture cubaine. »

Ludmilla Stephkov,
Global Brand Director,
Havana Club

Havana Club est désormais disponible dans plus de

125

marchés à travers le monde





Cette édition limitée célèbre un événement historique, digne du plus bel hommage.

C'est l'occasion parfaite de revenir sur l'histoire si singulière de la création de Royal Salute, une histoire qui continue de nous inspirer alors que notre marque entre dans une ère nouvelle. »

Mathieu Deslandes,
Global Marketing Director,
Royal Salute



Royal Salute

Initialement créé pour être offert à Sa Majesté la Reine Elisabeth II à l'occasion de son couronnement en 1953, Royal Salute a également marqué le début de la nouvelle ère de la monarchie britannique avec la précieuse édition limitée Royal Salute Coronation of King Charles III Edition.

Depuis ses origines, Royal Salute honore la monarchie britannique et marque les grands moments de son histoire avec des éditions uniques. Puisque le tout premier scotch Royal Salute a été offert à la Reine Elisabeth II il y a 70 ans, il était tout naturel de rendre un nouvel hommage à la monarchie britannique à l'occasion du couronnement de Charles III.

Pour la Royal Salute Coronation of King Charles III Edition, seuls 500 flacons en cristal de Dartington ont été fabriqués, teintés d'un bleu saphir évoquant les pierres précieuses serties sur la couronne d'apparat. Ce flacon empreint du style Royal Salute est mis en valeur dans un somptueux coffret de bois dont les détails finement ciselés

rappellent la grandeur de l'Abbaye de Westminster, où se déroulent les cérémonies du couronnement depuis 1066.

Pour célébrer ce moment historique, Royal Salute a invité 200 personnalités, journalistes, influenceurs, détaillants et consommateurs de 15 pays différents pour assister à un événement exceptionnel à l'Abbaye de Westminster, trois semaines avant le couronnement du Roi Charles III.

n° 1

la toute première bouteille de scotch à avoir atteint le sommet de l'Everest, dans le cadre de l'expédition anniversaire Everest70.



Perrier-Jouët

Depuis plus de 10 ans, la Maison Perrier-Jouët agit pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement et adapte ses pratiques pour permettre la régénération de la nature. En matière de durabilité, les principaux objectifs de la marque sont la transition de 100 % de ses vignobles en viticulture régénératrice et la certification de 100 % de ses partenaires en viticulture durable d'ici à 2030. En février 2023, Perrier-Jouët a planté plus de 2 000 arbres et buissons sur ses parcelles de Cramant et Mailly, avec les conseils des experts de Biosphères et Reforest'Action. Cette action s'intègre dans la stratégie de sauvegarde de la biodiversité mise en place par la marque.

Inspiré par les relations entre art et nature, Perrier-Jouët a lancé une importante campagne de communication en l'honneur du 120^e anniversaire de l'anémone, emblème de la Maison et de la collection Belle Époque. Pour l'occasion, le duo autrichien de designers mischer*traxler a créé une édition limitée baptisée « Anémone de la Biodiversité ».

La création de l'étui Belle Époque Cocoon, qui allie l'élégance et la démarche durable de Perrier-Jouët, illustre la volonté de la Maison de limiter son impact tout au long de sa chaîne de valeur. L'étui Cocoon, qui contient moins de vernis, de colle et d'encre, pèse 93 % de moins que le coffret précédent. Il est élaboré à partir de pulpe de papier provenant de forêts gérées de façon durable (certifiées FSC) et de sarments de vigne récupérés après la taille d'hiver.



Perrier-Jouët Belle Époque est le

n° 2

mondial incontesté des cuvées de prestige



Avec La Table des Chefs, G.H. Mumm écrit une nouvelle page de son histoire, témoignant une fois encore de son appétit pour l'innovation et de son ouverture au monde et à ses changements. Ce nouveau concept met en valeur l'excellence de son savoir-faire et de ses produits, en même temps qu'il offre de nouvelles expériences de dégustation. »

Marie de Vries,
Marketing Director, Champagne

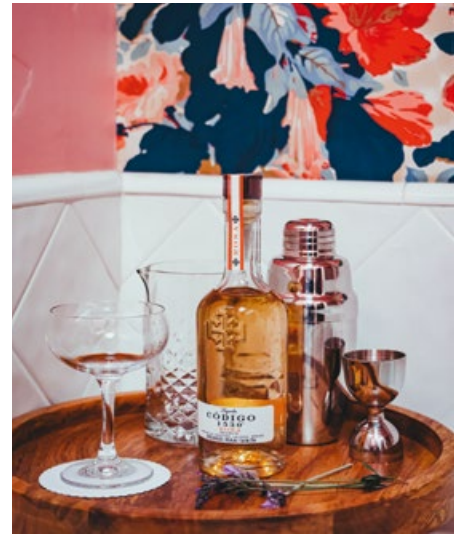


G.H. Mumm

Pensé sur le modèle des résidences d'artistes dans les murs de la Maison Mumm, La Table des Chefs est un concept innovant de dîners permettant à de jeunes chefs talentueux de partager leurs inspirations culinaires et leur créativité.

Le restaurant a accueilli ses premiers convives en mai 2023, avec un menu élaboré par le chef étoilé Mallory Gabsi. En août, Mallory a passé les rênes à Florian Barbarot et, en novembre, ce sera au tour du chef étoilé Kelly Rangama de prendre la relève.

Les champagnes G.H. Mumm sont depuis toujours servis aux tables des plus grands restaurants du monde. Depuis près de deux siècles, ils accompagnent à la perfection les mets les plus fins. Le sommelier de La Table des Chefs, Raimonds Tomsons, élu meilleur sommelier du monde en 2023, propose une carte de vins et champagnes pour accompagner les créations de chaque chef.



L'agave



La superbe gamme de tequilas Código vient compléter notre portefeuille d'alcools d'agave ultra-premium+ aux États-Unis, où cette catégorie profite d'une dynamique très solide. »

Craig Johnson,
SVP American Whiskey
Collective

La forte croissance des alcools à base d'agave ne se dément pas et Pernod Ricard est à même de couvrir toutes les demandes, avec des produits allant du premium jusqu'à l'ultra prestige, permettant ainsi à ses consommateurs de pouvoir apprécier toute la gamme de cette catégorie de spiritueux.

Cette année, nous avons acquis une part majoritaire dans la tequila Código 1530, un investissement stratégique qui complète notre portefeuille de produits à base d'agave, afin d'offrir à nos consommateurs un choix de qualité, à tous les prix.

Código a la réputation d'être l'une des meilleures tequilas 100 % naturelles du marché. Elle s'est taillée une place de choix au sein d'une catégorie très compétitive, notamment grâce à la qualité de ses produits ultra-premium et prestige.

Código vient ainsi rejoindre Altos, Avión et notre très réputé mezcal Del Maguey. Marque d'exception, Del Maguey continue de briller dans une catégorie déjà très dynamique ; ses ventes dans les réseaux de vente au détail *off-premise* ont augmenté de 30 % au premier semestre 2022/23.

En mars 2023, nous avons annoncé le lancement de notre toute dernière édition Del Maguey Vida Puebla aux États-Unis, invitant de nouveaux consommateurs à découvrir notre portefeuille d'agave. Subtile et artisanale, Del Maguey Vida Puebla est très séduisante. Son nez épice et éclatant est adouci par des notes d'agave torréfié et de subtils parfums d'agrumes, de pêche blanche et de pin confit.



Le whiskey américain

Le whiskey américain est une catégorie extrêmement dynamique. Nous allons accompagner la croissance de notre portefeuille de whiskeys premium aux États-Unis en construisant une nouvelle distillerie pour Jefferson's, notre marque de bourbon en plein essor, représentant un investissement de 238 millions d'euros (250 millions de dollars).

Cette distillerie de pointe abritera également des chais de vieillissement ainsi qu'un centre pour les visiteurs. Cet investissement nous permettra de renforcer notre part de marché dans cette catégorie, non seulement aux États-Unis, mais aussi à l'export, de la manière la plus durable possible.

La distillerie sera en effet neutre en carbone et devrait être la première de cette taille aux États-Unis à obtenir la certification LEED, une distinction internationalement reconnue récompensant les bâtiments exemplaires en termes sanitaires et d'efficacité énergétique. La distillerie et les chais seront ainsi équipés de technologies à faible émission, notamment de chaudières à électrodes alimentées en énergie renouvelable qui remplaceront les équipements à combustibles fossiles pour la production du bourbon.



Les whiskeys américains devraient, au cours des cinq à dix ans qui viennent, représenter une part importante de la croissance totale du volume des ventes de Pernod Ricard USA, et cette catégorie a également un énorme potentiel à l'export. Pour atteindre ces objectifs ambitieux, nos nouveaux sites de production ne se contenteront pas des produits traditionnels. Il faudra repousser les limites. »

Craig Johnson,
SVP American Whiskey
Collective



Pour en savoir plus sur les actualités de notre marché américain, rendez-vous pages 46-47.



Le monde est notre marché

4 2 ——— 5 3

Aux quatre coins du monde, nous sommes aux premières loges pour observer les évolutions des sociétés dans leurs modes de consommation, d'échanges et de rencontres.

Au plus près de nos consommateurs, nous distribuons notre portefeuille de marques Premium sur tous les marchés, ce qui contribue à une croissance diversifiée. Grâce à notre propre réseau de distribution, l'un des plus complets du secteur, nous ne nous contentons pas d'expédier nos produits d'un continent à l'autre. Nous créons de véritables liens avec nos consommateurs dans le monde entier.





GUANGZHOU, CHINE

Pernod Ricard est au cœur
d'expériences conviviales dans
le monde entier.

+ de
20 600

collaborateurs dans le monde

4

marchés clés : États-Unis, Chine, Inde et Global Travel Retail

96

sites de production

75

pays où sont établies nos propres forces de vente

+ de **160**

pays dans lesquels nos marques sont distribuées

Notre organisation

Nous sommes les mieux placés pour capter une demande mondiale de spiritueux et de vins de qualité en constante progression.

Nous avons toujours su transformer les défis en opportunités. Pour accompagner la croissance de nos marques Premium, nous avons simplifié notre organisation afin d'accroître la mutualisation, d'allouer plus efficacement nos ressources et de partager les expertises tout en accélérant la prise de décision.

Nous avons simplifié notre organisation en remplaçant 22 entités de gestion par 10⁽¹⁾ :

- Amérique du Nord
- Amérique latine
- Europe du Nord
- Europe du Sud
- Europe de l'Est et Centrale
- Afrique et Moyen-Orient
- Chine
- Inde
- Asie-Pacifique
- Global Travel Retail

Chacune de ces « Management entity » regroupe différentes Sociétés de Marché, dont une principale. Nos Sociétés de Marché ont pour mission d'activer localement les stratégies des marques internationales et de gérer les marques locales et régionales de leur portefeuille.

Nous avons six Sociétés de Marques mondiales :




- Chivas Brothers
- Martell Mumm Perrier-Jouët
- The Absolut Group (incluant les gins et les tequilas)
- Irish Distillers
- Pernod Ricard Winemakers
- Havana Club International

Les Sociétés de Marques ont en charge l'élaboration de la stratégie globale de leurs marques et le développement de solutions que les Sociétés de Marché peuvent ensuite déployer à l'échelle locale. Les Sociétés de Marques sont également en charge de la production et de la gestion de leurs sites industriels.



⁽¹⁾ au 1er septembre 2023.

Légende :

-  Site de production
-  Siège des Sociétés de Marques
-  Siège des Sociétés de Marché



États-Unis

Poursuivant une stratégie entièrement centrée sur le consommateur Pernod Ricard USA traverse une période passionnante, où ses marques traditionnelles profitent de nouvelles opportunités de croissance et où de nouveaux relais de croissance émergent.

Des catégories porteuses en pleine croissance

Avec les évolutions des modes de consommation liées aux changements démographiques, plusieurs de nos marques sont très bien positionnées pour fortement augmenter leur croissance aux États-Unis.

Jameson continue de gagner des parts de marché au sein de la catégorie très porteuse des whiskeys irlandais et nord-américains. Avec Jameson Orange, nous avons créé de nouvelles manières de déguster le whisky et diversifié les profils de nos consommateurs. Quant à Jameson Black Barrel, il contribue à renforcer l'image de grande qualité de la marque.

Martell continue de séduire davantage de consommateurs et accroît sa distribution. Cette année, la marque a augmenté sa part de marché avec une hausse des ventes *off-premise* de 4 %, soit 13 points de plus que l'ensemble de la catégorie des cognacs. Les clients de Martell apprécient les marques de prestige et sont sensibles à nos campagnes d'activation multiculturelles.

Les whiskeys américains profitent également du dynamisme de la demande pour les spiritueux premium. Cette année, Jefferson's a signé la plus forte croissance de la catégorie, dans les bars et restaurants comme chez les détaillants, tandis que Rabbit Hole s'est distingué par une croissance deux fois supérieure à celle de la catégorie (+10 %) dans tous les réseaux de distribution, « Off Premise » et « On Premise » *control states*, (où le gouvernement local est impliqué dans la distribution des boissons alcoolisées).



Pour en savoir plus sur l'évolution de notre portefeuille de whiskeys américains, rendez-vous page 41.

Étoffer notre portefeuille

L'exercice 2022/23 a été très actif aux États-Unis, avec plus d'un milliard d'euros investis pour compléter notre portefeuille dans des catégories attractives sur l'ensemble du continent américain.

Dans la catégorie en plein essor de la tequila, nous avons renforcé notre portefeuille avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans la tequila ultra premium Código 1530. Avec Altos, Avión, Del Maguey et maintenant la prestigieuse Código 1530, nos alcools d'agaves couvrent désormais toute la gamme de prix. Début 2023, nous avons également accru notre présence dans la catégorie des mezcals avec le lancement de Del Maguey Vida Puebla, accessible aux néophytes.

Les spiritueux ne sont pas les seuls à trouver leur public aux États-Unis. Durant l'été 2023, nous avons mis sur le marché américain deux rosés de Provence : le Symphonie et le Fantastique, de Sainte Marguerite. Recherchés pour leur finesse et leur élégance, ces vins sont élaborés par la famille Fayard depuis 1977 et nous avons à cœur de préserver leur authenticité et leur âme provençale en les faisant découvrir aux consommateurs américains.



Pour en savoir plus sur notre stratégie d'acquisitions, rendez-vous page 28.



Distillerie de Rabbit Hole à Louisville, Kentucky, États-Unis

L'innovation, moteur de notre avenir

L'innovation, pour nos activités américaines, c'est enthousiasmer nos clients d'aujourd'hui tout en construisant de solides propositions de marques sur le long terme. Le processus d'innovation commence par une analyse des consommateurs que nous souhaitons toucher pour pouvoir répondre à leurs attentes. Les goûts et les envies des consommateurs sont au cœur de chacune de nos innovations. Nous accordons une attention particulière aux phases de livraison et de lancement. Nos équipes ont à leurs dispositions tous les outils nécessaires pour convaincre les détaillants et susciter l'engouement des consommateurs.

Notre indice d'innovation a surperformé la concurrence au cours de l'exercice écoulé, avec Jameson Orange, qui a été notre innovation n° 1. Nos vastes gammes de produits prêts à boire et prêts à servir ont tout pour se faire une large place sur le marché américain.



Des expériences uniques et inoubliables

Parallèlement à nos innovations, nous proposons sans cesse de nouvelles expériences aux amateurs de nos marques.

Jameson, par exemple, a enchanté l'emblématique quartier de Hudson Yards à Manhattan. Pendant deux semaines, plus de 18 000 amateurs ont participé à des expériences immersives de dégustation et d'histoire, plongés dans tout l'univers de la distillerie. Une participation qui a dépassé de 128 % les objectifs de la marque. Avec plus de 130 mentions dans les médias, l'événement a généré près de 18 millions de dollars en équivalent valorisation médias, tandis que des supports digitaux ont généré plus d'un million d'impressions en ligne.

À New York également, notre célèbre bourbon Jefferson's a inauguré ses « Waterway Whiskey Wednesdays », une expérience unique de dégustation à bord d'un ferry qui rappelle les périples de nos fûts de whiskey sur les mers du monde.



Sur l'ensemble du territoire des Etats-Unis, nous expérimentons des approches marketing nouvelles et attractives, tout en étoffant notre portefeuille là où la demande progresse fortement, grâce à des innovations produits et des partenariats bien pensés. »

Ann Mukherjee,

Présidente-Directrice Générale
de Pernod Ricard North America



Chine

Cibler le marché de demain

Cette année, nous avons renforcé notre stratégie de distribution en Chine avec une nouvelle formule pour rassembler nos partenaires commerciaux, nos consommateurs et nos parties prenantes clés – au bénéfice de tous.

Afin de satisfaire au mieux leurs besoins, nous avons mis en place la plateforme *Traditional Off-Trade* (TOT), constituée de cinq solutions digitales formant un écosystème Pernod Ricard où nos équipes peuvent interagir avec leurs partenaires détaillants *off-trade* et leurs consommateurs.

Le modèle TOT a plusieurs objectifs stratégiques :

- Gérer la chaîne de valeur du marché de détail *off-trade*
- Augmenter la pénétration de ce marché *off-trade*
- Générer des ventes supplémentaires pour les détaillants
- Fidéliser les consommateurs
- Gagner en efficacité opérationnelle



En tant que propriétaire de magasin, j'apprécie beaucoup la solution digitale fournie par Pernod Ricard. Elle me permet de recevoir en temps réel des informations sur les promotions du Nouvel An chinois et de choisir celles auxquelles je veux participer. Les ventes de mon magasin ont progressé. »

M. Wang,

Guangzhou, propriétaire d'un magasin traditionnel, Sud de la Chine



Une part significative de nos ventes en Chine passe par le canal des détaillants traditionnels. La plateforme TOT nous permet de renforcer nos positions sur ce segment de marché et nous positionne idéalement pour répondre aux demandes actuelles et futures du marché. Elle nous permet de créer davantage de valeur en facilitant les échanges et en encourageant la collaboration entre les différentes parties prenantes.

Nous poursuivons le déploiement de notre plateforme dans le Sud et l'Est de la Chine. Et prévoyons d'étendre sa mise en œuvre aux régions du Centre, de l'Ouest et du Nord du pays.

D'un modèle
linéaire...

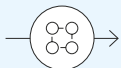
... à notre modèle de
plateforme TOT

Moins de produits



plus de produits

Données
déconnectées



données
connectées

Grossiste



partenaire

Représentants
commerciaux



conseillers
commerciaux

Grâce à cette plateforme, nous construisons un modèle de culture et de collaboration centré sur le consommateur



Pernod Ricard Chine

Protéger la biodiversité en conservant les mangroves

En 2021, Martell a lancé un ambitieux projet de développement durable et de responsabilité sociétale en Chine, avec un engagement à long terme pour la conservation des mangroves et la protection de la biodiversité, notamment du martinet, emblème de la marque.

Dans un premier temps, Martell a mis en place un partenariat avec l'ONG Conservation International pour replanter et protéger environ 18 000 palétuviers sur l'île de Hailing à Yangjiang, dans la province du Guangdong.

Sur le terrain, le travail consiste à limiter la progression des espèces invasives, à restaurer les habitats, à replanter des palétuviers et à suivre les évolutions de la biodiversité. L'opération a recensé 63 espèces d'oiseaux, 35 types de macrobenthos (organismes invertébrés vivant à la surface des plans d'eau ou sous l'eau) et 9 espèces de palétuviers.

Dans la seconde phase du projet, nous avons continué à travailler en étroite collaboration avec Conservation International, et avons également intégré d'autres partenaires issus des communautés locales et d'instituts de recherche scientifique. Outre les deux hectares qui ont déjà bénéficié de ce travail d'équipe, le projet a ajouté à son périmètre une autre zone humide protégée d'une surface équivalente, la réserve de mangrove de Tielugang à Sanya, dans la province de Hainan. En mars 2023, nous avons invité des partenaires, des collaborateurs, des journalistes et des consommateurs à participer à un éco-tour sur l'île de Hailing pour découvrir les premiers résultats du projet.

Ce projet de conservation comporte également un volet de sensibilisation à la nécessaire protection de l'environnement qui s'appuie sur les nouvelles technologies.



Pour en savoir plus sur nos engagements RSE, rendez-vous à partir de la page 66

Inde

Cette année, Pernod Ricard India a célébré son 30^e anniversaire avec une série de projets relatifs à la stratégie, la production et le développement durable, afin de rester toujours à l'avant-garde, relever défis du futur et saisir les opportunités.



Fêter les grandes étapes

Plusieurs de nos marques ont réalisé des performances remarquables : Blenders Pride a atteint les 9 millions de caisses vendues, le scotch 100 Pipers 1,5 million et la gamme Royal Stag a dépassé les 28 millions de caisses vendues dans le monde, devenant ainsi la deuxième marque de whisky en Inde.

Le segment des spiritueux importés (*bottled-in-origin*) a atteint quant à lui un impressionnant taux de croissance annuel moyen de 30 % au cours des quatre dernières années. Parmi les marques de ce segment, Ballantine's et Chivas ont vendu 0,6 million et 0,3 million de caisses respectivement. Jameson a totalisé 0,4 million de caisses, confortant ainsi sa place de marque préférée du marché asiatique. Ces résultats attestent de la puissance de nos marques et de la confiance inébranlable que les consommateurs placent dans nos produits.

En écho avec la richesse de notre histoire et de notre culture, nous avons lancé Longitude 77, notre premier single malt « Most Premium Luxury » en Inde. Cette création extraordinaire, hommage à notre héritage, saisit l'essence de nos traditions et offre aux amateurs de whisky une expérience véritablement unique. Nos marques indiennes exportées dans le monde entier se sont vendues à plus de 2 millions de caisses, ce qui témoigne de l'attractivité de notre portefeuille au-delà des frontières du pays.

Développer nos capacités de production. Assurer la durabilité

Nouvelle distillerie et site d'embouteillage à Kanpur : Dans l'État d'Uttar Pradesh, notre nouvelle distillerie dotée d'un site d'embouteillage, a démarré sa production. Issu d'une coentreprise avec notre partenaire stratégique, le site de Kanpur est équipé de technologies de pointe permettant d'améliorer la qualité des produits et de gagner en efficacité, tout en réduisant son impact sur l'environnement. En investissant dans la construction de ce nouveau site, nous avons renforcé nos capacités de production (distillation + embouteillage) avec une capacité annuelle d'un million de caisses, tout en assurant la durabilité de ces opérations.

Centre d'innovation à Nashik : Nous avons ouvert un centre d'innovation à Nashik, à la fois incubateur et centre de recherche et de développement sur les produits, les emballages et les procédés. Grâce à ces innovations, nos produits vont au-delà des attentes des consommateurs, dans le respect du développement durable.

Campagne #OneForOurPlanet : Notre initiative #OneForOurPlanet, une première dans le secteur, vise à supprimer, chaque année, 500 millions de coffrets individuels en carton dans nos différentes marques. Cela devrait nous permettre de réduire le total cumulé de nos émissions liées aux emballages de plus de 75 000 tonnes d'ici à 2030, soit 250 000 arbres sauvés chaque année et une réduction de nos émissions de carbone de 7 310 tonnes par an.

Vers un avenir durable : Nous mettons tout en œuvre pour porter à 50 % la part de verre recyclé dans nos bouteilles et réduire de 5 % la part de plastique vierge d'ici à 2025 (par rapport à 2020). Nous avons également supprimé les objets promotionnels en plastique à usage unique et les mignonnettes en PET. Nous nous sommes engagés à ce que 100 % de nos emballages primaires soient recyclables, compostables ou réutilisables et à ce que 100 % du carton et du papier utilisé soit certifié.

Good Times from a Good Place (Préserver pour Partager)

Notre outil d'analyse du cycle de vie (ACV) a remporté le prix People & Planet décerné pour la première fois par DFNI-Frontier. Cet outil précurseur a permis de réduire de 48% l'empreinte carbone de toutes nos activations sur les points de vente.

Lors du salon Tax-Free World Association (TFWA), à Cannes, nous avons utilisé notre outil ACV pour concevoir notre nouveau stand d'exposition et organiser notre première table ronde « Good Spirits », qui a rassemblé d'éminents professionnels du secteur et les principaux médias du Travel Retail.



L'excellence du retail et l'innovation au service des marques

Dès la reprise du tourisme mondial, nous nous sommes adaptés à l'évolution du marché grâce à une forte capacité d'innovation : plus de 40 nouveaux produits ont bénéficié d'activations percutantes et immersives, à l'image de la boutique éphémère Royal Salute, qui a fait le bonheur des voyageurs de l'aéroport Changi de Singapour pendant six mois.

Avec UP&UP, notre plateforme de formation, notre réseau mondial de consultants a pu avoir accès à des contenus permettant de nourrir leur stratégie marketing et d'avoir un fort impact auprès des voyageurs.

Notre nouvelle boutique Martell, située dans le centre commercial de Mova, dans l'île de Hainan (Chine), a été récompensée. Equipée d'IA et d'un bartender robotisé, elle a reçu le prix de la « Meilleure ouverture de magasin » décerné par Frontier en association avec le média professionnel DFNI.

Global Travel Retail

Connecter nos marques au monde

L'exercice 2022/23 a été une année de rebond pour notre activité de Global Travel Retail (GTR). Les restrictions sur les vols internationaux ont été levées et les frontières se sont rouvertes. Nous avons ainsi pu redéployer notre stratégie spécifique à ce réseau et renouer avec plus de 200 millions de voyageurs, en ciblant tout particulièrement neuf nationalités clés.

Créer du lien

Cette année encore, notre Global Travel Retail a fait la preuve de son impact et de sa puissance, avec cette capacité à séduire les voyageurs du monde entier et à offrir aux marques un important canal de croissance.

L'organisation des espaces au sein de notre réseau de Travel Retail reflète notre stratégie de segmentation de la clientèle. Cette organisation préserve la pertinence de chaque marque, et optimise les innovations et les opérations marketing.

La campagne de Jameson « Arrive Like a Local » a été lancée exclusivement dans le réseau GTR, avec une approche omnicanale intégrée, activée dans 35 aéroports. Elle a touché 24 millions de consommateurs dans le monde, grâce notamment à des partenariats avec Expedia et TripAdvisor.

Avec le lancement pilote du « Jameson Travel Wallet », la marque fait un pas de plus vers les consommateurs, à travers une expérience unique et attractive tout au long de leur voyage, grâce à la technologie blockchain et aux plateformes NFT.

Cette campagne a montré qu'il était possible de créer des synergies entre différents acteurs de l'écosystème du voyage comme les plateformes de tourisme, les détaillants, les marchés locaux ou encore les Maisons des marques.



Grâce à sa capacité à établir une relation avec les voyageurs de tous horizons, GTR est un levier puissant pour les marques.

Nous tirons notre force de notre expertise de la vente au détail, de nos stratégies client disruptives, toujours guidés par notre volonté d'être au plus près des consommateurs du monde entier. »

Liya Zhang,

VP Marketing, Pernod Ricard
Global Travel Retail.



La convivialité dans la vraie vie

Grâce aux relations de long terme que nous entretenons avec les bars et les restaurants et à notre agilité dans l'allocation de nos ressources, nous avons bénéficié du retour de la convivialité « dans la vraie vie », les consommateurs ayant à cœur de rattraper les occasions manquées. Au Royaume-Uni, les ventes dans le secteur des bars et restaurants (*on-trade*) ont même fait un retour plus rapide qu'attendu en surpassant leurs niveaux d'avant la crise sanitaire. Grâce à des investissements soutenus dans des opérations marketing dans les bars, restaurants et clubs et grâce à nos activités de terrain optimisées par l'IA, nous avons rapidement gagné des parts de marché pour atteindre la 2^e place du marché.

Des stratégies marketing locales efficaces

La campagne de Jameson « Widen the Circle » a misé sur ces moments de retrouvailles et a joué un rôle clé dans le succès de la marque dans la région EMEA, où elle a vendu plus de 4 millions de caisses de 9 L. Le partenariat de Jameson avec Aisling Bea s'inscrit dans l'esprit de la marque, qui a toujours bousculé les conventions et les idées reçues associées au whisky. Épaulés par un outil marketing qui tire le meilleur parti de l'IA, nous avons sélectionné les points de contact marketing les plus efficaces. En Afrique du Sud, l'investissement ciblé dans une publicité télévisée a permis d'atteindre une croissance des ventes de 20 % et de voir s'accélérer la progression de notre part de marché sur le segment du whisky.



Pour en savoir plus sur la campagne « Widen the Circle », rendez-vous page 30.

La tendance des boissons légères

En Europe, la tendance à consommer des boissons plus légères et plus fraîches durant la journée s'est poursuivie. Le succès de Lillet, notre apéritif à la française (17 % degrés d'alcool) servi en cocktail rafraîchissant ne se dément pas, avec près d'un million de caisses de 9 L vendues en Allemagne. En mars, la marque a d'ailleurs choisi ce marché pour lancer les cocktails Lillet prêts à boire, une innovation qui a été le plus grand succès du marché allemand⁽¹⁾.

L'Europe et autres marchés



Le retour de la vodka

Les régions Europe, Moyen-Orient et Afrique ont connu des croissances très diversifiées, tant du point de vue de leurs marchés que des marques, témoignant de la force du portefeuille et de la stratégie de distribution de Pernod Ricard. Des investissements publicitaires soutenus, combinés à une efficacité marketing renforcée par l'IA, ont fait grandir le capital de nos marques sur presque tous les marchés. »

Gilles Bogaert,
Vice-Président Exécutif en charge des Marchés

Portée par la tendance des cocktails, qui s'est encore accentuée avec la vogue des cocktails à domicile, la vodka a fait son grand retour. La campagne d'Absolut « Born to Mix », déployée du Brésil au Royaume-Uni en passant par l'Afrique du Sud, a mis l'accent sur la gamme unique de saveurs proposée par la marque et sur son potentiel pour la mixologie. Absolut a signé une croissance à deux chiffres en 2022/2023. En janvier, la marque a lancé deux nouvelles recettes : Absolut Smoky Piña au Mexique, inspirée des arômes traditionnels mexicains et qui a de quoi séduire les jeunes de la génération Z en âge de consommer de l'alcool, ainsi qu'Absolut Sensations en Allemagne, à teneur réduite en alcool. Des innovations qui témoignent des infinies possibilités qu'offre la marque.

⁽¹⁾ Nielsen IQ/Marché : LEH+DM+C&C – Innovations produit – Mesure : Ventes en valeur en K€ – Période : total en glissement annuel à juin 2023

La vente directe aux consommateurs



New York, États-Unis

Ces dernières années, nous avons réalisé des investissements stratégiques dans la vente directe via des projets internes et des acquisitions, notamment celle de The Whisky Exchange, un des plus grands succès du secteur. En 2022, nous avons encore étoffé nos ressources dans ce domaine en créant une nouvelle unité opérationnelle « Direct-to-Consumer » (D2C).

Nicolas Oudinot, son Directeur Général, nous explique la raison d'être de cette entité centrée sur une offre de produits et d'expériences d'exception, sans intermédiaire.

Q : Quelle est la spécificité de cette entité au sein du Groupe ?

R : Le point de départ c'est la vente directe, mais c'est aussi une entité digital native, avec une dominante spiritueux rares et hauts de gamme. Elle est aussi complètement multimarque et dépasse en cela les frontières du Groupe.

Q : Quelle est votre ambition pour cette nouvelle entité ?

Nous souhaitons créer un leader mondial de la vente directe aux consommateurs, tout en occupant aussi le créneau très spécifique de la distribution B2B de spiritueux rares et hauts de gamme. Notre objectif est de nous ancrer comme référence auprès des connaisseurs, de devenir un partenaire de choix pour les producteurs de spiritueux haut de gamme et un acteur reconnu du secteur.

Dès l'exercice 2023/24, nous commencerons à développer The Whisky Exchange dans toutes les dimensions de son modèle d'affaires (ventes en ligne, boutiques, enchères, distribution B2B et événements). Ce faisant, nous consoliderons notre capacité inégalée à dénicher des whiskies et spiritueux d'exception dans tous les pays, y compris en dehors du Groupe, pour les vendre aux experts les plus exigeants.

Déjà leader en Espagne, Bodeboca continuera à se démarquer sur la sélection et la vente de grands vins et de spiritueux super-premium+ auprès d'une communauté d'amateurs éclairés et fidèles. Nous souhaitons également poursuivre le déploiement de Drinks&Co, notre concept store phare de Paris, en proposant des expériences innovantes et excitantes autour d'une sélection d'exclusivités et de produits de niche.

Q : Quelles sont les particularités de The Whisky Exchange ?

R : Cet écosystème présente de multiples facettes : un site web d'envergure internationale avec un catalogue de 10 000 références, trois boutiques à Londres, quatre salons professionnels, un grossiste spécialisé qui fournit tous les meilleurs hôtels, bars et restaurants de Londres, un site de ventes aux enchères, de l'événementiel comme la London Cocktail Week, et bien plus encore !

Q : Comment allez-vous procéder ?

R : Nous nous appuyons sur les solides fondations de The Whisky Exchange, que nous viendrons compléter grâce à la puissance d'investissement du Groupe et à ses experts mondiaux des marchés.

In fine, tout repose sur nos équipes. Notre équipe est exceptionnelle, avec une connaissance et un goût pour dénicher des produits rares qui sont admirables. Tout cela pour le plus grand plaisir des amateurs et des connaisseurs.

Q : Quelles sont les principales opportunités de croissance ?

R : Nous avons trois axes de croissance stratégiques. Le premier consiste à développer notre activité de vente directe omnicanale en associant les meilleurs sites web, services client et boutiques physiques bien placées. Le deuxième est de séduire la clientèle fortunée et les collectionneurs du monde entier, grâce à notre écosystème unique de services et d'expériences à haute valeur ajoutée. Le troisième repose sur le développement de notre distribution B2B de niche, qui complète le D2C, comme c'est déjà le cas avec The Whisky Exchange au Royaume-Uni. Nous explorerons de nouveaux marchés.



Notre équipe est exceptionnelle, avec une connaissance et un goût pour dénicher des produits rares qui sont admirables. Tout cela pour le plus grand plaisir des amateurs et des connaisseurs. »



Nicolas Oudinot,
Directeur Général
Direct-to-Consumer



Notre culture unique

5 4 ——— 6 3

Nous sommes des « *Créateurs de convivialité* ».

Notre culture, née d'une riche histoire familiale, se nourrit d'un rapport au monde résolument optimiste. Elle est un ingrédient majeur pour tous nos « créateurs de convivialité » qui incarnent une vision : « préserver pour partager ». Ouverts et attentifs aux autres, c'est collectivement que nous prenons nos engagements.

Forts de nos différences, notre quête de la convivialité nous rassemble aux quatre coins de la planète, au travers de moments des plus ordinaires comme des plus extraordinaires.





DISTILLERIE THE GLENLIVET, ÉCOSSE

Notre culture de la convivialité est
ce qui nous distingue des autres
et nous unit en tant que Groupe.

Préserver notre culture unique

L'optimisme, la soif de découverte et la quête de l'extraordinaire font partie des fondations de Pernod Ricard. La diversité de nos équipes, tant par leur histoire, leurs expériences et leurs perspectives, est au cœur de notre modèle opérationnel et de croissance. C'est ensemble que nos équipes donnent vie à nos moments de convivialité.

Nous avons rencontré Cédric Ramat, Vice-Président Exécutif Ressources Humaines Groupe, pour parler de la manière dont les collaboratrices et collaborateurs de Pernod Ricard donnent vie à notre culture de convivialité.



Cédric Ramat,
Vice-Président Exécutif
Ressources Humaines



Distillerie Whiskey Ranch de TX, Fort Worth, Texas



Nous tenons à créer un environnement où tout le monde peut se sentir soi-même. Chacune et chacun doit pouvoir venir travailler en se sentant à l'aise et en confiance avec leurs collègues, libre de partager qui l'on est. »

Q : Pourquoi la culture est-elle si importante pour Pernod Ricard ?

R : L'une des plus grandes forces de ce groupe réside dans sa culture unique, centrée sur la convivialité. C'est elle qui nous unit : même dans les moments difficiles, chacune et chacun tire parti du collectif et en ressort plus fort. Il suffit de regarder la performance du Groupe sur les exercices récents pour voir son importance et pour quoi nous mettons autant l'accent sur tout ce qui la nourrit.

Q : Qu'est-ce que signifie la convivialité au travail ?

R : À l'échelle du Groupe, nous sommes des Créateurs de convivialité – ce qui se décline aussi au niveau de notre culture interne. Nous nous engageons à créer un environnement où tout le monde peut être soi-même, se sentir à l'aise au travail et en confiance avec ses collègues. Côté des gens qui reconnaissent la valeur que l'on apporte à l'équipe, réussir non seulement grâce à ses efforts individuels mais aussi grâce au soutien des autres me semble essentiel. Nous voulons offrir aux collaborateurs et collaboratrices des opportunités nouvelles, nous voulons que tous et toutes se sentent investis pour donner le meilleur d'eux-mêmes et d'elles-mêmes.

C'est cela l'esprit de la convivialité.

Q : Qu'est-ce qui rend Pernod Ricard unique ?

R : Nous sommes une grande équipe de 20 000 personnes passionnées, guidées par notre enthousiasme commun pour nos marques, nos collègues, nos consommateurs et notre société. Nous sommes bien plus qu'une simple entreprise, nous sommes un groupe avec une âme, unis autour de notre vision de créateurs de convivialité. Nous poursuivons des objectifs qui nous dépassent : cela nous permet de rester

concentrés pour que chacune de nos actions apporte sa pierre à l'édifice de cette convivialité.

Je suis particulièrement fier de notre Groupe qui respecte et nourrit l'histoire de nos marques et de nos forces vives. Nous pouvons avoir l'audace d'affirmer que nous rassemblons des marques aux personnalités uniques, inspirées par les personnes qui les ont créées et façonnées. Notre Groupe évolue au gré des changements de notre société et assume la responsabilité qui découle de notre mission. Nous sommes engagés à créer un impact positif pour les générations futures, et inspirer en ce sens nos communautés et nos consommateurs.

Q : Comment les femmes et les hommes de Pernod Ricard incarnent la culture du Groupe ?

R : Les femmes et les hommes de Pernod Ricard sont une source d'inspiration constante pour moi. Ce qui nous réunit résonne plus fort que nos différences. Notre attention à demeurer authentiques va continuer à nous rendre attractifs pour recruter et fidéliser les personnes qui partagent la même passion et la même attitude pour l'intérêt général. L'union fait la force.

Pernod Ricard trouve son énergie dans des équipes diverses et néanmoins unies dans la poursuite d'objectifs communs. S'il y a une chose dont je suis certain, c'est que les créateurs de convivialité sont plus que jamais utiles et incarnés par de belles personnes.

Q : Selon vous, quels sont les défis qui nous guettent ?

R : La culture n'est pas un concept figé. Elle évolue sans cesse. C'est pourquoi il est important de toujours nous renouveler, de grandir ensemble et de veiller à rester unis autour des récits et rituels qui font notre spécificité.



Notre stratégie D&I

Nous avons donné un nouvel élan à nos engagements en matière de diversité et d'inclusion (D&I) au cours de l'année en posant un cadre unique et global destiné à l'ensemble du Groupe.

Nos filiales peuvent ainsi contribuer à notre ambition commune et globale, tout en gardant une certaine liberté d'action afin de s'adapter au contexte local et aux besoins de leurs équipes. Notre ambition ultime est que chacune et chacun d'entre nous se sente écouté, valorisé, en sécurité et en mesure de s'épanouir chez Pernod Ricard.

Notre feuille de route globale Diversité & Inclusion



Diversité

Nos différences, visibles ou non, rendent chacune et chacun d'entre nous unique. Cette diversité fait la force du collectif Pernod Ricard.



Inclusion

Elle est au cœur de la convivialité. Chez Pernod Ricard, nous sommes créateurs de convivialité. Cela implique d'être ouverts sur nos différences et de créer les conditions de la rencontre, de l'inclusion.

Objectifs globaux Diversité & Inclusion

Une gestion équitable des talents

Adopter des processus RH équitables et transparents, du recrutement à l'évolution de carrière, pour garantir l'égalité des chances, attirer de nouveaux talents et les faire grandir

Une culture conviviale

Nous instaurons une culture et des pratiques pour créer un environnement sûr, agile et inclusif, où tout le monde se sent à sa place et en mesure de donner le meilleur de soi-même

Innovation et croissance

Soutenir la croissance de l'entreprise et **l'innovation en intégrant les idées et les points de vue des uns, des uns et des autres**

Une meilleure réputation

Nous soutenons le progrès dans notre industrie et dans la société en général par nos prises de paroles et nos plateformes

Performances

Un programme structuré et des objectifs ciblés

Notre nouvelle feuille de route renforce la place de la diversité et l'inclusion au sein du Groupe. Elle introduit des indicateurs pour mesurer et guider notre progression vers un objectif global. Cette ambition est soutenue par quatre priorités qui ont un impact direct sur nos performances économiques. Si cette feuille de route marque un changement important dans notre approche des enjeux D&I, elle s'appuie cependant sur l'excellent travail réalisé dans les filiales, où des programmes ciblés ont déjà vu le jour.

Pour accélérer nos efforts dans ce domaine, deux initiatives ont été lancées pour compléter la feuille de route : un nouvel indice d'inclusion (*Inclusion Index*) et une méthodologie d'autoévaluation en matière de D&I (*D&I Maturity Self-Assessment*).

L'indice a été intégré à la dernière édition de l'enquête d'opinion « I Say », réalisée chaque année au sein du Groupe. Les résultats ont déjà fourni un éclairage précieux sur notre démarche D&I et la façon dont elle est perçue dans les équipes.

Lancée en décembre 2022 en coopération avec un prestataire indépendant renommé, l'autoévaluation offre aux filiales une méthodologie pour identifier leur degré actuel de maturité en terme de D&I. Elle leur permet aussi d'identifier leurs points forts et des pistes d'amélioration à l'échelle locale ou mondiale.

La démarche a reçu un très bon accueil, avec un taux de réponse de 95%. Les filiales ont ainsi eu accès à des informations et des ressources pour enrichir leurs actions Diversité et Inclusion. Elles peuvent aussi participer à des séances trimestrielles de conseil et partage de bonnes pratiques aux côtés d'autres entités de maturité similaire.

Une année fructueuse pour la diversité et l'inclusion

Pernod Ricard poursuit ses efforts pour renforcer la diversité des genres à tous les niveaux de l'entreprise, à travers des programmes spécialement conçus et déployés en interne pour accélérer le développement des talents. En témoigne, notamment, l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres dirigeants.

78

« Je peux être moi-même au travail »
78% des réponses dans l'enquête « I Say » de 2022

77

« Fort sentiment d'appartenance à la filiale »
77% des réponses (+ 4 par rapport à la grille de référence mondiale Glint)

Parité au sein de nos instances de gouvernance :

Conseil d'Administration

58,3%

de femmes

Comité Exécutif

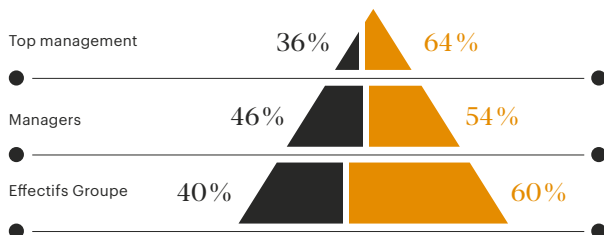
44,4%

de femmes

Représentation des femmes en 2022/23 au sein du groupe Pernod Ricard :

2022/23

● Femmes ● Hommes



Des progrès ont été réalisés dans d'autres domaines durant l'année :

Groupes-ressources

Mis en place par et pour les collaborateurs et les collaboratrices, les groupes-ressources baptisés *Employee Resource Groups* (ERG) visent à renforcer la diversité et l'inclusion au travail. Ils proposent un espace de discussion où partager des expériences, déconstruire les stéréotypes et célébrer les différences. Plus de 15 ERG existent actuellement au sein des filiales. D'autres continueront de voir le jour selon les besoins des personnes concernées et des entités.

Soutenir le retour des femmes sur le marché du travail

En Inde, nous avons lancé la campagne « *back2spirit* » pour soutenir le développement et l'épanouissement professionnels des femmes qui reprennent le travail après une interruption dans leur carrière.

Leadership au féminin

En Afrique subsaharienne, un programme complet axé sur l'inclusivité a été déployé pour faire évoluer les mentalités et encourager l'émancipation des femmes au travail, notamment en les accompagnant vers des postes de direction.

Implication des fournisseurs en Amérique du Nord

En parallèle des séances d'écoute active proposées tout au long de l'année où les collaborateurs et les collaboratrices sont invités à s'exprimer librement (*safe spaces*), Pernod Ricard North America impose désormais à ses partenaires une liste de critères relatifs à la diversité, à l'équité et à l'inclusion afin de refléter davantage la variété de sa clientèle.

Ateliers de réflexion

Nous avons organisé des ateliers auprès des managers de The Absolut Group afin de réfléchir à des pratiques conformes à notre ambition D&I, à nos valeurs et à nos critères de leadership. Outre nos actions de sensibilisation aux biais cognitifs, une journée complète de formation a été dédiée au leadership inclusif.

Adaptation de l'environnement de travail

En Australie et en Nouvelle-Zélande, nous avons mis l'accent sur la flexibilité des modes de travail et sur le congé parental, notamment pour les hommes candidats à l'adoption, afin d'encourager le partage des responsabilités au sein du foyer. Au cours des deux dernières années, les demandes de congé parental ont augmenté de 25% chez nos collaborateurs masculins.

Égalité des chances en France

Les équipes en charge du recrutement dans nos filiales françaises ont noué un partenariat avec Mozaik RH, une fondation qui défend l'égalité des chances pour tous, en particulier pour les personnes issues des quartiers prioritaires. De plus, nous avons élaboré un programme de formation des managers comprenant des modules spécifiques sur le leadership inclusif et les préjugés à éviter lors du recrutement.

#IAmRemarkable

Notre siège en Asie a organisé un atelier pour mettre en lumière les projets « remarquables » portés par des femmes et des catégories sociales sous-représentées, dans le cadre professionnel et au-delà.

Prendre soin de nos équipes

Zéro

accident du travail avec arrêt :
notre objectif d'ici 2025



La santé et la sécurité au travail sont le résultat des petites et grandes décisions prises chaque jour. Il s'agit de prendre soin de soi et des autres. Nous avons toutes et tous un rôle à jouer, et cela commence par un état d'esprit proactif et un engagement constant à "être les premiers". »

Maria Pia De Caro,
Vice-Présidente Exécutive
des Opérations

Rentrer chez soi sans encombre après une journée de travail est un droit universel. Pour autant, la santé, la sécurité et le bien-être ne peuvent pas se résumer à un ensemble de règles, mais doivent faire partie intégrante de la culture de l'entreprise. Gardons à l'esprit que des accidents ou incidents peuvent se produire à tout moment. La santé et la sécurité de nos collaborateurs sont donc un défi permanent qui exige l'engagement de tous et de toutes, quelle que soit son ancienneté. C'est ensemble que nous relèverons le défi et parviendrons à un environnement véritablement sûr, sain et respectueux.



Be the one

Nos collaborateurs sont l'âme de Pernod Ricard et le moteur de toutes nos réussites. Leur santé, leur sécurité et leur bien-être sont notre priorité absolue. Notre responsabilité est non seulement de les protéger sur leur lieu de travail, mais aussi de veiller à la santé mentale de chacune et chacun. C'est pourquoi en avril 2023, à l'occasion de la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail sous l'égide des Nations Unies, nous avons lancé une nouvelle campagne axée sur notre responsabilité partagée envers nos quelque 20 000 collaborateurs.

Le message est simple, clair, efficace : *Be the one*. Soyez le premier, la première à signaler, remarquer, changer, partager, montrer l'exemple... tout en restant bienveillant et bienveillante envers soi-même. La campagne se concentre sur de petits détails (comme repérer un sol glissant, par exemple) dont l'impact peut être considérable pour prévenir des accidents et préserver la qualité de vie au travail.

Outre l'action de sensibilisation, elle vise à responsabiliser tous les collaborateurs et collaboratrices. Elle les invite à veiller à leur propre sécurité et à celle de leurs collègues où qu'ils soient, dans les vignobles, sur les sites d'embouteillage, dans les distilleries ou encore dans les bureaux.

Sécurité et bien-être ne sont pas des sujets réservés aux spécialistes, ils sont l'affaire de toutes et tous.

Un nouvel espace pour enrichir l'expérience de nos collaborateurs

Le recrutement et la fidélisation des talents deviennent de plus en plus concurrentiels. Aussi avons-nous réfléchi cette année à l'élaboration d'une plateforme, semblable à une « place de marché des talents », dont le lancement officiel est prévu en début d'année prochaine.

Né d'une volonté de renforcer notre démarche *employee-centric* et de donner plus d'autonomie à nos collaborateurs et collaboratrices, ce projet repose sur une expérience utilisateur performante, transparente, personnalisée et porteuse de sens. Le nouvel espace de gestion des carrières associe l'intelligence artificielle à la solide expérience de nos spécialistes afin de mettre en adéquation les compétences professionnelles et personnelles avec les perspectives d'évolution.

À l'instar de toutes nos initiatives RH, il tient compte de nos objectifs de diversité et d'inclusion puisque le futur marché des talents garantit l'égalité des chances et l'absence de préjugé et de biais à chaque étape.



Notre culture de la convivialité n'est pas seulement un avantage compétitif, c'est aussi la clé de notre succès sur le long terme, porté par nos collaborateurs et collaboratrices. »

Cédric Ramat,
Vice-Président Exécutif
Ressources Humaines

Ce qui est bon pour vous, l'est aussi pour nous

Le nouveau système ne profitera pas seulement aux collaborateurs, mais à l'ensemble du Groupe.

Pour les **collaborateurs et collaboratrices** :

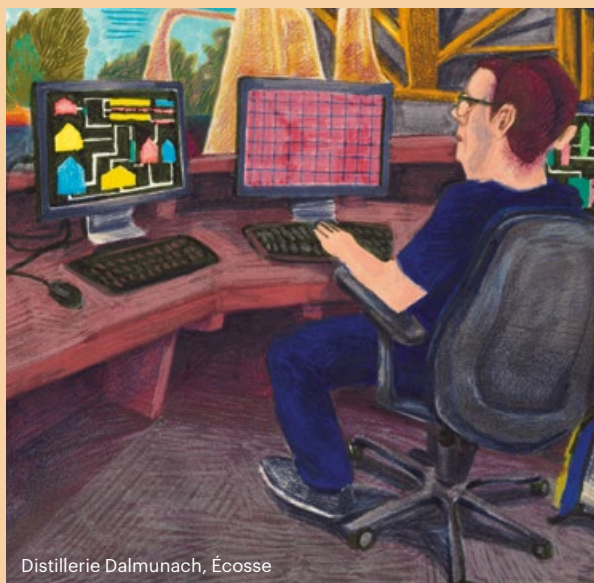
- Un horizon professionnel élargi
- Une plus grande visibilité de leur socle de compétences, personnelles comme professionnelles, et de leur expérience
- Une sélection d'opportunités de carrière et de développement qui correspond à leur profil et à leurs aspirations
- Plus d'impartialité et de transparence

Pour le **Groupe** :

- Une meilleure offre en matière de développement professionnel et de progression de carrière, ce qui favorise l'engagement et la fidélité des collaborateurs
- Une connaissance approfondie des compétences représentées au sein des équipes
- Un processus de sélection plus efficace pour chaque affectation (rôle ou projet)
- Un outil à destination des responsables, pour mener des entretiens individuels concrets et porteurs de sens et encourager des changements pertinents (mobilités, perfectionnements ou expériences)
- Une suivi régulier des tendances du marché, notamment en matière de compétences

Construire des carrières enrichissantes

Toute entreprise doit relever un défi de taille : s'assurer que les bonnes personnes occupent les bons postes au bon moment. Si Pernod Ricard n'échappe pas à la règle, nous nous distinguons par notre façon de promouvoir la montée en compétences, la formation et le développement de nos équipes.



Distillerie Dalmunach, Écosse

Soutenir la création et la culture

À l'instar de nos marques, l'art rassemble. Une exposition, un concert, un tableau sont autant de sources d'inspiration et d'occasions de créer du lien.

Notre fondateur, Paul Ricard, était un amoureux des arts et de la créativité, et nous poursuivons aujourd'hui ses actions de mécénat en soutenant les artistes et la création. Depuis nos tout débuts, nous avons une conviction : l'art n'a de sens que s'il est partagé.



Fondation Pernod Ricard

C'est pourquoi nous avons toujours eu à cœur de bâtir des ponts entre Pernod Ricard et la scène artistique. En témoigne la Fondation Pernod Ricard, un espace multidisciplinaire accessible à tous gratuitement, installé au rez-de-chaussée de notre siège The Island au cœur de Paris. En plus de 20 ans d'existence, la Fondation a accueilli 150 expositions, collaboré avec 250 commissaires d'exposition et réuni plus de 1 000 artistes. Elle a fait le choix de ne pas se constituer de collection permanente mais de façonner son identité avec celles et ceux qui l'animent au quotidien : artistes, commissaires d'exposition, critiques, personnalités intellectuelles et grand public. C'est cette générosité et cette ouverture à l'art et aux sensibilités de chacun, chacune, qui guident notre présent.

Cette année, la Fondation a notamment accueilli « Horizons », une exposition collective imaginée par Clément Dirié, commissaire de l'exposition et critique d'art. Parmi les sept artistes représentés, citons Elsa Werth, lauréate du Prix Pernod Ricard 2022, dont quatre des œuvres ont été offertes par la Fondation au Centre Pompidou. Outre l'achat d'une partie de leurs œuvres, les lauréats bénéficient d'un soutien financier pour réaliser un projet personnel à l'étranger.

Autre temps fort de l'année : l'exposition « Der Sonnenstich » de la célèbre sculptrice Katinka Bock. Ce tout premier événement consacré au travail photographique de l'artiste – avec, en grande partie, des tirages en noir et blanc exclusifs – a été imaginé de manière à sublimer l'architecture du lieu.

Inspirer nos équipes

Tous les deux ans, les équipes installées dans les locaux de The Island votent pour un artiste dont la mission sera de décorer l'immense mur (17 x 13 mètres) qui fait face à l'entrée du bâtiment. Pour 2023, le choix s'est porté sur Carlotta Bailly-Borg et son œuvre « Cloudy », qui succède à celle d'Emmanuelle Lainé installée en 2021.

Promouvoir les concerts gratuits en France

La musique est un autre domaine artistique où notre engagement a un impact visible. Depuis 35 ans, la Société Pernod Ricard France Live Music propose au public des concerts gratuits et apporte son soutien aux artistes émergents. Révélée en mai dernier, la lauréate du Prix 2023 Maddy Street s'interroge sur les questions de genre et se bat pour que les personnes issues de la communauté LGBTQIA+ soient davantage reconnues dans l'industrie de la musique. Forte de son style pop, rap et culture queer parfaitement adapté au *live*, l'artiste a eu l'occasion de partager son univers musical et son regard unique sur le monde lors de la tournée des festivals cet été.

La Société Pernod Ricard France Live Music, active depuis

35

ans, propose au public des concerts gratuits et apporte son soutien aux artistes émergents.

Fondation d'entreprise Martell

La Fondation d'entreprise Martell est à la fois une plateforme de recherche et d'expérimentation pour les designers, les artistes et les chercheurs, et un espace public de sensibilisation et d'éducation axé sur le vivant.

Mêlant expositions, résidences, conférences et ateliers, son programme vise en premier lieu à favoriser l'émergence de solutions innovantes à dimension régénératrice comme moyens concrets de construire un avenir résilient et durable. Dans une dynamique d'intelligence collective, les projets portés par la Fondation nourrissent la réflexion autour de la région de Cognac, les ressources locales, et les savoir-faire vernaculaires.

Investir dans les technologies créatives

Depuis 2016, The Absolut Company Creation soutient les élans novateurs dans l'univers électro et éveille les consciences en partageant des expériences hors du commun auprès d'un large public.

Tous ses projets sont le fruit d'un processus approfondi de recherche et développement avant d'être présentés dans les plus grands festivals français de musique électronique. Fort de ce processus créatif singulier, The Absolut Company Creation représente aujourd'hui un acteur d'avant-garde de la scène numérique et musicale.

Au cours des 12 derniers mois, le programme s'est articulé autour de trois projets : « OX » et « Physis », deux scénographies lumineuses synchronisées sur le rythme de la musique, et « BPM » (*Brain Performance Mix*), conçu en coopération avec DJ Molécule, visant à mixer des sons directement à l'aide des signaux émis par le cerveau. Lors de certains événements, le public est invité à tenter l'expérience par lui-même.





Good Times from a Good Place

(Préserver pour partager)

6 4 ——— 8 5

Nous pensons qu'il ne peut y avoir de convivialité dans l'excès et nous plaçons la responsabilité sociétale et environnementale au cœur de nos activités, depuis le terroir jusqu'au comptoir.

Fidèles à nos valeurs fondatrices, nous jouons un rôle de rassembleur en invitant au partage d'expériences authentiques et à de nouvelles amitiés chaque jour grâce à notre portefeuille unique de marques Premium de vins et spiritueux.

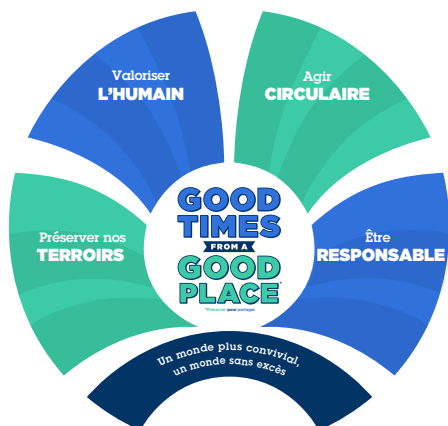




DISTILLERIE GLENTAUCHERS, ÉCOSSE

Des pratiques fondamentalement
durables et responsables.

Des hôtes passionnés, des invités respectueux



Cultiver la magie des relations humaines en « préservant pour partager » : avec sa vision, Pernod Ricard place résolument le développement durable et la responsabilité sociétale au cœur de ses pratiques.



Site de mise en bouteille Kilmalid, Écosse

Nous sommes des hôtes passionnés, engagés en faveur de la consommation responsable et du bien-vivre ensemble. Nous sommes aussi des invités respectueux, soucieux de préserver l'environnement en travaillant main dans la main avec les communautés et les agriculteurs locaux pour protéger notre planète, nos consommateurs et notre entreprise.

Notre feuille de route en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) à horizon 2030, baptisée *Good Times from a Good Place* (« Préserver pour partager »), repose sur des objectifs ambitieux qui permettent de favoriser la résilience de notre entreprise, stimuler l'innovation, distinguer nos marques et attirer les talents. Bâtie autour de quatre grands piliers – Préserver nos terroirs, Valoriser l'humain, Agir circulaire et Être responsable – cette feuille de route tient compte des risques significatifs auxquels l'entreprise est exposée. Elle est en outre étroitement liée aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, avec le même horizon 2030.

ENTRETIEN AVEC VANESSA WRIGHT

Vanessa Wright, Chief Sustainability Officer de Pernod Ricard, pilote la transformation durable du Groupe. Sa mission : capitaliser sur l'héritage de Pernod Ricard et sur le concours d'experts pour mettre en œuvre la feuille de route RSE *Good Times from a Good Place* et faire en sorte que l'entreprise s'adapte aux enjeux sociaux et environnementaux, tout en saisissant les nouvelles opportunités qui s'offrent à elle.

Q : Commençons par le commencement, Vanessa. Pourquoi un tel engagement dans la RSE ?

R : En tant qu'entreprise, nous sommes résolument tournés vers l'humain et nous avons à cœur de cultiver la magie des relations humaines pour créer un environnement propice à l'épanouissement de chacun. D'autre part, notre métier est intrinsèquement lié à la nature. La fabrication de nos produits repose sur plus de 120 matières premières qui subissent de plus en plus les effets du changement climatique. Notre engagement RSE vise à garantir la pérennité de nos communautés et des écosystèmes naturels dont nous dépendons.

Q : Quels progrès avez-vous accomplis ces 12 derniers mois ?

R : Depuis le lancement de notre feuille de route RSE en 2019, nous avons réalisé de grandes avancées dans les quatre piliers, et nous avons vu une accélération cette année.

Nous avons annoncé d'importants investissements en faveur de la décarbonation de nos activités, dont l'installation de récupérateurs de chaleur dans nos distilleries écossaises et irlandaises et la construction de nouvelles distilleries neutres en carbone en Irlande et aux États-Unis. Nous sommes également en bonne voie pour réduire notre impact sur la chaîne de valeur aval, grâce à des innovations mises au point avec le concours de nos fournisseurs, comme les bouteilles expérimentales en papier Absolut.

Nous avons noué de nouveaux partenariats et consolidé ceux déjà en place. Au Mexique, Kahlúa a franchi une étape importante de son programme « Coffee for Good » : le développement de variétés de café résistantes aux aléas climatiques a permis aux producteurs locaux d'accroître leur production, tout en agissant favorablement sur la biodiversité et les conditions de vie. En Irlande, Jameson s'est associé avec Heineken pour aider les brasseurs malteurs à adopter des pratiques d'agriculture régénératrice (limiter la perturbation des sols, diversifier les cultures, accroître la couverture des sols, etc.).

Soucieux de promouvoir une culture de la consommation responsable, nous avons poursuivi le déploiement de nos étiquettes digitales afin de sensibiliser les consommateurs et de mieux les informer sur nos produits. Nos marques phares, à l'instar de Jameson, Martell ou encore



Notre métier est intrinsèquement lié à la nature. Nous devons donc impérativement réduire notre impact environnemental et relever les défis posés par le changement climatique. »



Vanessa Wright,
Chief Sustainability Officer

Lancement de deux émissions d'obligations durables (*sustainability-linked bonds*) et création d'une ligne de crédit indexée sur des indicateurs de développement durable (*sustainability-linked loan*) pour un montant de

2,1 Mds€

Ballantine's, mettent leur influence au service de la consommation responsable.

Nous avons également instauré une approche plus holistique en faveur du bien-être de nos collaborateurs, en prenant soin d'aligner les feuilles de route Diversité et inclusion et Santé et sécurité. Nous avons ainsi lancé une enquête ciblée sur le bien-être, afin de mieux cerner le ressenti de nos collaborateurs, et nous avons consacré notre dernier Responsib'ALL Day – journée annuelle d'action solidaire – à cette thématique.

Q : Outre les producteurs et les fournisseurs dont vous venez de parler, quelles sont les autres acteurs clés de votre démarche RSE ?

R : Notre stratégie RSE repose sur une collaboration constante avec une multitude d'acteurs de notre chaîne de valeur, qui nous permet d'apprendre les uns des autres et de renforcer notre action.

Les consommateurs sont de plus en plus sensibilisés – et sensibles – aux nombreux défis actuels tels que le changement climatique, la pollution, la santé, etc. C'est là l'occasion pour nous de tirer parti de l'influence de nos marques emblématiques pour diffuser des messages forts et faire avancer les choses. Nous avons un devoir de transparence vis-à-vis des consommateurs, pour qu'ils aient conscience de nos actions et de la façon dont ils peuvent y contribuer.

Les *bartenders* aussi ont de plus en plus de poids. C'est pourquoi, depuis 2020, nous les formons au *bartending* durable et responsable dans le cadre du programme « Le monde du bar de demain ». Cette année, nous avons dépassé l'objectif que nous nous étions fixé pour 2030 : plus de 12 000 *bartenders* sont désormais parés pour accélérer le changement.

Et enfin, bien entendu, n'oublions pas le soutien essentiel de nos investisseurs. Nous les tenons informés de chacune des mesures mises en œuvre pour limiter les risques et garantir la résilience de l'entreprise.

Q : Selon vous, quelle est la priorité absolue ces prochaines années ?

R : Nos collaborateurs veulent résolument être acteurs du changement. Il est donc important de leur procurer les compétences et les opportunités qui peuvent leur permettre de faire la différence. Il s'agit de les inciter à prendre le temps de réfléchir à ce qu'ils pourraient faire différemment ou mieux pour être plus écoresponsables. Il faut savoir se remettre en question et changer sa façon de penser. Chacun doit apporter sa pierre à l'édifice.

Préserver nos terroirs



Le *terroir*, c'est bien plus que le sol, c'est tout une région géographique caractérisée par une terre, une biodiversité, un climat et une communauté qui lui sont propres. La bonne santé des écosystèmes repose sur un juste équilibre entre tous ces éléments. La moindre variation peut bouleverser l'ensemble. »

Morgane Yvergnaux,
Head of Sustainable Terroirs



Légende :



Programmes d'agriculture régénératrice



Programmes de conservation des écosystèmes



Nos produits tirent leur caractère du terroir dont ils sont issus. Nous veillons donc à préserver chaque terroir et sa biodiversité et à trouver des solutions aux défis posés par le changement climatique pour garantir la qualité de nos ingrédients, pour aujourd'hui et pour les générations à venir.

Nos terroirs sont au cœur des enjeux sociaux et environnementaux. Avec nos partenaires (producteurs, fournisseurs, populations locales), nous nous employons à faire évoluer les pratiques agricoles pour contribuer à limiter le réchauffement climatique, à protéger la vie terrestre, à restaurer les sols et à améliorer les conditions de vie à travers le monde. Acheter nos 120 matières premières auprès de sources certifiées selon des normes de développement durable, limiter les risques et œuvrer à la régénération des milieux naturels pour avoir un impact positif, tels sont les axes forts du pilier « Préserver nos terroirs ».

Découvrez les initiatives RSE de certaines de nos marques :



Martell œuvre à la conservation des mangroves en Chine, page 49.



Perrier-Jouët promeut la viticulture durable et les solutions d'emballage écoresponsables, page 39.

Agriculture régénératrice

Chez Pernod Ricard, nous misons sur l'agriculture régénératrice, un ensemble de techniques et de pratiques agricoles contribuant à la sauvegarde de la biodiversité, à l'enrichissement des sols, à l'amélioration de la qualité de l'eau, à la séquestration du carbone dans les sols et au développement de ses usages écologiques. À plus long terme, elle se traduit par un accroissement de la production, un renforcement de la résilience au changement climatique et une amélioration des conditions de vie des communautés agricoles.



Depuis maintenant plusieurs années, nous travaillons avec Pernod Ricard pour réintroduire la culture du fenouil dans le Sud de la France. Ce partenariat est inestimable, et nous sommes extrêmement fiers de collaborer avec une marque aussi renommée. Cette technique de rotation des cultures est bénéfique à la fois pour la qualité de nos sols et pour notre stabilité économique. »

Denis Vernet,
Producteur

10 500

producteurs soutenus, accompagnés et formés depuis 2018/19

19

initiatives d'agriculture régénératrice, dont 7 dans nos vignobles

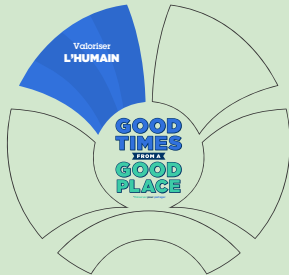
34%

de nos principales matières premières certifiées développement durable

82%

de nos filiales dotées d'un programme d'agriculture régénératrice ou pour la biodiversité

Valoriser l'humain



36%

de femmes au sein du
Top Management
Notre objectif : la parité
hommes-femmes d'ici 2030

-50%

d'accidents du travail
avec arrêt depuis 2019/20
Notre objectif: tendre vers
zéro accident du travail
avec arrêt d'ici 2025



Pour nous, convivialité rime avec partage, accueil, bienveillance et respect pour tous. Nous cultivons la diversité et l'égalité pour tous et encourageons les initiatives permettant de renforcer les communautés de fournisseurs avec lesquelles nous travaillons.

Pour créer de la valeur partagée au bénéfice de toutes nos parties prenantes, nous nous attachons à nous approvisionner de manière responsable, à protéger les droits humains, à promouvoir la diversité et l'inclusion, et à garantir la santé et la sécurité au travail.

En externe, nous nous engageons à partager notre savoir et à travailler avec nos partenaires à l'édification de valeurs communes à l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, pour garantir le caractère sûr, respectueux et responsable de nos activités. Du terroir au comptoir, nous cultivons des relations privilégiées et durables.

Découvrez les initiatives RSE mises en œuvre à l'échelle du Groupe :



Lancement d'une feuille de route Diversité et inclusion à l'échelle du Groupe, axée autour de quatre objectifs : gestion des talents, culture d'entreprise, innovation et réputation, pages 58-59.



Le paradigme du Groupe en matière de santé et de sécurité jette les bases d'une approche plus holistique en faveur du soutien et de la protection des collaborateurs et des parties prenantes. Découvrez la campagne « Be The One », page 60.



Programmes Ally et Pride d'Absolut en Amérique du Nord, page 32.





Collaborateurs,
collaboratrices,
sous-traitants, fournisseurs,
communautés...

Nous valorisons tout le
monde sans exception
et nous nous employons
à prendre soin d'eux et
à garantir leur sécurité. »

Carole Smets,
Group Health &
Safety Director

Responsib'ALL Day

Lancé en 2011, le Responsib'ALL Day reflète notre volonté d'avoir dans la durée un impact positif et significatif sur les populations et la nature qui nous entourent. Chaque année, dans toutes nos filiales à travers le monde, nos collaborateurs mettent sur pause leur travail afin de se consacrer pleinement, le temps d'une journée, à l'un des quatre piliers de notre feuille de route RSE.



Cette année, le
Responsib'ALL Day était
consacré au bien-être.
L'occasion pour nos
collaborateurs de venir en
aide aux populations locales
et d'apprendre à mieux
prendre soin d'eux-mêmes. »

Gwyneth Weller,
Head of S&R Engagement



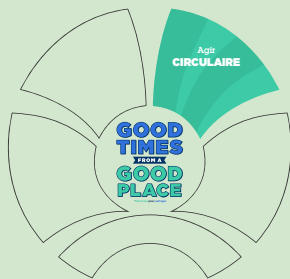
Le classement Forbes World's Best Employers 2022

Reconnus aux classements
Forbes des meilleurs employeurs
du monde et des entreprises
les plus *female-friendly*

2022

Signature des Principes
d'autonomisation des femmes
(*Women's Empowerment
Principles*) de l'ONU

Agir circulaire



Nous avons mis en place des plans d'action pour décarboner nos distilleries, en Irlande, en Écosse, aux États-Unis ou encore en Suède, et nous redoublons d'efforts pour appliquer les lignes directrices internationales. »

Aude Charbonneaux,
Head of Climate
and Environment

La pression sur les ressources épuisables de notre planète est immense. Nous mettons tout en œuvre pour limiter les déchets à chaque étape de la conception, de la production et de la distribution de nos produits et des expériences que nous proposons afin d'optimiser et de préserver les ressources naturelles.

En optant pour un *business model* plus circulaire, nous agissons pour préserver et régénérer nos ressources naturelles à tous les niveaux de la filière (approvisionnement, production/fabrication et valorisation/recyclage).

Nous nous employons à réduire nos émissions de CO₂ et à adapter nos activités pour être plus résilients face aux risques liés au climat. Dans notre périmètre, nous améliorons notre efficacité énergétique, nous nous tournons vers les nouvelles technologies et les énergies alternatives, et nous alimentons nos sites et nos bureaux en électricité d'origine renouvelable. Nous travaillons en étroite collaboration avec tous les acteurs de la filière pour limiter l'empreinte liée aux emballages, aux matières premières agricoles et à la logistique.

Découvrez les initiatives RSE de certaines de nos marques :



Projet #OneForOurPlanet sur le marché indien, page 50.



Découvrez l'initiative « ecoSPIRITS », page 84.



-12%

Réduction des émissions de CO₂ (en valeur absolue) sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2017/18

-18%

Réduction de l'intensité de l'empreinte carbone sur le scope 3 par rapport à 2017/18

98%

d'emballages recyclables, réutilisables ou compostables



Pernod Ricard acteur de la préservation de l'eau

Pernod Ricard est fermement engagé dans la préservation des ressources en eau. Notre objectif pour 2030 est triple : réduire de 20% l'intensité de notre consommation d'eau, équilibrer notre bilan hydrique dans tous les bassins identifiés à haut risque et réinjecter 100% de l'eau consommée sur ces sites.

Fidèle à cet engagement, Pernod Ricard est depuis septembre 2010 membre du *CEO Water Mandate* des Nations Unies. Cette année, à l'occasion de la Conférence des Nations Unies sur l'eau, Pernod Ricard s'est associé à l'UNITAR et à certains de ses homologues pour lancer la « Water Academy », une initiative consacrée au développement de programmes de formation innovants et de ressources humaines pour répondre aux enjeux impératifs liés à l'eau à grande échelle.

Avec son programme phare « WAL » (*Water, Agriculture and Livelihoods*), la Pernod Ricard India Foundation vise à garantir la pérennité des ressources en eau grâce à une gestion durable et régénératrice, tout en contribuant à la sauvegarde des populations défavorisées (notamment les petits producteurs, les femmes et les jeunes).



Nous voulons engager nos partenaires et consommateurs sur la voie d'un avenir plus durable. Développer des solutions optimales d'emballage prend du temps, mais ensemble nous pourrions atteindre la neutralité carbone. »

Elin Furelid,
Director of Future Packaging,
Absolut

Maison Lillet

Maison Lillet s'est associée à O-I Glass, leader de la fabrication de bouteilles en verre, pour porter à 35% la part de verre recyclé composant ses bouteilles et les alléger de 110 g, de façon à réduire les émissions de CO₂ liées aux emballages et au transport.

L'étiquette frontale de la bouteille Lillet est désormais plus petite et biosourcée, l'estampage à chaud de la contre-étiquette a été abandonné, et les boîtes d'expédition sont composées de carton brun 100% recyclé et certifié FSC.

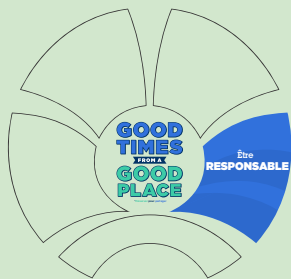
Ce nouvel habillage a remporté le prix Millésime de l'éco-conception décerné par Adelphe (éco-organisme à but non lucratif) en reconnaissance des engagements pris par les entreprises de notre secteur pour réduire l'impact environnemental de leurs emballages.

Zéro

Suppression des coffrets cadeaux pour une sélection de marques du portefeuille d'ici 2025, pour limiter les emballages et les déchets



Être responsable



Avec le concours de nos parties prenantes, nous nous attachons à sensibiliser encore et toujours sur les méfaits de l'abus d'alcool et à promouvoir la consommation responsable. Nos marques sont un puissant vecteur de bien-être et de changement de comportement chez les consommateurs. »

Conor McQuaid,
Vice-Président Exécutif
Communication Corporate,
Responsabilité Sociétale de
l'Entreprise et Affaires Publiques

Nos produits rassemblent et jouent un rôle social important. Nous luttons contre l'abus d'alcool par nos actions et nos engagements avec toutes nos parties prenantes pour faire évoluer durablement les comportements.

Notre démarche de commercialisation et de distribution vise à offrir à nos clients une expérience de consommation responsable. C'est pourquoi nos bouteilles sont désormais parées d'une étiquette digitale comportant des informations sur nos produits, qui permettent aux consommateurs de faire des choix éclairés et responsables. Capitalisant sur le pouvoir d'influence de nos marques stratégiques, nous avons en outre lancé quatre campagnes l'an dernier.

Nous encourageons l'ensemble de nos marchés à prendre part à au moins un programme de lutte contre l'abus d'alcool d'ici 2025.

Découvrez les initiatives du Groupe:



Coup de projecteur sur deux initiatives promouvant la consommation responsable : le programme de formation « Le monde du bar de demain » et la campagne « Buvez plus... d'eau ! », pages 80-81.

« Autosobriety – Sobriété au volant »

Personne ne devrait avoir à payer de sa vie une soirée un peu trop alcoolisée. C'est la raison pour laquelle il nous paraît fondamental de sensibiliser les conducteurs aux risques liés à l'ivresse au volant. Dans cette perspective, Pernod Ricard s'est associé à l'UNITAR, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, pour lancer le programme de sensibilisation « Autosobriety – Sobriété au volant ». Déjà déployé dans huit pays (Afrique du Sud, République dominicaine, Mexique, Équateur, Pologne, Cambodge, Chine et Vietnam), ce programme sensibilise les conducteurs aux risques liés à l'ivresse au volant et vise à réduire le nombre d'accidents de la circulation liés à la consommation d'alcool.

Des partenariats sectoriels en faveur d'un marketing responsable

Pernod Ricard est membre fondateur de l'Alliance internationale pour la consommation d'alcool responsable (IARD), groupe réunissant les plus grands producteurs mondiaux de bières, vins et spiritueux. Nous soutenons les engagements de l'IARD en matière de marketing digital, de pratiques commerciales et de lutte contre la consommation d'alcool chez les mineurs. Depuis 2022, nous maintenons un taux de conformité de 95% avec ses *Digital Guiding Principles*.

94%

de nos filiales engagées dans un programme de consommation responsable local ou mondial

Programme d'accréditation « hôtes responsables »

En partenariat avec la Sustainable Restaurant Association, nous mettons en œuvre un programme d'accréditation « hôtes responsables » pour instaurer les meilleures pratiques de consommation responsable dans toutes nos maisons, partout dans le monde. Notre objectif est que 100% d'entre elles soient certifiées d'ici 2025 et que 10 millions de visiteurs soient sensibilisés à l'importance de la consommation responsable d'ici 2030.



Distillerie Strathisla, Écosse



Les portes de nos distilleries, de nos Maisons et de nos caves sont ouvertes à toutes celles et tous ceux qui souhaitent découvrir de l'intérieur nos marques les plus emblématiques, tant sur leur conception durable que sur la manière responsable de les déguster. »

Laura Sileo Pavat,
Directrice
Brand Homes Monde

41%

de nos bouteilles parées d'une étiquette digitale comportant des informations sur la santé et la consommation responsable

Nos progrès

au 30 juin 2023



Préserver nos terroirs

34%

2021/22 : 31%

Production ou achat de 100% des principales matières premières selon des normes de développement durable d'ici 2030

10 500 depuis 2018/19

2021/22 : 9 933

Soutenir, accompagner et former 5 000 producteurs à travers des programmes d'agriculture régénératrice ou pour la biodiversité d'ici 2030

82%

2021/22 : 73%

de nos filiales dotées d'un programme d'agriculture régénératrice ou pour la biodiversité

Valoriser l'humain

1,3%

2021/22 : 0,9%

Atteindre l'égalité salariale (<1%) dans l'ensemble du Groupe d'ici 2022

36%

2021/22 : 35%

Atteindre la parité hommes-femmes (40-60%) dans le Top Management d'ici 2030

-50%

réduction de la fréquence des accidents du travail avec arrêt depuis 2019/20

Notre objectif: tendre vers zéro accident du travail avec arrêt d'ici 2025



Distillerie Jefferson en construction, Kentucky

Agir circulaire

-12%

2021/22 : +1%

Réduire de 54% les émissions de GES (en valeur absolue) sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2017/18 d'ici 2030

-18%

2021/22 : -8%

Réduire de 50% l'intensité des émissions de GES sur le scope 3 par rapport à 2017/18 d'ici 2030

98%

Rendre 100% des emballages recyclables, réutilisables ou compostables d'ici 2025



Être responsable

12 300 depuis 2018/19

2021/22 : 6 383

Former 10 000 bartenders au bartending durable et responsable d'ici 2030

95,5%

2021/22 : 95%

Atteindre un taux de conformité de 95% avec les Digital Guiding Principles de l'IARD d'ici 2024

94%

2021/22 : 93%

Inciter 100% des filiales à prendre part à au moins un programme de consommation responsable local ou mondial pour lutter contre l'abus d'alcool sur l'ensemble des marchés du Groupe d'ici 2025



Pour en savoir plus sur les progrès accomplis par rapport à notre feuille de route RSE, rendez-vous aux pages 90-91 du dernier Document d'Enregistrement Universel publié.



Agriculture régénératrice

Nos terroirs doivent pouvoir alimenter les générations à venir. Il en va de notre résilience. Or, les pratiques agricoles traditionnelles ne peuvent garantir un avenir durable. L'agriculture régénératrice est une alternative gage de résilience et de durabilité pour les communautés comme pour les entreprises. Elle nous donne les moyens d'affronter les défis du changement climatique, de contribuer à la sauvegarde de la biodiversité et de maintenir la production sur le long terme.



La transition vers une agriculture régénératrice respectueuse du terroir ne peut se faire sans les hommes et les femmes qui y vivent et y travaillent. Main dans la main avec nos partenaires viticoles et nos homologues, nous œuvrons pour des pratiques durables et régénératrices dans l'ensemble de nos terroirs. »

Pierre Helwi,
Head of Sustainable Viticulture,
Martell



Montrer la voie

Fers de lance de l'agriculture régénératrice, les vignobles de Martell Mumm Perrier-Jouët travaillent avec les viticulteurs et d'autres partenaires à la conception de nouvelles pratiques. Il y a maintenant trois ans, un programme pilote a été élaboré avec le concours de Sébastien Roumegous – spécialiste mondialement reconnu de l'agroécologie – dans le but d'améliorer la fonctionnalité et la résilience de l'écosystème viticole selon une approche complète : recherche de cépages résistants, exploitation de la biomasse, plantation de couverts végétaux, vitiforesterie, corridors écologiques, recours à des solutions de traitement naturelles, etc.



Les transformations, les améliorations et les investissements que nous réalisons aujourd'hui ne sont pas seulement un gage de sécurité sur le long terme ; ils sont aussi une nécessité pour les personnes qui nous entourent et pour la planète. »

Lynne Millar,
Director of Purchasing,
Kahlúa et Malibu

De l'importance de la collaboration

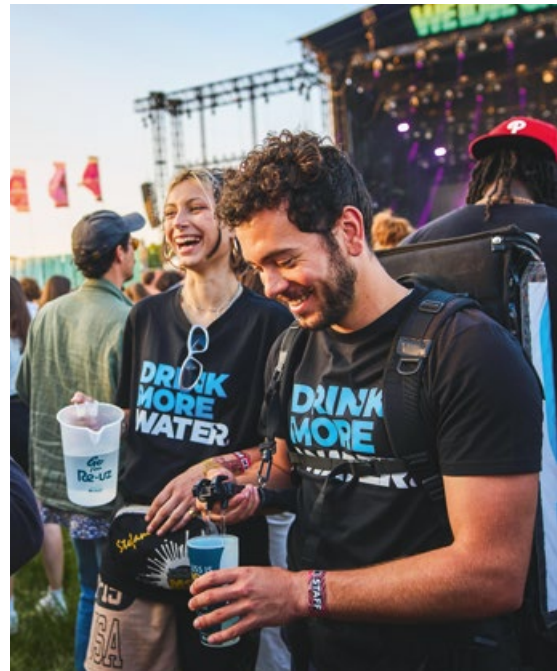
Au Mexique, Kahlúa est engagé depuis 2016 auprès de producteurs de café. L'entreprise les aide à accroître leur production, tout en œuvrant à améliorer leurs conditions de vie et de travail et à préserver la biodiversité. En premier lieu, il a fallu combler des besoins essentiels : l'accès à l'eau potable et à des installations sanitaires. Il a ensuite fallu remplacer les caféiers trop anciens et moins productifs par des plants plus résistants aux maladies et au changement climatique.

Aujourd'hui, ces producteurs disposent des ressources suffisantes pour approvisionner Kahlúa. Certains ont même développé et commercialisent leur propre marque de café.

Sauvegarder les communautés, la biodiversité et les entreprises



Faire évoluer les comportements



Redresser « le bar »

Tout est parti de la volonté de former les propriétaires de bar et les *bartenders* du monde entier à des pratiques durables et responsables. Lancé en 2020, « Le monde du bar de demain » est un programme de formation en ligne qui se concentre sur des apprentissages pertinents et pratiques – de l’approvisionnement en ingrédients naturels et la gestion des déchets à l’économie d’eau et au bien-être du personnel – afin d’inspirer les *bartenders* à contribuer à une culture de bar plus durable.

Initialement fixé à 10 000, notre objectif de participants a été dépassé avec sept ans d’avance, puisque plus de 12 300 *bartenders* ont déjà suivi ce programme, devenu une véritable référence dans le secteur. Depuis peu, un prix récompense le « bar de demain » à l’occasion des Time Out Food & Drink Awards (2022 : Hong Kong ; 2023 : Paris, Madrid, Barcelone et d’autres à venir).



“Le monde du bar de demain” témoigne de notre engagement en faveur d’une culture de bar plus durable et responsable. Il s’agit de rassembler et de créer des moments de partage pour impulser le changement. »

Noémie Bauer,
Sustainable Business Director





« Buvez plus... d'eau »

Renouvelé pour la treizième année consécutive, notre partenariat bien ancré avec Erasmus Student Network continue de promouvoir une consommation d'alcool responsable. Responsible Party est un programme préventif qui vise à lutter contre l'abus d'alcool chez les jeunes et ainsi limiter les effets d'une consommation excessive, particulièrement lors d'événements.

La responsabilisation est l'un des axes forts de ce programme. Nous nous employons à encourager les jeunes adultes en âge légal de consommer de l'alcool à prendre les bonnes décisions pour eux-mêmes et leurs proches, notamment en les incitant à boire plus d'eau. À ce jour, notre campagne « Buvez plus... d'eau ! » a touché plus de 400 millions d'internautes à travers 60 pays, et pas moins de 9 millions de personnes fréquentant les bars, festivals et autres manifestations.



Audacieuse, vraie, avec les mots de la "GenZ", notre campagne « Drink More Water » vise à prévenir les « bitures express » chez les jeunes adultes. À travers un message clair et universel, « Buvez plus d'eau », nous sommes convaincus que la meilleure manière d'avoir un impact est de donner aux jeunes les clés pour faire les bons choix. »

Géraldine Dichamp,
Initiatives Deployment Director



Réduire notre empreinte carbone

Limiter notre impact

Nous nous engageons à limiter notre impact sur l'environnement et à viser la neutralité carbone à l'horizon 2050. Cette année, nous avons redoublé d'efforts pour réduire notre empreinte carbone dans nos distilleries, conformément à notre feuille de route RSE et à l'objectif que nous nous sommes fixé de réduire nos émissions de 54% d'ici 2030 sur les scopes 1 et 2 (en valeur absolue).

Irish Distillers

Pour sa distillerie de Midleton, Irish Distillers a investi dans de nouvelles chaudières et des technologies innovantes telles que la recompression mécanique des vapeurs (MVR). Cet investissement, le plus important jamais engagé par une distillerie irlandaise, fera de Midleton, d'ici 2026, la première et la plus grande distillerie neutre en carbone du pays.

Jefferson's

Aux États-Unis, nous construisons une distillerie de bourbon Jefferson's sophistiquée et neutre en carbone. Unique en son genre, cette nouvelle distillerie sera la première du pays à obtenir la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), une certification écologique mondialement reconnue qui valorise les bâtiments sains, efficaces, décarbonés, écoénergétiques et écoresponsables.





Pour protéger le monde de demain, nous devons impérativement faire front commun et être des partenaires avant d'être des rivaux. Je suis convaincu que les distilleries peuvent – et même doivent – œuvrer de concert pour contribuer à bâtir un avenir durable. »

Jean-Etienne Gourgues,
PDG de Chivas Brothers

Chivas Brothers

Visant une distillation neutre en carbone d'ici 2026, Chivas Brothers déploie des technologies innovantes à haut rendement, telles que la recompression mécanique des vapeurs (MVR). Outre la transformation du processus de distillation, Chivas Brothers a pris des mesures saluaires dans l'ensemble de sa chaîne de valeur pour éliminer les déchets et réduire les émissions de carbone dans la culture des ingrédients naturels, l'emballage et le transport.



The Absolut Company

Absolut Vodka possède déjà une des distilleries les plus écoénergétiques au monde et se sera complètement affranchie des combustibles fossiles d'ici 2025. La réduction de l'empreinte carbone de ses contenants en verre constitue une nouvelle étape majeure pour la marque, qui vise à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030. Absolut Vodka et le groupe Ardagh co-investissent dans un four à verre à hydrogène, première mondiale dans le secteur des spiritueux.

Havana Club

Pour ne plus avoir à utiliser de combustibles fossiles, la distillerie de San José de Havana Club se dote de véhicules électriques et installe 2 280 panneaux photovoltaïques qui devraient générer, d'ici la fin de l'automne 2023, 50% de l'électricité nécessaire au fonctionnement du site. Sur le long terme, ce dispositif doit d'une part contribuer à limiter l'empreinte environnementale de Havana Club en réduisant de 1,8 kt les émissions de CO₂, et, d'autre part, satisfaire 100% des besoins en électricité de la distillerie (production, mise en bouteille) d'ici 2024. L'excédent sera redistribué gratuitement aux populations cubaines dans un contexte de crise énergétique sur l'île.

Exploiter la technologie



Ce partenariat inédit avec un portefeuille de marques internationales devrait inciter d'autres leaders et acteurs du secteur à se lancer dans l'économie circulaire. »

Paul Gabie,
CEO, ecoSPIRITS



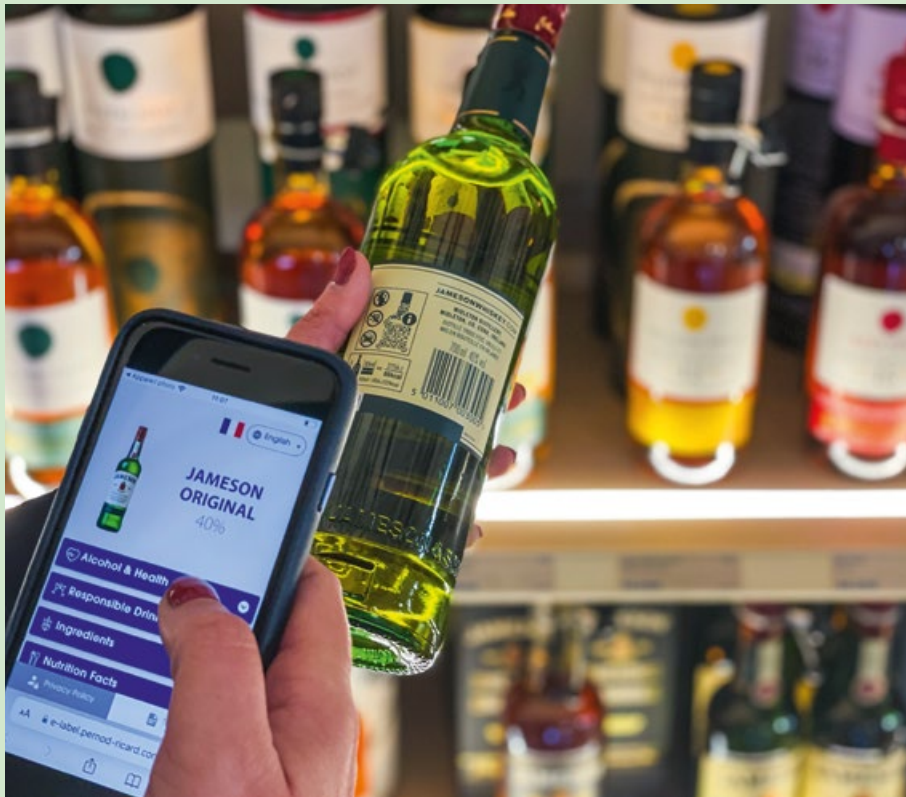
Cet investissement marque un grand pas vers un avenir plus durable. Les emballages représentent une part non négligeable de nos émissions de CO₂, c'est pourquoi nous devons trouver des alternatives. Les modèles de distribution circulaire à l'image de celui d'ecoSPIRITS font partie intégrante de notre stratégie. »

David Deka,
Global Circularity Manager

Déployer un modèle de circuit fermé

Après la réussite du programme pilote lancé à Singapour et intégrant les marques Absolut, Beefeater et Havana Club, nous accélérons le déploiement mondial du système d'emballage en circuit fermé conçu par ecoSPIRITS, et investissons dans la start-up via notre fonds de capital-risque Convivialité Ventures. L'ecoTOTE est un contenant en verre réutilisable d'une capacité de 4,5 litres, directement livré aux bars dans une caisse estampillée de la marque de la boisson qu'il contient. Ce dispositif contribue à réduire les déchets et les émissions de CO₂ issus des emballages et du transport.





Nous sommes depuis toujours une entreprise centrée sur le consommateur et engagée en faveur de la consommation responsable. Notre dispositif d'étiquetage digital a pour but d'apporter plus de transparence aux consommateurs sur les produits qu'ils achètent. Cette initiative proactive témoigne de notre volonté constante d'être un pionnier au sein du secteur et un modèle à suivre pour nos homologues. »

Nodjame Fouad,
PDG, Irish Distillers



Offrir plus de transparence

Les consommateurs aspirent à une vie plus saine. C'est pourquoi nous avons lancé une étiquette digitale qui leur donne les informations nécessaires au sujet de nos produits pour faire des choix responsables. Nous avons pour objectif de pourvoir tous nos produits d'une telle étiquette d'ici fin 2024, ce qui représente 1 milliard de bouteilles, 173 pays, 39 langues.

Un QR code dirigera le consommateur vers une plateforme géolocalisée lui fournissant les informations locales dans la langue du pays où l'étiquette aura été scannée (directives officielles en matière de consommation d'alcool, informations nutritionnelles, liste des ingrédients, instructions sur la façon de mesurer un verre standard). Nous nous attachons à ce que ces informations soient les plus complètes possible.





Une gouvernance fondée sur l'éthique et la transparence

86 ——— 95

Notre objectif : créer de la valeur sur le long terme
pour toutes nos parties prenantes.

Notre structure de gouvernance et nos organes de
direction, sous l'impulsion du Conseil d'Administration
et du Comité Exécutif, sont organisés pour permettre au
Groupe d'atteindre ses ambitions, d'atténuer les risques
et d'inscrire notre réussite dans la durée.





PERNOD RICARD USA, NEW YORK

Une approche éthique et
transparente des affaires.

Notre structure de gouvernance et de direction



En simplifiant notre structure de direction, nous assurons une répartition plus claire des responsabilités et davantage d'autonomie pour nos équipes, pour un dialogue direct et équilibré, et une prise de décision rapide. »

Anne-Marie Poliquin,
Vice-Présidente Executive
Juridique et Conformité

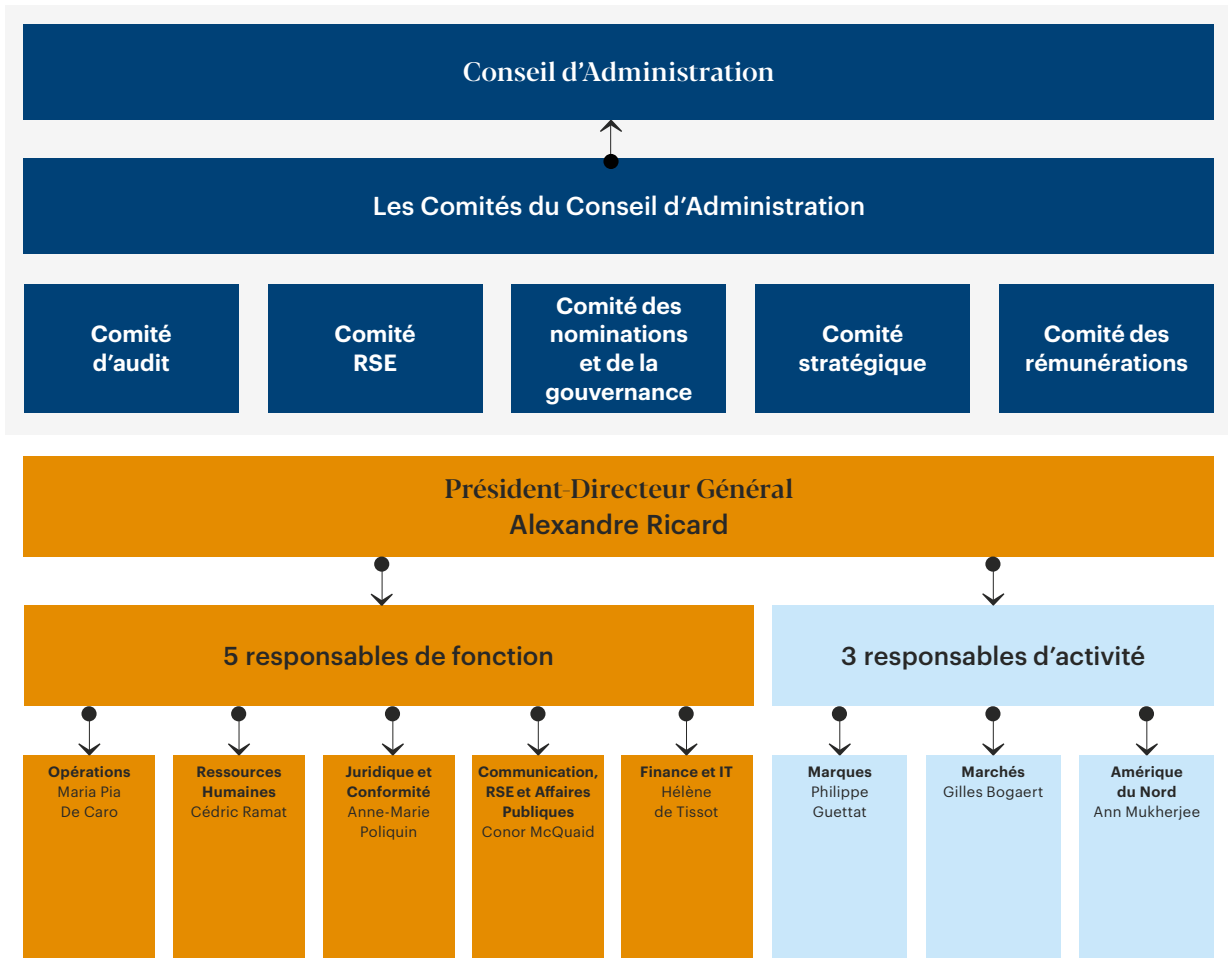
Pour concrétiser nos ambitions au cours des dix prochaines années et soutenir la création de valeur partagée au bénéfice de nos parties prenantes, nous avons repensé notre modèle opérationnel et fait évoluer notre structure de gouvernance.



La nouvelle structure de direction de Pernod Ricard vise à faciliter la prise de décision et les arbitrages grâce à un dialogue plus équilibré et à des échanges plus efficaces entre le siège du Groupe, les marques internationales et les filiales. Elle repose sur :

- un **Comité Exécutif** nouvellement constitué, composé du Président-Directeur Général et des responsables de fonctions et d'activités,
- une nouvelle instance appelée « **Executive Leadership Team** » composée des membres du Bureau Exécutif, de 11 représentants des fonctions Groupe et des marques clés, ainsi que des 10 directeurs d'entités de gestion couvrant l'ensemble de nos marchés.

Cette nouvelle organisation, effective au 1^{er} septembre 2023, garantit des interactions avec les filiales moins nombreuses mais plus stratégiques. Elle optimise ainsi les méthodes de travail, renforce la mutualisation des compétences et encourage l'autonomisation des équipes.



Notre Conseil d'Administration



Alexandre Ricard
Président-Directeur Général,
Président du Comité stratégique



Anne Lange
Administratrice indépendante
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des
nominations et de la gouvernance



Philippe Petitcolin
Administrateur indépendant
Président du Comité d'audit
Membre du Comité stratégique



Patricia Ricard Giron
Représentante permanente de la
Société Paul Ricard, Administrateur
Membre du Comité stratégique



Virginie Fauvel
Administratrice indépendante
Membre du Comité stratégique



Ian Gallienne
Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité
des rémunérations



Kory Sorenson
Administratrice indépendante
Présidente du Comité
des rémunérations
Membre du Comité d'audit



Veronica Vargas
Administratrice
Membre du Comité de la RSE

Le Conseil d'Administration veille à la bonne gouvernance de l'entreprise, dans le respect de l'éthique et de la transparence, ainsi qu'aux intérêts de ses actionnaires et de ses parties prenantes. Composé de 14 membres, aux compétences et expériences complémentaires, il s'assure du respect de la stratégie du Groupe avec pour principal objectif l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

L'organisation

Conformément au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, Pernod Ricard respecte les critères d'indépendance. Le Conseil d'Administration est composé de 14 Administrateurs, dont sept indépendants et deux représentant les salariés. Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil a nommé, le 23 janvier 2019, une Administratrice Référente.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration de Pernod Ricard prévoit que ses membres se réunissent au minimum six fois par an pour des séances dirigées par le Président du Conseil, également Directeur Général du Groupe. Le Président rend compte des délibérations du Conseil lors de l'Assemblée Générale. Garant du bon fonctionnement des organes de l'entreprise, le Président doit notamment s'assurer que les Administrateurs

disposent des informations et des moyens pour remplir leur mission. L'Administratrice Référente est chargée quant à elle de convoquer et présider le Conseil d'Administration en l'absence du Président-Directeur Général, d'assurer la direction du processus d'évaluation annuel du Conseil d'Administration sur la base d'entretiens individuels avec chaque Administrateur, de prévenir la survenance de situations de conflit d'intérêts, de veiller au respect des règles du Code AFEP-MEDEF ainsi que du Règlement intérieur du Conseil, de convoquer et présider l'Executive session, de prendre connaissance des demandes des actionnaires en matière de gouvernance et de veiller à leur répondre, ainsi que de rencontrer les investisseurs. Pour ancrer davantage le Conseil dans la réalité opérationnelle de l'entreprise, le Groupe anime un Conseil par an dans une filiale opérationnelle.



Namita Shah
Administratrice indépendante
Membre du Comité de la RSE



César Giron
Administrateur
Membre du Comité des
nominations et de la gouvernance



Patricia Barbizet
Administratrice Référente
Présidente du Comité des
nominations et de la gouvernance
Présidente du Comité de la RSE
Membre du Comité
des rémunérations



Wolfgang Colberg
Administrateur
Membre du Comité d'audit



Carla Machado Leite
Administratrice représentant
les salariés



Brice Thommen
Administrateur représentant
les salariés
Membre du Comité
des rémunérations

58,3%

taux d'indépendance

58,3%

taux de féminisation

42,8%

taux d'internationalisation

99,21%

taux d'assiduité

L'activité en 2022/23

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2023, le Conseil s'est réuni à neuf reprises avec un taux d'assiduité de 99,21%. La durée moyenne des réunions a été d'environ trois heures et quinze minutes. Au cours de l'exercice, ses activités ont principalement été :

- l'arrêté des comptes semestriels et annuels ;
- l'examen du budget ;
- la préparation de l'Assemblée Générale annuelle ;
- la revue et la validation des travaux des Comités ;
- la revue des activités des directions fonctionnelles et des filiales ;
- l'évaluation de son fonctionnement et de celui de ses Comités.

Les Comités du Conseil d'Administration

Pour aider le Conseil d'Administration dans ses prises de décision, cinq Comités spécialisés travaillent sur des sujets spécifiques afin de lui apporter conseils et recommandations. Le Comité stratégique – créé et présidé par Alexandre Ricard depuis 2015 – étudie les enjeux clés pour le Groupe, émet des recommandations sur les projets d'acquisition, de cession et de partenariat.

Il analyse toute question stratégique intéressant le Groupe.

Le Comité d'audit examine les projets de comptes semestriels et annuels. Il suit la trésorerie et l'endettement du Groupe, évalue la gestion des risques ainsi que ses systèmes de contrôle interne.

Le Comité des nominations et de la gouvernance propose de nouveaux Administrateurs et passe en revue la composition et le fonctionnement du Conseil, la performance du Groupe sur ces critères, ainsi que sa politique de gestion des talents. Le Comité de la RSE examine, revoit et challenge la stratégie RSE du Groupe, notamment en matière de décarbonation. Il suit les évolutions réglementaires et évalue les risques et opportunités en termes de performance sociale, sociétale et environnementale. Enfin, le Comité des rémunérations définit la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux du Groupe, propose une politique générale de la rémunération à long terme et met en œuvre un plan annuel d'attribution d'options et d'actions de performance.

Notre Comité Exécutif

(au 1^{er} septembre 2023)



Alexandre Ricard
Président-Directeur
Général



Hélène de Tissot
Vice-Présidente Exécutive
Finance et IT



Philippe Guettat
Vice-Président Exécutif en charge
des Marques



Gilles Bogaert
Vice-Président Exécutif en charge
des Marchés



Ann Mukherjee
Présidente-Directrice Générale
de Pernod Ricard North America



Maria Pia De Caro
Vice-Présidente Exécutive
des Opérations



Cédric Ramat
Vice-Président Exécutif
Ressources Humaines



Anne-Marie Poliquin
Vice-Présidente Exécutive
Juridique et Conformité



Conor McQuaid
Vice-Président Exécutif
Communication,
RSE et Affaires Publiques



The Island, Paris



Le Comité Exécutif

Il s'agit de l'organe permanent de coordination de la direction du Groupe, en concertation avec le Président-Directeur Général, qu'il assiste dans ses missions. Chargé d'examiner toutes les décisions relatives aux affaires liées au Groupe, le Comité Exécutif sollicite l'approbation du Conseil d'Administration sur différents points lorsque l'approbation de ce dernier est nécessaire. Il fixe la trajectoire du Groupe en matière de performances et, à ce titre, pilote et encadre les grands projets de transformation et leurs priorités.

Ses responsabilités s'articulent autour de sept axes :

- **Dynamique externe** : Identifier les impacts, opportunités externes et potentielles disruptions.
- **Réalisation des objectifs** : Fixer des objectifs annuels, quantitatifs comme qualitatifs, et conjuguer simplification, mutualisation et priorisation afin d'optimiser les ressources.
- **Transformation et priorités stratégiques** : Déterminer les principales priorités stratégiques, puis en définir le contenu et la mise en œuvre.
- **Portefeuille et stratégie de marque** : Examiner les initiatives clés et les changements stratégiques, y compris le portefeuille d'innovations.
- **Culture et modes de travail** : Promouvoir la culture positive et les valeurs de Pernod Ricard veiller à l'efficacité des méthodes de travail à tous les niveaux de l'entreprise.
- **Gestion des talents** : Identifier, cultiver et gérer les talents à l'échelle du Groupe.
- **Gouvernance et conformité** : Assurer la bonne gouvernance de l'entreprise et la mise en conformité de toutes les fonctions.

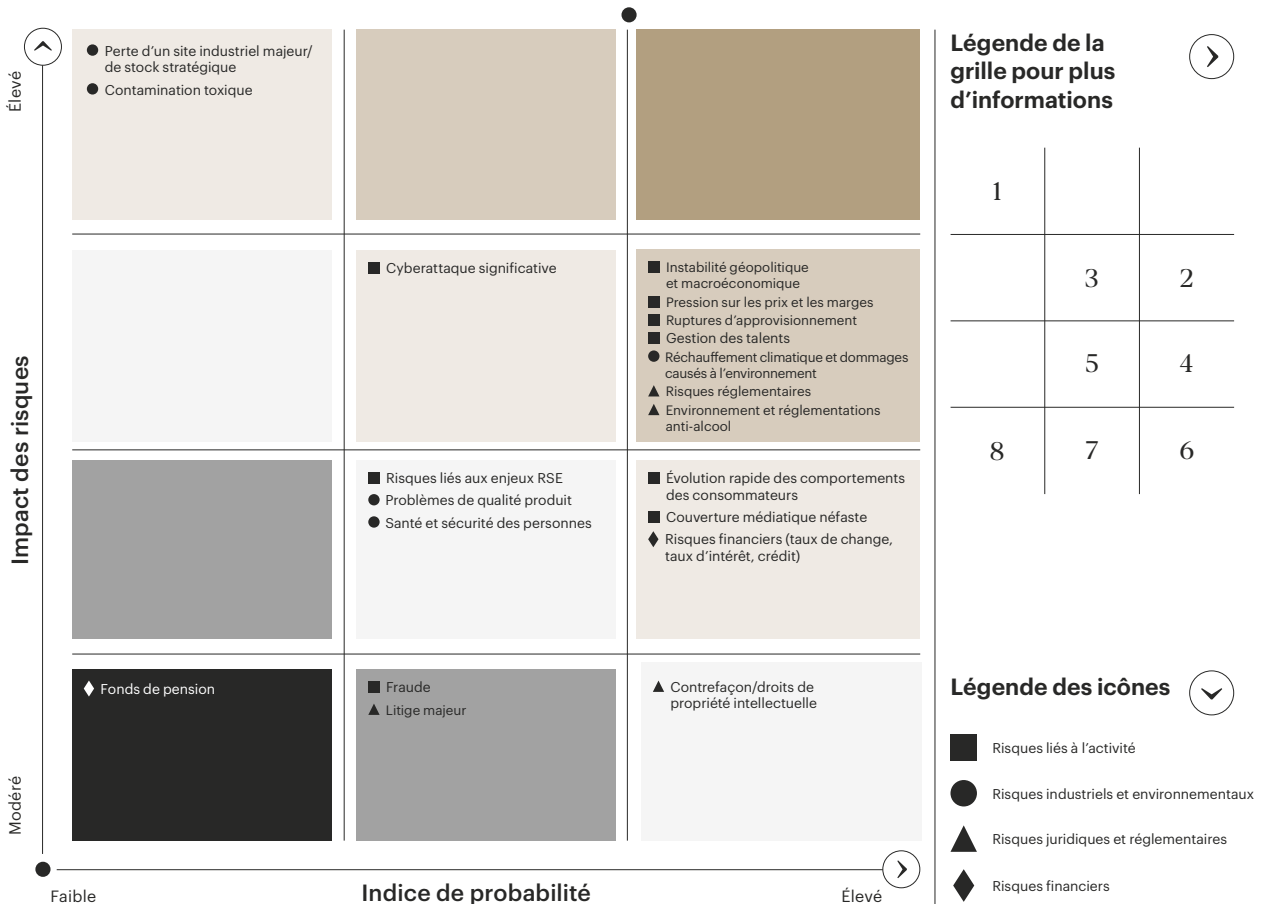
Le Comité supervise les activités du Groupe et veille à la mise en œuvre de ses principales politiques. Plus précisément, il analyse l'activité du Groupe et les variations par rapport au plan de marche (budget, plan stratégique) ; il se prononce sur la fixation des objectifs financiers et opérationnels (compte de résultat, dette et objectifs qualitatifs) ; il réalise périodiquement des revues de marques et de marchés, en évalue les performances et propose les ajustements d'organisation nécessaires ; il valide les grandes politiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre.

Maîtriser nos risques

Confronté à un ensemble de risques internes et externes susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs, Pernod Ricard a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques pour mieux les anticiper et les maîtriser. Chaque fonction et chaque filiale participent de manière continue au déploiement et à l'amélioration de ce procédé rigoureux.

Méthodologie :

En 2021, le Groupe a réalisé une revue approfondie de sa cartographie des risques, outil de pilotage de la maîtrise des risques, à laquelle la Direction a participé activement et qui a impliqué l'ensemble des fonctions et des filiales de Pernod Ricard. Cette cartographie permet de visualiser les enjeux, sans se substituer aux explications figurant dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2022/23. Elle est revue annuellement afin de prendre en compte les évolutions majeures des risques auxquels le groupe Pernod Ricard est confronté.



- Perte d'un site industriel majeur/ de stock stratégique
- Contamination toxique

- Cyberattaque significative

- Instabilité géopolitique et macroéconomique
- Pression sur les prix et les marges
- Ruptures d'approvisionnement
- Gestion des talents
- Réchauffement climatique et dommages causés à l'environnement
- ▲ Risques réglementaires
- ▲ Environnement et réglementations anti-alcool

- ◆ Fonds de pension

- Risques liés aux enjeux RSE
- Problèmes de qualité produit
- Santé et sécurité des personnes

- Évolution rapide des comportements des consommateurs
- Couverture médiatique néfaste
- ◆ Risques financiers (taux de change, taux d'intérêt, crédit)

- ◆ Fonds de pension

- Fraude
- ▲ Litige majeur

- ▲ Contrefaçon/droits de propriété intellectuelle

1

Perte d'un site industriel majeur/ de stock stratégique

Avec pour conséquence une interruption importante de l'activité et l'absence de certaines marques clés sur les différents marchés.

Contamination toxique

Avec de graves conséquences sur la santé des consommateurs, entraînant un préjudice commercial et réputationnel pour les marques.

2

Instabilité géopolitique et macroéconomique

Risque de troubles géopolitiques majeurs ou d'une nouvelle crise économique mondiale.

Pression sur les prix et les marges

Risque d'érosion de la marge inhérent à la pression accrue des distributeurs, à une forte concurrence et à une potentielle hausse des coûts de production et de transport.

Ruptures d'approvisionnement

Événements d'ampleur, non prévisibles, complexifiant l'accès au marché ; défaillance d'un fournisseur clé ; indisponibilité de matières premières.

Gestion des talents

Difficulté à attirer, à faire évoluer et à fidéliser les talents.

Réchauffement climatique et dommages causés à l'environnement

Impact du réchauffement climatique sur nos activités et conséquences de nos activités sur l'environnement.

Risques réglementaires

Avec pour conséquence une augmentation des prix et/ou des coûts, voire des sanctions administratives et pénales.

Environnement et réglementations anti-alcool

Renforcement de la réglementation, accompagné de nouvelles restrictions et contraintes concernant la promotion et la distribution de boissons alcoolisées.

3

Cyberattaque significative

Intrusion informatique compromettant les systèmes, les sites Internet et l'intégrité des données.

4

Évolution rapide des comportements des consommateurs

Accélération des changements de comportements des consommateurs en termes d'offres de produits, de préférences d'achat et d'expériences marketing.

Couverture médiatique néfaste

Atteinte à l'image du Groupe et/ou de ses marques clés.

Risques financiers (taux de change, taux d'intérêt, crédit)

Évolution défavorable des taux de change ou d'intérêt, ou insolvabilité des clients.

5

Risques liés aux enjeux RSE

Good Times from a Good Place (« Préserver pour partager »), la feuille de route RSE du Groupe pour 2030, est composée de quatre piliers déclinés en objectifs quantitatifs et qualitatifs. Tous ces engagements représentent des défis réels que le Groupe est déterminé à relever.

Problèmes de qualité produit

Avec pour conséquence le mécontentement des consommateurs et la détérioration de l'image de marque.

Santé et sécurité des personnes

Accidents majeurs affectant nos employés ou nos sous-traitants à la suite d'un incident accidentel ou criminel.

6

Contrefaçon/droits de propriété intellectuelle

Contrefaçons ou imitations néfastes pour les ventes ou l'image de marque.

7

Fraude

Avec pour conséquence des pertes financières ou la fuite d'informations sensibles.

Litige majeur

Contre Pernod Ricard, ses filiales, ses marques et/ou ses dirigeants.

8

Fonds de pension

Augmentation imprévue du déficit et/ou des contributions.



Découvrir notre performance

96 ——— 111

L'exercice 2022/23 a été marqué par une performance très solide sur l'ensemble de nos marchés et de nos segments.

Notre portefeuille de marques Premium a généré de la croissance dans chaque région et chaque catégorie, grâce à notre modèle de croissance, soutenu par nos technologies et nos données. Nous avons ainsi acquis de nouvelles parts de marché, maintenu notre marge brute et augmenté notre marge opérationnelle.





THE ISLAND, PARIS, FRANCE

Une croissance sur
l'ensemble de notre
portefeuille de marques.

Hélène

CONVERSATION AVEC

Hélène de Tissot,
Vice-Présidente Exécutive Finance et IT

La très bonne performance de Pernod Ricard sur l'exercice 2022/23 se traduit par d'excellents résultats financiers. Le chiffre d'affaires, le Résultat Opérationnel Courant ainsi que le Résultat Net Part du Groupe affichent une croissance à deux chiffres. La solidité de notre bilan permet de mener une politique financière dynamique, avec notamment une augmentation de nos investissements stratégiques pour soutenir et amplifier une croissance long terme profitable et responsable de notre business.

de TISSOT



Distillerie Rabbit Hole
à Louisville, Kentucky, Etats-Unis



Comment décririez-vous la performance de Pernod Ricard sur l'exercice 2022/23 ?

Notre performance est très solide et diversifiée. Elle s'appuie sur notre portefeuille de marques Premium, en croissance dans toutes les régions et sur toutes les catégories de spiritueux. Nous avons maintenu notre marge brute et la marge opérationnelle est en croissance. Nous avons investi de manière significative dans la croissance et la désirabilité de nos marques, avec des niveaux d'investissements records en frais publi-promotionnels, en CAPEX et en stocks stratégiques. Notre gestion de portefeuille a été très active et les efforts ont porté sur les marques Premium+. Nous avons poursuivi notre dynamique de transformation avec le déploiement de nos programmes digitaux et la mise en œuvre de nos chantiers RSE à horizon 2030. Cette performance se reflète également dans la création de valeur pour nos actionnaires avec un TSR⁽¹⁾ de +18 % sur l'exercice 2022/23.

Pourquoi est-il important de diversifier les sources de croissance ?

Au fil du temps, le Groupe Pernod Ricard a su construire deux avantages compétitifs majeurs. Tout d'abord, nous avons le portefeuille de spiritueux premium le plus complet et le plus diversifié. Ensuite, nous avons bâti un réseau de distribution unique avec une présence directe sur plus de 70 marchés et une exposition équilibrée à des marchés matures et émergents. Autre point différenciant, nous ne dépendons d'aucun marché ou d'aucune catégorie de produits en particulier.

Au cours de l'exercice 2022/23, toutes les régions sont en croissance avec un effet prix important et des volumes résilients. Nous gagnons également des parts de marché dans la plupart des pays. Toutes les catégories de spiritueux ont enregistré une forte croissance, avec environ 85 % de la croissance tirée par six catégories. La premiumisation se poursuit : nos marques Premium contribuent à hauteur de 80 % à la croissance. Notre portefeuille Prestige a pour sa part progressé de 15 % en valeur, plus vite que la moyenne du portefeuille.

Quels sont les autres ingrédients de la réussite de Pernod Ricard ?

Au-delà des deux avantages déjà évoqués, notre performance s'appuie sur notre modèle de croissance, articulé autour de nos consommateurs. Ce modèle oriente nos choix d'investissement marketing et nos innovations. Notre succès à long terme repose sur des investissements soutenus dans le temps pour développer le capital de nos marques. Notre ratio de frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires reste à ce titre constant, à environ 16 %. Notre modèle de croissance s'appuie également sur les technologies et la data. Nos programmes digitaux nous permettent d'optimiser l'efficacité de notre portefeuille de marques, de nos actions marketing et commerciales. Ces programmes digitaux aident nos équipes à activer plus de marques tout en améliorant leurs retours sur investissement. Le Groupe a ainsi pu maintenir sa marge brute cette année, gagner en efficacité opérationnelle en s'appuyant sur une culture



La solidité de notre performance est due en grande partie à la croissance diversifiée de notre portefeuille, avec le déploiement de marques Premium dans les différentes régions et catégories. »

d'excellence. Cette réussite est avant tout le fruit du travail et de l'engagement de nos 20 000 collaborateurs et collaboratrices, qui font vivre au quotidien notre culture de la convivialité.

Pourquoi Pernod Ricard accélère-t-il ses investissements ?

Nous souhaitons créer de la valeur sur le long terme, ce qui implique une croissance dynamique du chiffre d'affaires et une solide génération de trésorerie. Nous investissons en CAPEX et en stocks stratégiques afin de soutenir la croissance très attractive de nos spiritueux à vieillissement. Nous garderons ce cap pour les deux années à venir, avec des investissements durables dans notre outil de production notamment en Irlande, en Écosse et aux États-Unis. Après avoir investi 610 millions d'euros en CAPEX au cours de l'exercice 2022/23, nous prévoyons d'investir entre 800 millions et 1 milliard d'euros pour l'exercice 2023/24. Nous anticipons également des niveaux d'investissements de l'ordre de 500M€ en stocks stratégiques, similaire à l'exercice 2022/23. L'ampleur de ces investissements le prouve : nous sommes convaincus que le développement durable va de pair avec la performance et la résilience de Pernod Ricard. Pour atteindre nos objectifs ambitieux de réduction des émissions de CO₂, nous construisons de nouvelles distilleries neutres en carbone, et nous rénovons les anciennes infrastructures en y intégrant des technologies dernier cri.

Notre gestion de portefeuille a également été très active au cours de l'exercice 2022/23, avec plus d'un milliard d'euros investis dans l'acquisition de marques Premium+, attractives et en forte croissance, en Amérique du Nord. Nous avons ainsi accueilli dans notre portefeuille les whiskies Código et les whiskeys aromatisés Skrewball. Dans cette même optique, nous avons consolidé notre partenariat avec la société Sovereign Brands. À noter enfin que nous nous sommes aussi séparés de certaines marques qui ne correspondaient plus à nos priorités stratégiques.

Quels sont les défis et les perspectives pour l'année 2023/24 ?

Dans un environnement qui reste complexe, nous anticipons pour l'exercice 2023/24 une croissance diversifiée de notre chiffre d'affaires, une atténuation des pressions inflationnistes et une priorisation forte des initiatives de *Revenue Growth Management* et d'efficacité opérationnelles. Nous continuons d'investir dans la croissance et la désirabilité de nos marques via des investissements en frais publi-promotionnels, en CAPEX et en stocks stratégiques.

Suite à la performance très solide de l'exercice 2022/23, nous réitérons avec confiance notre ambition moyen terme 2022/23-2024/25, qui vise une croissance organique du chiffre d'affaires dans le haut d'une fourchette comprise entre +4 % et +7 % et une expansion de la marge opérationnelle courante de +50 à +60 points de base.

Notre confiance est confortée par la robustesse de notre modèle, mais surtout par notre culture unique et par l'engagement de nos équipes.

⁽¹⁾ Total Shareholder Return

États-Unis

Solide croissance en valeur des depletions pour Jameson



Très forte croissance à deux chiffres du prêt-à-consommer



Performance 2022/23

Stable

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires stable dans un contexte de retour à la normale et de résilience des consommateurs

Solide performance de Malibu et Kahlúa



Intégration réussie de Código et Skrewball



Distillerie Whiskey Ranch de TX,
Fort Worth, Texas



Chengdu, Chine

Chine

Croissance globale tirée par Martell qui maintient son rang de leader en valeur



Performance 2022/23

+6%

Belle dynamique d'Absolut et Jameson



Intérêt accru des consommateurs pour les cocktails « à l'occidental »



Chiffre d'affaires

Solide performance sur une année contrastée : après une Fête de la mi-automne remarquable, la conjoncture est devenue moins favorable, marquée par un Nouvel An chinois « soft », suivi d'un net rebond au T4 grâce à la reprise de la consommation



Inde

Performance 2022/23

+13%

Chiffre d'affaires

Excellente croissance et poursuite de la dynamique de premiumisation

Premiumisation du portefeuille avec une croissance solide notamment tirée par Blenders Pride et Royal Stag



Lancement de Longitude 77 dans le segment des single malts indiens



Excellente dynamique du portefeuille Scotch, de Jameson et d'Absolut



Global Travel Retail

Performance 2022/23

+40%

Chiffre d'affaires

Net rebond grâce à la reprise
du trafic, incluant Asie

Nombre de voyageurs
à 90% des niveaux
pré-Covid

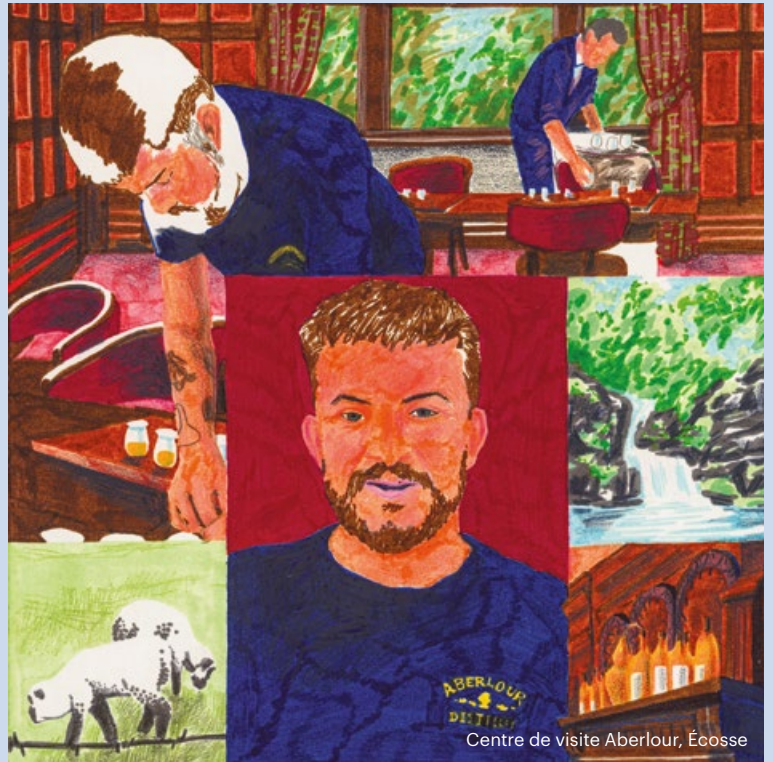
Solide performance tirée par le
portefeuille Scotch, Martell et Absolut



Atelier Martell, Canton, Chine



Europe



Centre de visite Aberlour, Écosse

France



Croissance modeste de Ricard dans un contexte difficile

Allemagne



+8%

Croissance tirée par Lillet, Jameson et le prêt-à-consommer

Espagne



Croissance à deux chiffres tirée par le portefeuille Gin, Ballantine's et Absolut

Performance 2022/23

+8%

Chiffre d'affaires

Volumes résilients dans l'ensemble de la région

Royaume-Uni



+2%

Avec notamment une croissance à deux chiffres grâce à Jameson, Absolut, Malibu et Kahlúa

Autres marchés



Mexique



+12%

Croissance tirée par
Absolut et Chivas Regal

Corée



+19%

Croissance très dynamique tirée par
Ballantine's, Royal Salute et Jameson



Japon



+21%

Belle performance grâce au
champagne et au portefeuille Scotch

Afrique



+15%

Très belle dynamique en Afrique du
Sud, au Nigéria et au Kenya grâce
à Jameson, Chivas Regal et Martell

Une croissance diversifiée, durable et rentable

Des positions leaders

N°1

mondial des spiritueux
premium⁽¹⁾

N°2

mondial des vins
& spiritueux⁽¹⁾

18

marques parmi les
100 premières mondiales⁽¹⁾

3,3 Mds€

de résultat opérationnel
courant

Résultats 2022/23 Chiffre d'affaires



3 481 M€

Amériques

3 465 M€

Europe

5 191 M€

Asie/Reste du monde

12 137 M€
Chiffre d'affaires

3 348 M€
Résultat opérationnel courant

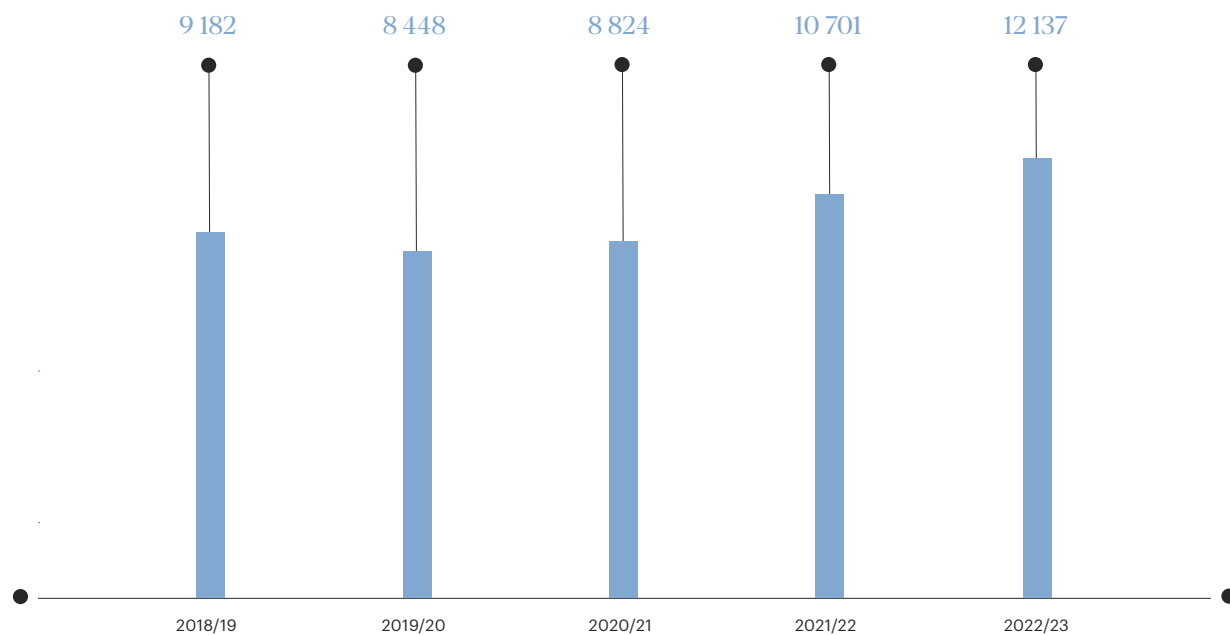
2 262 M€
Résultat net courant
(part du Groupe)

(1) The Pernod Ricard Market View, basée sur IWSR, données volume 2022.

2022/23 Notre performance

Chiffre d'affaires de 2019 à 2023

(en millions d'euros)



12 137 M€

Chiffres d'affaires en 2022/23

3 348 M€

Résultat opérationnel courant en 2022/23

+10%

Croissance interne du chiffre d'affaires en 2022/23

+11%

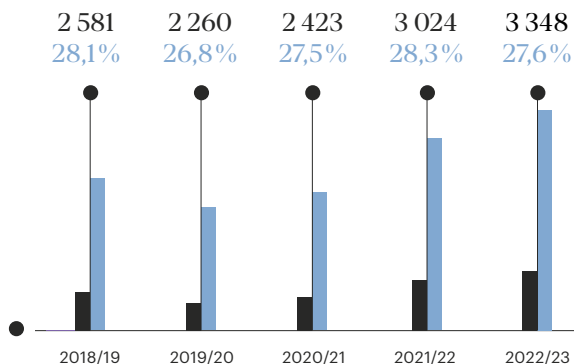
Croissance interne du résultat
opérationnel courant en 2022/23

2022/23 Notre performance

Résultat opérationnel courant Taux de marge opérationnelle

(en millions d'euros et en% du CA)

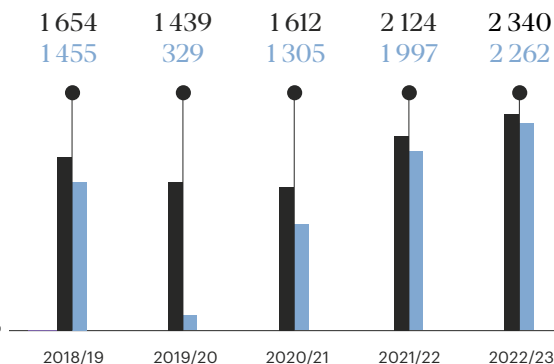
- Résultat opérationnel courant
- Taux de marge opérationnelle



Résultat net courant part du Groupe Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)

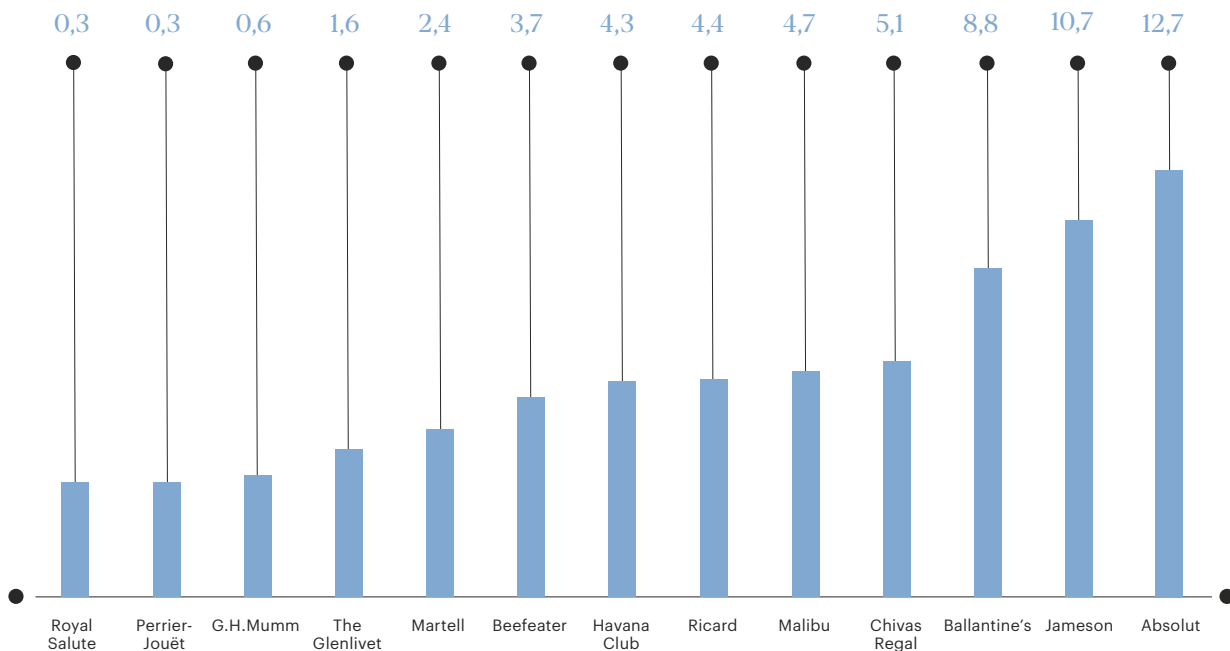
- Résultat net courant part du Groupe
- Résultat net part du Groupe



Marques Stratégiques Internationales

59,5 M

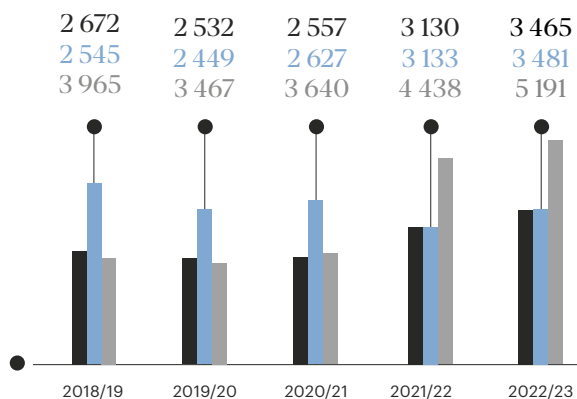
de caisses de 9 litres vendues



Chiffre d'affaires par région

(en millions d'euros)

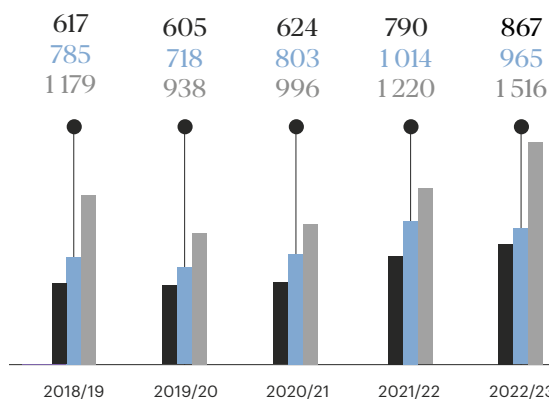
- Europe
- Amériques
- Asie/Reste du monde



Résultat opérationnel courant par région

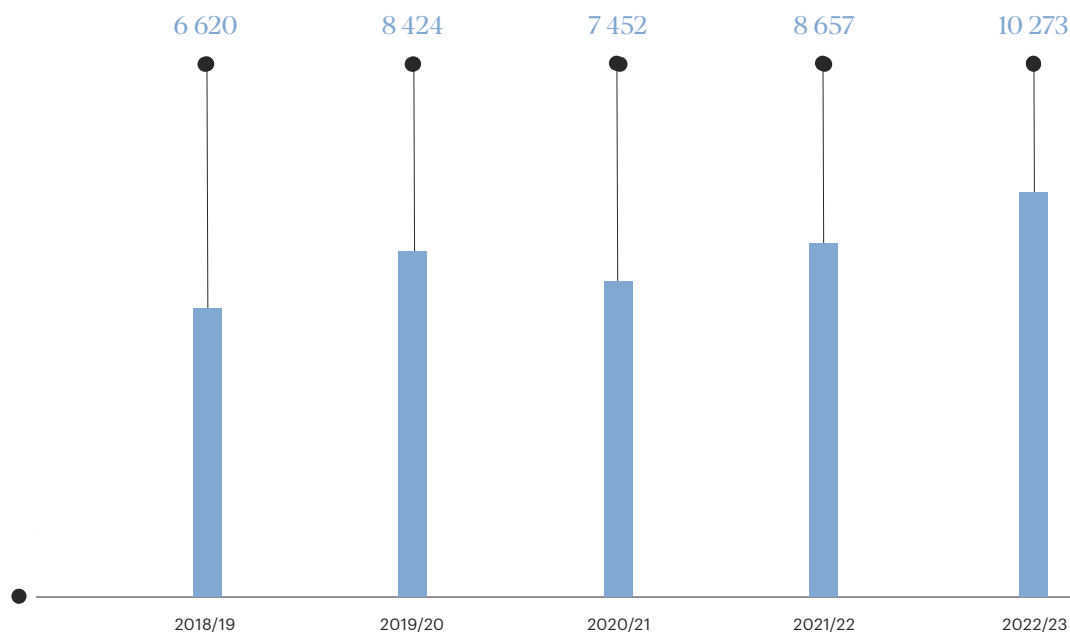
(en millions d'euros)

- Europe
- Amériques
- Asie/Reste du monde



Dettes nettes

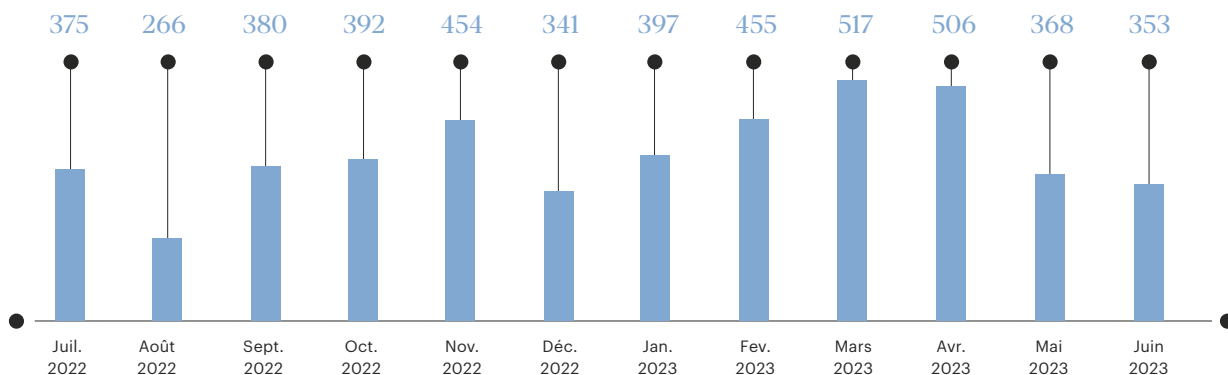
(en millions d'euros)



Indicateurs 2022/23 L'année boursière

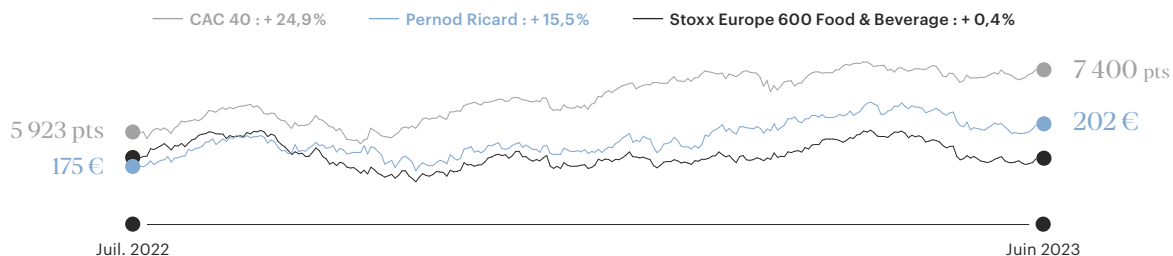
Volume quotidien moyen des transactions sur Euronext

en volume de transactions (milliers/jour)



Évolution de l'action sur un an

en comparaison avec le CAC 40



Données boursières Pernod Ricard

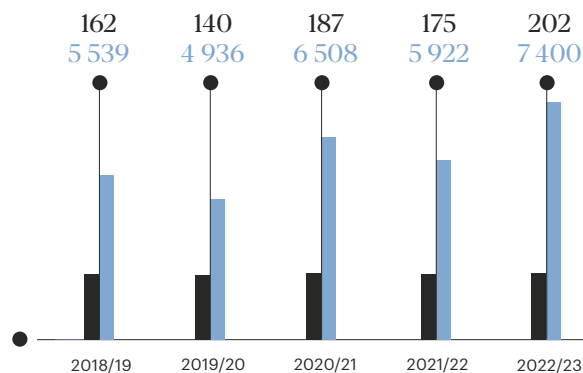
	2020/21	2021/22	2022/23
Nombre d'actions inscrites au 30 juin	261 876 560	257 947 355	255 631 733
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle) dilué	261 513 905	259 719 441	256 878 253
Capitalisation boursière au 30 juin (M€)	49 023	45 907	51 740 ⁽¹⁾
Résultat net courant part du Groupe par action dilué (€)	6,16	8,18	9,11
Dividende par action (€)	3,12	4,12	4,70 ⁽²⁾
Moyenne mensuelle des transactions	10 015	8 588	8 535
Plus haut (€)	188,65	217,20	218,00
Plus bas (€)	132,35	166,60	170,85
Cours moyen (€)	156,98	191,93	193,15
Cours au 30 juin (€)	187,20	175,30	202,40

(1) Sources : EURM et Bloomberg.

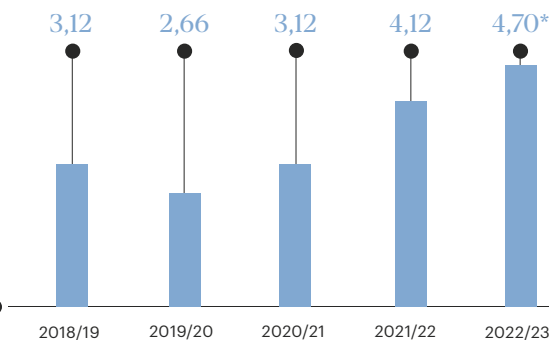
(2) Un dividende de 4,70 euros par action au titre de l'exercice 2022/23 sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2023.

Cours du titre Pernod Ricard et CAC 40 sur cinq ans

(à fin juin 2023)



Dividende



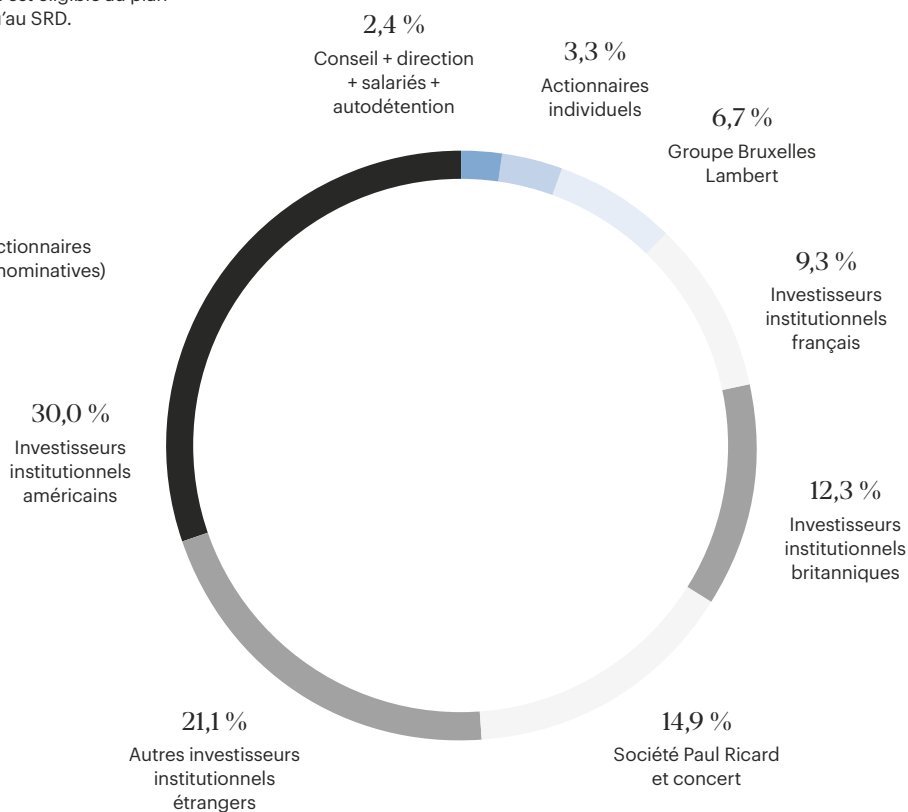
* Un dividende de 4,70 euros par action au titre de l'exercice 2022/23 sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2023.

Pernod Ricard CAC 40

Pernod Ricard est négocié à la Bourse de Paris sur le marché Euronext SA Paris (compartiment A) au service de règlement différé (SRD). Le titre Pernod Ricard est éligible au plan d'épargne en actions (PEA) ainsi qu'au SRD.

Répartition du capital

(analyse fondée sur l'analyse des actionnaires au 31.03.2023 et sur des données nominatives)



À la découverte de l'univers Pernod Ricard

Pour prolonger l'expérience, découvrez
l'ensemble de nos publications et supports
d'information.

Le Rapport Annuel Intégré

Le récit des avancées stratégiques du Groupe
en 2022/23.

Le Document d'Enregistrement Universel

Les informations juridiques, économiques,
financières et comptables de l'année fiscale
2022/23 décortiquées à la loupe.

Le site Pernod Ricard

www.pernod-ricard.com

Instagram, LinkedIn & Youtube

Suivez les dernières actualités Pernod Ricard
sur les réseaux sociaux.





Des exemplaires du présent document sont disponibles sur simple demande au siège du Groupe, ou il peut être téléchargé sur le site web du Groupe (www.pernod-ricard.com).

Pernod Ricard s'est engagé à gérer de façon responsable ses achats de papier. Le papier utilisé dans le Rapport Annuel Intégré est certifié FSC® et issu de forêts gérées de façon responsable et d'autres sources contrôlées. Cette certification atteste du respect d'une série de principes et de critères de gestion forestière mondialement reconnue.



Merci à l'ensemble des contributeurs.

Édité par la Direction de la Communication de Pernod Ricard, 5 cours Paul Ricard, 75380 Paris Cedex 8, France.

Directrice de la publication : Charlotte Judet.

Directrice adjointe de la publication : Émilie Roger-Couffrand.

Rédactrice en chef : Ashley Doyle.

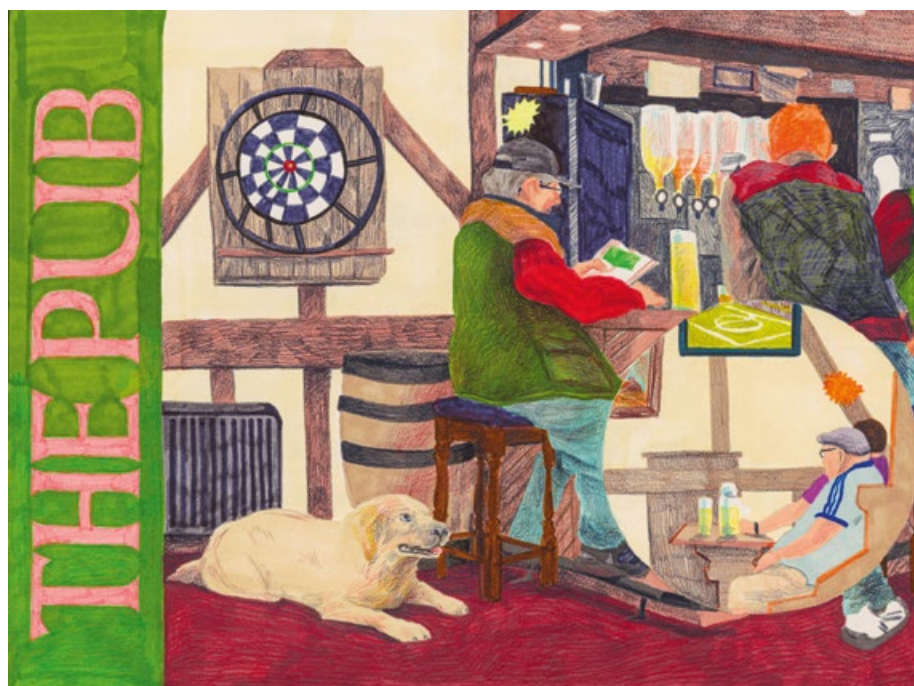
Illustrations : Clément Clausse, Louise Laborie, Miyuka Schipfer.

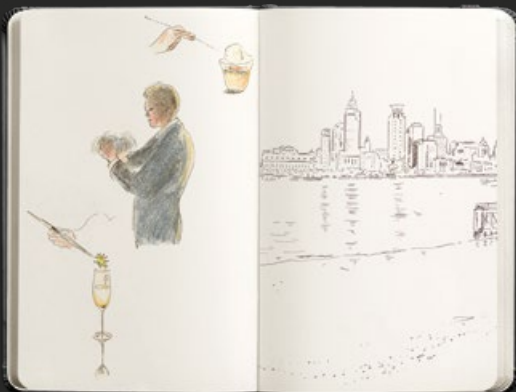
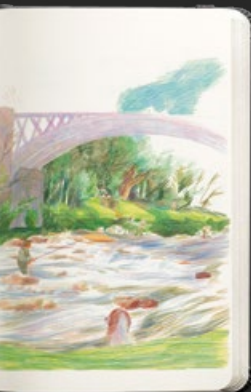
Crédits photos : Eric Dessons (photo d'Alexandre Ricard, page 5), Alexis Anice, Alexandre Surre, Shutterstock, Pernod Ricard Media Library.

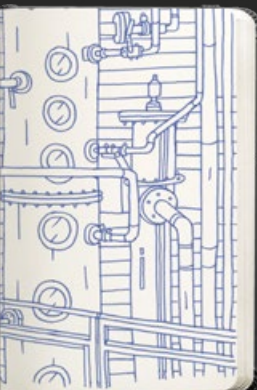
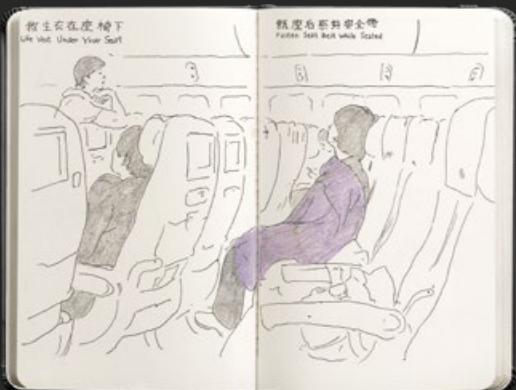
Création, conception et réalisation : Radley Yeldar (ry.com).

Les événements organisés par nos marques respectent la législation des pays dans lesquels ils sont mis en place.

Consommez nos marques avec modération.









Pernod Ricard

Créateurs de convivialité