

# 4

## RAPPORT DE GESTION

<b>Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2011</b>	<b>74</b>	<b>Ressources Humaines</b>	<b>82</b>
Principaux chiffres clés du compte de résultat	74	Rémunération des Mandataires Sociaux	82
Principaux chiffres clés du bilan	74	Contrat de travail/mandat social	86
Principaux chiffres clés de l'endettement financier net	75	Autres éléments de la politique de rémunération	87
Principaux chiffres clés des flux de trésorerie	75	État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2010/2011 sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux (article 223-26 du Règlement Général de l'AMF)	90
<b>Analyse de l'activité et du résultat</b>	<b>76</b>	Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de l'émetteur (situation au 31 août 2011)	91
Présentation des résultats	76	<b>Facteurs de risque</b>	<b>92</b>
Chiffre d'affaires et volumes	78	Risques inhérents à l'activité	92
Contribution après frais publi-promotionnels	78	Présentation des risques industriels et environnementaux	97
Résultat opérationnel courant	79	Risques de liquidité	99
Résultat financier	79	Risques de marché (change et taux)	99
Résultat net courant part du Groupe	79	Assurance et couverture des risques	100
Résultat net part du Groupe	79	Risques et litiges : méthode de provisionnement	101
<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>80</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>102</b>
<b>Perspectives</b>	<b>81</b>	Contrats importants hors financement	102
		Contrats de financement	103

## Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2011

## Principaux chiffres clés du compte de résultat

En millions d'euros	30.06.2009 <sup>(2)</sup>	30.06.2010	30.06.2011
Chiffre d'affaires	7 203	7 081	7 643
Résultat opérationnel courant	1 846	1 795	1 909
Résultat opérationnel	1 757	1 707	1 852
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>945</b>	<b>951</b>	<b>1 045</b>
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros) <sup>(1)</sup>	3,92	3,59	3,94
<b>RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE</b>	<b>1 010</b>	<b>1 001</b>	<b>1 092</b>
Résultat net courant part du Groupe par action dilué (en euros) <sup>(1)</sup>	4,19	3,78	4,12

(1) Le résultat par action au 30 juin 2009 a été retraité pour tenir compte de l'attribution gratuite d'une action pour 50 anciennes actions détenues le 18 novembre 2009.

(2) Les états financiers au 30 juin 2009 n'intègrent la contribution de Vin&Sprit AB qu'à compter de sa date d'acquisition (le 23 juillet 2008) soit 11 mois.

## Principaux chiffres clés du bilan

En millions d'euros	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2011
<b>Actif</b>			
Actifs non courants	19 253	21 148	19 947
<i>Dont immobilisations incorporelles</i>	<i>16 199</i>	<i>17 757</i>	<i>16 332</i>
Actifs courants	5 435	5 918	5 748
Actifs destinés à être cédés	178	42	4
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>24 867</b>	<b>27 107</b>	<b>25 699</b>
<b>Passif</b>			
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	7 608	9 337	9 474
Passifs non courants	14 390	13 792	13 272
Passifs courants	2 810	3 975	2 953
Passifs destinés à être cédés	60	2	-
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>24 867</b>	<b>27 107</b>	<b>25 699</b>

## RAPPORT DE GESTION

Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2011

### Principaux chiffres clés de l'endettement financier net

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2011
Endettement financier brut non courant	10 820	9 818	9 386
Endettement financier brut courant	400	1 250	405
Instruments dérivés Actif non courants	-	(20)	(54)
Instruments dérivés Actif courants	-	-	-
Instruments dérivés Passif non courants	188	105	75
Instruments dérivés Passif courants	-	132	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(520)	(701)	(774)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>10 888</b>	<b>10 584</b>	<b>9 038</b>
<i>Free cash flow</i> <sup>(1)</sup>	1 037	1 110	1 001

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la note sur la trésorerie et les capitaux du Rapport de gestion.

### Principaux chiffres clés des flux de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2011
Variation nette de trésorerie d'exploitation	1 126	1 205	1 134
Variation nette de trésorerie d'investissement	(5 113)	46	(60)
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	1 782	1 826	1 836
Intérêts financiers versés, nets	(630)	(493)	(478)
Impôts versés, nets	(164)	(80)	(256)
Variation nette de trésorerie de financement	4 121	(1 129)	(975)
Trésorerie des activités cédées	8	-	-
Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice	421	520	701
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>520</b>	<b>701</b>	<b>774</b>

# Analyse de l'activité et du résultat

En 2010/2011, dans un contexte de reprise de la consommation sur ses marchés, Pernod Ricard a démontré l'efficacité de sa stratégie qui lui a notamment permis de dépasser ses objectifs financiers, avec :

- un dynamisme de son activité, et un record historique des volumes pour le Top 14 et pour sept de ses marques ;
- un soutien publi-promotionnel renforcé et de nombreuses initiatives en matière d'innovation ;
- une accélération de la croissance interne de son résultat opérationnel courant à + 8 % (+ 4 % en 2009/2010) avec une

progression de croissance interne dans chacune des régions du Groupe ;

- la poursuite de son désendettement et de son refinancement.

Toutes les régions contribuent à la croissance interne du résultat opérationnel courant, avec + 20 % en Asie/Reste du Monde, + 3 % en Amérique, + 2 % en Europe hors France et + 2 % en France.

Les pays émergents<sup>(\*)</sup> constituent un relais de croissance de plus en plus puissant pour le groupe Pernod Ricard. Leur part dans le résultat opérationnel courant du Groupe atteint en effet 38 % sur l'exercice 2010/2011 contre 33 % sur l'exercice 2009/2010.

## Présentation des résultats

En millions d'euros	30.06.2010	30.06.2011
Chiffre d'affaires	7 081	7 643
Marge brute après coûts logistiques	4 218	4 610
Contribution après frais publi-promotionnels	2 956	3 169
Résultat opérationnel courant	1 795	1 909
Taux de marge opérationnelle	+ 25,4 %	+ 25,0 %
Résultat net courant part du Groupe <sup>(1)</sup>	1 001	1 092
Résultat net part du Groupe	951	1 045
Résultat net courant part du Groupe par action dilué (en euros)	3,78	4,12
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (HORS ACTIVITÉS ABANDONNÉES) PAR ACTION DILUÉ (EN EUROS)</b>	<b>3,59</b>	<b>3,94</b>

(1) Résultat opérationnel courant après prise en compte des frais financiers courants, de l'impôt sur les sociétés courant, du résultat des sociétés mises en équivalence, ainsi que du résultat des activités destinées à la vente.

### Résultat net courant part du Groupe et par action après dilution

En millions d'euros	30.06.2010	30.06.2011
Résultat opérationnel courant	1 795	1 909
Résultat financier courant	(497)	(469)
Impôt sur les bénéfices courant	(271)	(317)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées et quote-part du résultat net des entreprises associées	(26)	(31)
Résultat net courant part du Groupe	1 001	1 092
Nombre d'actions en circulation après dilution	264 856 425	265 032 466

En euros	30.06.2010	30.06.2011
Résultat net courant part du Groupe par action après dilution	3,78	4,12

(\*) Pays dont le PNB annuel par habitant est inférieur à 10 000 USD.

# RAPPORT DE GESTION

Analyse de l'activité et du résultat

## France

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2010	30.06.2011	Croissance interne	
Chiffre d'affaires	721	750	30	4 %
Marge brute après coûts logistiques	528	546	19	4 %
Frais publi-promotionnels	(170)	(189)	(19)	11 %
Contribution après frais publi-promotionnels	358	356	(0)	0 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>187</b>	<b>189</b>	<b>3</b>	<b>2 %</b>

## Europe hors France

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2010	30.06.2011	Croissance interne	
Chiffre d'affaires	2 176	2 114	5	0 %
Marge brute après coûts logistiques	1 234	1 228	20	2 %
Frais publi-promotionnels	(337)	(343)	(5)	2 %
Contribution après frais publi-promotionnels	897	886	14	2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>501</b>	<b>479</b>	<b>11</b>	<b>2 %</b>

## Amériques

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2010	30.06.2011	Croissance interne	
Chiffre d'affaires	1 911	2 068	87	5 %
Marge brute après coûts logistiques	1 193	1 277	59	5 %
Frais publi-promotionnels	(332)	(379)	(33)	10 %
Contribution après frais publi-promotionnels	861	898	26	3 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>541</b>	<b>558</b>	<b>15</b>	<b>3 %</b>

## Asie/Reste du monde

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2010	30.06.2011	Croissance interne	
Chiffre d'affaires	2 273	2 711	337	15 %
Marge brute après coûts logistiques	1 263	1 559	240	19 %
Frais publi-promotionnels	(424)	(531)	(79)	19 %
Contribution après frais publi-promotionnels	839	1 029	161	20 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>566</b>	<b>684</b>	<b>107</b>	<b>20 %</b>

## Total

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2010	30.06.2011	Croissance interne	
Chiffre d'affaires	7 081	7 643	459	7 %
Marge brute après coûts logistiques	4 218	4 610	338	8 %
Frais publi-promotionnels	(1 262)	(1 441)	(136)	11 %
Contribution après frais publi-promotionnels	2 956	3 169	201	7 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 795</b>	<b>1 909</b>	<b>138</b>	<b>8 %</b>

### Chiffre d'affaires et volumes

En millions de caisses de 9 litres	30.06.2010	30.06.2011	Croissance des volumes	Croissance interne du chiffre d'affaires	Effet mix/prix
ABSOLUT	10,4	11,0	6 %	6 %	0 %
Chivas Regal	4,2	4,6	7 %	9 %	2 %
Ballantine's	5,9	6,3	7 %	8 %	1 %
Ricard	5,4	5,4	-1 %	3 %	4 %
Jameson	2,9	3,4	17 %	20 %	3 %
Malibu	3,3	3,5	6 %	3 %	-3 %
Beefeater	2,3	2,4	3 %	4 %	1 %
Kahlúa	1,8	1,7	-1 %	-1 %	0 %
Havana Club	3,5	3,8	10 %	8 %	-2 %
Martell	1,6	1,8	11 %	22 %	11 %
The Glenlivet	0,6	0,7	13 %	14 %	1 %
Royal Salute	0,1	0,2	24 %	27 %	4 %
Mumm	0,6	0,6	6 %	7 %	1 %
Perrier-Jouët	0,2	0,2	14 %	17 %	3 %
<b>14 MARQUES STRATÉGIQUES (TOP 14)</b>	<b>42,9</b>	<b>45,6</b>	<b>6 %</b>	<b>10 %</b>	<b>4 %</b>
Jacob's Creek	7,1	6,8	-3 %	-1 %	3 %
Brancott Estate	1,3	1,3	2 %	-3 %	-5 %
Campo Viejo	1,5	1,6	6 %	8 %	3 %
Graffigna	0,3	0,3	3 %	6 %	3 %
<b>VINS PREMIUM PRIORITAIRES</b>	<b>10,2</b>	<b>10,1</b>	<b>-1 %</b>	<b>0 %</b>	<b>1 %</b>

Le chiffre d'affaires annuel s'élève à 7 643 millions d'euros (hors droits et taxes), soit une progression soutenue de + 8 %, qui résulte :

- d'une croissance interne de + 7 %, avec une reprise sur les marchés matures à + 1,5 % et le retour à une très forte croissance sur les marchés émergents à + 17 % ;
- d'un effet devises favorable de 277 millions d'euros, soit + 4 % sur l'ensemble de l'exercice, mais qui s'est réduit sur le second semestre puisqu'il atteignait 325 millions d'euros à l'issue du premier semestre ;
- et d'un effet périmètre de - 2 %, principalement lié à la cession de certaines activités scandinaves, espagnoles et néo-zélandaises.

Toutes les régions sont en croissance :

- l'Asie/Reste du Monde, en croissance de + 19 % (croissance interne de + 15 %) reste le premier relais de croissance du Groupe, principalement grâce à l'Asie (Chine, Inde, Vietnam, Taiwan et marchés *Duty Free* notamment). La croissance est également très forte en Afrique/MO et en Turquie ;
- l'Amérique est en progression de + 8 %, soit une croissance interne de + 5 %. Aux États-Unis, le chiffre d'affaires progresse de + 2 % (croissance interne), avec le retour à la croissance d'ABSOLUT et la poursuite du succès de Jameson. Le chiffre d'affaires est également en progression sur tous les autres marchés de la région à l'exception du Venezuela ;
- en Europe hors France, la tendance est en nette amélioration, avec une activité stable (en croissance interne) sur l'ensemble de l'exercice (contre - 5 % en 2009/2010). Ceci résulte d'une reprise vigoureuse en Europe de l'Est et en Europe centrale ainsi que d'un

léger recul en Europe occidentale principalement lié à la Grèce et à l'Espagne. L'activité en Europe occidentale est néanmoins en nette amélioration par rapport à l'exercice précédent ;

- en France, le chiffre d'affaires progresse de + 4 % en croissance interne.

### Contribution après frais publi-promotionnels

**La marge brute (après coûts logistiques) atteint 4 610 millions d'euros, en progression de + 8 % (croissance interne), avec un ratio marge brute/chiffre d'affaires qui s'améliore fortement à 60,3 % en 2010/2011 contre 59,6 % sur l'exercice précédent (+ 75 pb).** Ceci résulte d'un effet mix favorable lié à une hausse de la part du Top 14 et des qualités supérieures notamment sur Martell, Ballantine's, Chivas, de hausses tarifaires (en moyenne + 1,5 % sur le Top 14) et d'une bonne maîtrise des coûts (en moyenne + 1,5 % sur le Top 14).

Les investissements publi-promotionnels sont en hausse de + 11 % (croissance interne) à 1 441 millions d'euros. Comme annoncé, Pernod Ricard a accru significativement le soutien de ses marques avec un ratio investissements publi-promotionnels/chiffre d'affaires de 18,9 %. 76 % des investissements sont concentrés sur le Top 14, qui bénéficie d'un ratio investissements publi-promotionnels/chiffre d'affaires de 24,7 % en 2010/2011 contre 24,3 % sur l'exercice précédent. Les investissements sont orientés en priorité sur les marchés émergents qui représentent 54 % de leur croissance globale.

### Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant progresse de + 8 % (croissance interne) à 1 909 millions d'euros, soit deux fois le taux de croissance de l'exercice 2009/2010 (+ 4 %). Le taux de marge opérationnelle s'élève à 25,0 %, en progression de 28 pb par rapport à l'exercice précédent (hors effets de change et périmètre), en dépit de la forte hausse du ratio investissements publi-promotionnels/chiffre d'affaires.

Sur l'ensemble de l'exercice 2010/2011, l'effet devises sur le résultat opérationnel courant 2010/2011 s'établit à 25 millions d'euros, avec un effet favorable de 98 millions d'euros sur le 1<sup>er</sup> semestre et un effet défavorable de (73) millions d'euros sur le 2<sup>nd</sup> semestre. L'effet périmètre de (49) millions d'euros sur le résultat opérationnel courant 2010/2011 est notamment lié aux cessions d'activités en Espagne, en Scandinavie et en Nouvelle-Zélande.

### Résultat financier

Le résultat financier courant est une charge de (469) millions d'euros, constituée de frais financiers payés sur la dette, stables à (446) millions d'euros, et d'autres produits et charges financiers courants pour (23) millions d'euros, en baisse par rapport à l'exercice précédent. Ces derniers bénéficient notamment de la réduction des charges financières nettes liées aux engagements de retraite.

Le coût moyen de la dette s'établit à 4,7 % sur l'ensemble de l'exercice 2010/2011 en hausse modérée par rapport aux 4,3 % constatés sur l'exercice précédent.

### Résultat net courant part du Groupe

L'impôt sur les éléments courants est une charge de (317) millions d'euros, soit un taux courant effectif d'impôt à 22 %, en légère hausse par rapport à celui de 2009/2010 (20,9 %). Enfin, la part des minoritaires et divers s'établit à (31) millions d'euros.

Au total, le résultat net courant part du Groupe atteint 1 092 millions d'euros, en progression de 9 % par rapport à l'exercice 2009/2010 et le résultat net courant dilué par action augmente également de + 9 %, à 4,12 euros par action.

### Résultat net part du Groupe

Les autres produits et charges opérationnels non courants s'établissent à (56) millions d'euros avec des plus-values nettes sur cessions de + 19 millions d'euros (certaines activités scandinaves et espagnoles, participation Suntory...), des dépréciations d'actifs incorporels de (42) millions d'euros (essentiellement relatives aux vodkas polonaises), des charges de restructuration pour (17) millions d'euros et des autres produits et charges non récurrents pour un montant net global de (16) millions d'euros. Les éléments financiers non courants constituent un produit net de 11 millions d'euros. Enfin, l'impôt non courant est une charge nette limitée à (1) million d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe atteint 1 045 millions d'euros, en progression de + 10 % par rapport à l'exercice 2009/2010.

## Trésorerie et capitaux

**Réconciliation de la dette financière nette** — La dette financière nette est utilisée dans le cadre de la gestion de la trésorerie et de la capacité d'endettement net du Groupe. Une réconciliation entre la dette financière nette et les principaux postes du bilan est présentée

dans la note 17 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2010	30.06.2011
Résultat opérationnel courant	1 795	1 909
Autres produits et charges opérationnels	(51)	(190)
■ Dotations aux amortissements d'immobilisations	160	159
■ Variation nette des provisions, hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq	(94)	(142)
■ Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	116	43
■ Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(39)	(2)
■ Résultat des cessions d'actifs	16	(19)
■ Charges liées aux plans de <i>stock options</i>	26	25
■ Impact non cash des autres produits et charges opérationnels	(38)	134
<b>Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers</b>	<b>149</b>	<b>198</b>
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>1 893</b>	<b>1 916</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(48)	32
Intérêts financiers et impôts nets versés	(573)	(734)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(163)	(213)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>1 110</b>	<b>1 001</b>
Cessions nettes d'immobilisations financières, placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq et autres	129	73
Variation du périmètre de consolidation	12	0
■ Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	13	(0)
■ Dividendes versés	(136)	(389)
■ (Acquisition)/cession de titres d'auto-contrôle	(38)	(70)
<b>Sous-total dividendes, acquisition de titres d'auto-contrôle et autres</b>	<b>(161)</b>	<b>(460)</b>
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>1 090</b>	<b>614</b>
Incidence des écarts de conversion	(786)	932
<b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>304</b>	<b>1 546</b>

## Perspectives

Durant l'exercice 2010/2011, Pernod Ricard a su tirer parti de la reprise de la consommation sur ses marchés, et a :

- renforcé ses positions commerciales, notamment sur les marchés émergents, de nouveau en très forte croissance ;
- poursuivi sa stratégie d'innovation et de premiumisation grâce à des investissements soutenus et ciblés ;
- accru son taux de marge brute ;
- accéléré la croissance interne de son résultat opérationnel courant à + 8 % (+ 4 % en 2009/2010) ;

- poursuivi son désendettement et augmenté la part obligataire de ses financements (EUR & USD).

La performance du Groupe sur l'exercice 2010/2011 a été remarquable et a démontré la pertinence de sa stratégie. Pour l'exercice 2011/2012, le démarrage de l'exercice confirme la solidité des marchés du Groupe. Ce dernier poursuivra sa stratégie de croissance en capitalisant sur la force de son portefeuille de marques, sur la qualité de son réseau de distribution et sur le puissant levier des marchés émergents. Le Groupe confirme en outre la priorité donnée à la poursuite de son désendettement.

# Ressources Humaines

## Rémunération des Mandataires Sociaux

### Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'Assemblée Générale, les conditions de rémunération des Administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

Monsieur Patrick Ricard et Monsieur Pierre Pringuet ne perçoivent pas de jetons de présence.

La rémunération annuelle des Administrateurs est constituée d'une partie fixe qui s'élève à 11 500 euros, majorée de 5 500 euros pour les membres du Comité d'Audit et de 3 000 euros pour les membres des Comités des Rémunérations et des Nominations. Les Présidents perçoivent, de plus, une dotation complémentaire qui est de 6 000 euros pour le Comité d'Audit et de 3 000 euros pour les Comités des Rémunérations et des Nominations. Chaque Administrateur

perçoit par ailleurs une partie variable en fonction de sa participation effective aux réunions du Conseil et des Comités. Cette partie variable s'élève à 3 750 euros par séance. En complément et afin de prendre en compte les contraintes liées à l'éloignement, une prime supplémentaire de 1 500 euros est versée aux Administrateurs non-résidents pour toute participation à une réunion du Conseil. Lorsque les Administrateurs participent à une réunion du Conseil par visioconférence ou conférence téléphonique, cette dotation complémentaire n'est pas due. Les membres du Comité Stratégique ne perçoivent pas de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2010/2011, le montant global des jetons versés aux Administrateurs, conformément aux modalités décrites ci-dessus, a été de 745 584 euros, à rapprocher d'une enveloppe de 840 000 euros autorisée par l'Assemblée Générale du 10 novembre 2010.

Il y a lieu de préciser que cette autorisation de 840 000 euros prenait en considération l'éventuelle nomination d'un censeur, nomination qui n'est pas intervenue au cours de l'exercice 2010/2011. Retraite de la création de la fonction de censeur, la dotation effective au Conseil d'Administration ressortait à 786 000 euros.

Le tableau récapitulatif des jetons de présence et autres rémunérations perçues (en euros) par les Mandataires Sociaux non-Dirigeants s'établit comme suit :

Membres du Conseil	Montants versés en 2009/2010	Montants versés en 2010/2011
Mme Nicole Bouton	53 667	94 500
M. Michel Chambaud	50 167	80 000
M. Jean-Dominique Comolli <sup>(1)</sup>	63 000	19 375
M. Wolfgang Colberg	67 500	70 250
Lord Douro <sup>(2)</sup>	82 000	43 125
M. Gerald Frère	44 667	57 250
M. François Gérard	71 000	68 750
M. César Giron <sup>(3)</sup>	39 500	41 500
M. Rafaël Gonzalez-Gallarza	51 500	53 500
M. Anders Narvinger	27 667	70 000
Mme Danièle Ricard	49 500	59 500
Société Paul Ricard représentée par M. Alexandre Ricard <sup>(3)</sup>	32 667	53 500
Mme Susan Murray <sup>(4)</sup>	N.A.	32 417
M. Laurent Burelle <sup>(5)</sup>	N.A.	1 917
Autres jetons de présence <sup>(6)</sup>	76 085	N.A.
<b>TOTAL</b>	<b>708 920</b>	<b>745 584</b>

(1) Jusqu'en septembre 2010.

(2) Jusqu'en mars 2011.

(3) Outre les jetons de présence, Messieurs César Giron et Alexandre Ricard perçoivent également une rémunération en qualité respectivement de Président-Directeur Général de Pernod et Président-Directeur Général d'Irish Distillers Group. Le montant de leur rémunération est inclus dans la rémunération totale des membres du Comité Exécutif indiquée ultérieurement dans ce rapport.

(4) À partir de novembre 2010.

(5) À partir de mai 2011.

(6) Jetons de présence versés à des Administrateurs ayant cessé leur fonction en novembre 2009.

### Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux

La Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard est définie par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Le Conseil valide donc l'ensemble des éléments de la rémunération du Président non exécutif du Conseil, ainsi que du Directeur Général du Groupe.

Conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF auquel le Groupe se réfère, le Comité des Rémunérations est guidé dans son analyse par les principes suivants :

#### Globalité et équilibre

Tous les éléments constitutifs de la rémunération sont revus tous les ans et leur poids respectif est analysé : la rémunération fixe, la rémunération variable, le volume et le montant des éventuelles attributions de *stock options*, les éléments de protection sociale ainsi que les avantages liés à la retraite.

#### Simplicité et cohérence

Le Conseil d'Administration a toujours veillé à mettre en œuvre une politique de rémunération des Mandataires Sociaux simple et cohérente dans le temps. Ainsi, il a été décidé depuis de nombreuses années de ne pas verser de jetons de présence aux Dirigeants Mandataires Sociaux : la rémunération du Président non-exécutif du Conseil est uniquement constituée d'une partie fixe, celle du Directeur Général est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. Le Directeur Général perçoit en outre une dotation en *stock options* intégralement soumise à des conditions de performance.

#### Motivation et performance

Dans ses recommandations au Conseil, le Comité des Rémunérations veille à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités de chacun et en conformité avec les pratiques des grands groupes internationaux.

Dans la mesure où les Dirigeants Mandataires Sociaux font, comme de nombreux cadres clefs du Groupe, une longue carrière au sein de Pernod Ricard, les taux d'augmentation annuels et les attributions de *stock options* sont relativement raisonnables. La progression de la rémunération provient de la régularité dans la mise en œuvre de ces principes, et permet de récompenser les performances de chacun à moyen et long terme. En outre, la politique de rémunération variable en espèce, est revue tous les ans en fonction des priorités stratégiques du Groupe et son niveau est incitatif.

La rémunération du Directeur Général du Groupe est constituée :

- d'une partie fixe ;
- d'une partie variable. Cette partie variable peut représenter de 0 à 110 % de la rémunération annuelle fixe si les objectifs annuels sont atteints, et atteindre 180 % si les performances économiques du Groupe sont exceptionnelles. Elle est majoritairement composée d'éléments quantitatifs liés aux résultats du Groupe, complétée par une appréciation qualitative de la performance du Directeur Général. Les critères quantitatifs sont fonction de l'évolution du bénéfice net courant par action, du niveau d'atteinte du résultat opérationnel par rapport au montant budgété, ainsi que du désendettement du Groupe à travers un objectif de ratio de Dette Nette/EBITDA.

### Rémunération individuelle des Dirigeants Mandataires Sociaux

#### Monsieur Patrick Ricard, Président du Conseil d'Administration

Depuis novembre 2008, Monsieur Patrick Ricard est Président non exécutif du Conseil d'Administration. En qualité de Président, Monsieur Patrick Ricard dirige l'ensemble des travaux du Conseil et s'assure du respect et de la mise en œuvre des règles de gouvernance au sein de ce Conseil.

Par ailleurs et en raison de sa forte notoriété, Monsieur Patrick Ricard continue de participer au développement du Groupe, sans toutefois l'engager, à travers ses contacts avec les principaux acteurs économiques et les associations auxquelles il apporte son soutien.

Le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 1<sup>er</sup> septembre 2010 a décidé d'accorder au bénéfice de Monsieur Patrick Ricard, une rémunération fixe annuelle brute pour l'exercice 2010/2011 d'un montant de 850 000 euros, sans changement par rapport à 2009/2010. Le Conseil a également autorisé Monsieur Patrick Ricard à conserver le bénéfice de son véhicule de fonction et de son chauffeur.

Afin de garantir une totale indépendance et une parfaite intégrité dans l'exécution de son mandat, le Conseil a confirmé les éléments suivants concernant la rémunération de Monsieur Patrick Ricard :

- aucune partie variable ;
- aucun droit à *stock options* ou actions gratuites ou de performance ;
- aucun jeton de présence.

Enfin le Conseil a rappelé que Monsieur Patrick Ricard ne disposait d'aucune indemnité en cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat.

**Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Monsieur Patrick Ricard (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes)**

En euros	2009/2010		2010/2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	850 000	850 000	850 000	850 000
Rémunération variable	Aucune rémunération variable		Aucune rémunération variable	
Rémunération exceptionnelle	Aucune rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle	
Jetons de présence	Aucun jeton de présence		Aucun jeton de présence	
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	3 700	3 700	3 700	3 700
<b>TOTAL</b>	<b>853 700</b>	<b>853 700</b>	<b>853 700</b>	<b>853 700</b>

(1) Voiture de fonction

### Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général

Le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 1<sup>er</sup> septembre 2010 a décidé de porter la rémunération fixe de Monsieur Pierre Pringuet à 1 000 000 euros pour l'exercice 2010/2011 (soit + 3,09 % vs 2009/2010).

Ce Conseil a confirmé que Monsieur Pierre Pringuet ne bénéficiait d'aucun jeton de présence au titre de son mandat d'Administrateur.

Sur les recommandations du Comité des Rémunérations, le Conseil a validé les éléments de détermination de la part variable due au titre de l'exercice 2010/2011 :

- exprimée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe, cette partie variable peut représenter de 0 à 110 % si les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont atteints (niveau cible) et 180 % au maximum si les performances financières du Groupe sont exceptionnelles ;
- la partie quantitative est fonction de l'évolution du bénéfice net courant par action (cible 20 % et 40 % au maximum), du résultat opérationnel courant par rapport au budget (cible 30 % et 55 %

au maximum), et du ratio de désendettement Dette Nette/EBITDA (cible 30 % et 55 % au maximum) ;

- la partie qualitative, correspondant à l'évaluation de la performance individuelle du Directeur Général qui est appréciée par l'ensemble des membres du Conseil, peut varier de 0 à 30 % au maximum de la rémunération annuelle fixe.

À travers cette structure de rémunération variable, le Conseil a donc confirmé sa volonté de motiver de manière très incitative le Directeur Général sur les performances financières du Groupe.

Au cours de la réunion du 31 août 2011, et sur la base des résultats financiers de l'exercice 2010/2011, le Conseil a validé, conformément aux règles qui avaient été fixées en début d'exercice, que le montant de la rémunération variable de Monsieur Pierre Pringuet s'élevait à 1 657 434 euros au titre de l'exercice 2010/2011. Le montant de cette part variable élevée est plus particulièrement dû à la croissance du montant de bénéfice net par action, ainsi qu'à la forte réduction du ratio de dette nette sur EBITDA. Le Conseil a par ailleurs attribué au Directeur Général le taux d'atteinte maximum du critère qualitatif de sa rémunération variable.

**Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Monsieur Pierre Pringuet (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes)**

En euros	2009/2010		2010/2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	970 000	970 000	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	1 221 867	910 279	1 657 434	1 221 867
Rémunération exceptionnelle	Aucune rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle	
Jetons de présence	Aucun jeton de présence		Aucun jeton de présence	
Avantages en nature <sup>(2)</sup>	3 700	3 700	3 700	3 700
<b>TOTAL</b>	<b>2 195 567</b>	<b>1 883 979</b>	<b>2 661 134</b>	<b>2 225 567</b>

(1) La rémunération due en année N est versée en année N + 1

(2) Voiture de fonction

### Principes de la politique d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard, sur proposition du Comité des Rémunérations s'est engagé sur les principes suivants :

- le Président du Conseil d'Administration non-exécutif est exclu du bénéfice de tout plan d'attribution ;
- le ou les Dirigeants Mandataires Sociaux ne reçoivent aucune action gratuite, même avec condition de performance ;

- l'intégralité de la dotation du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux est soumise à condition de performance. Cette ou ces conditions sont revues et déterminées à chaque attribution afin de s'adapter au plus près aux priorités stratégiques du Groupe au moment de l'attribution ;

- la valeur économique de l'attribution globale du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux est limitée à environ 5 % de la valeur économique totale du plan (la valeur économique totale du plan étant composée de la valeur de l'ensemble des outils distribués, *stock options* avec et sans condition de performance et actions de performance) ;

- le montant économique de l'attribution du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux est proportionné au niveau de leur rémunération individuelle. Ce niveau est au maximum de l'ordre de 50 % de leur rémunération totale (rémunération fixe et variable) annuelle ;
- le Conseil d'Administration impose aux Dirigeants Mandataires Sociaux de conserver, jusqu'à la fin de leur mandat, une quantité fixe de titres issus des levées d'options attribuées.

Le Conseil recommande à son ou ses Dirigeants Mandataires Sociaux de ne pas recourir à des mécanismes de couverture.

### Les attributions de *stock options* aux Dirigeants Mandataires Sociaux

Au cours de l'exercice 2010/2011, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a été amené à mettre en place, exceptionnellement à deux occasions, des plans de *stock options* et actions de performance.

**Le 15 septembre 2010** et conformément aux engagements pris au cours de la réunion du 24 juin 2010, le Conseil a autorisé un plan d'attribution de *stock options* avec conditions de performance au bénéfice exclusif de Monsieur Pierre Pringuet. Les modalités de ce plan, attribué au titre de l'exercice 2009/2010, sont les suivantes :

- volume : 70 000 options d'achat d'actions soumises à condition de performance ;
- prix d'exercice : 64 euros (identique au prix du Plan Groupe du 24 juin 2010) ;
- intégralité de la dotation composée de *stock options* conditionnées : les options ne seront exerçables que si la performance *Total Shareholder Return* (TSR) du titre Pernod Ricard est supérieure de 1 % par an à la performance du CAC 40 évaluée pour moitié au 24 juin 2013 et pour l'autre moitié au 24 juin 2014. Cette condition est identique à celle validée par le Conseil d'Administration du 24 juin 2010 autorisant le plan Groupe ;

- obligation de conservation des titres : 25 % des titres résultant de la levée des options attribuées dans ce plan devront être conservés au nominatif jusqu'à la fin du mandat.

**Le 15 juin 2011**, le Conseil a autorisé un Plan global annuel de *stock options* et d'actions de performance au bénéfice de 1 030 collaborateurs. Concernant plus particulièrement l'attribution de Monsieur Pierre Pringuet, les modalités arrêtées sont les suivantes :

- volume : 65 220 options d'achat d'actions soumises à condition de performance ;
- prix d'exercice : 68,54 euros ;
- conditions de performance : comme pour l'ensemble des bénéficiaires, les options d'achat d'actions devront satisfaire les conditions cumulées suivantes :
  - dans un premier temps, une condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe, examinée pour moitié sur les comptes clos à fin juin 2012 et pour l'autre moitié à fin juin 2013.  
À l'issue de cette période, les options exerçables seront soumises à la condition de performance externe suivante :
  - la performance du titre de Pernod Ricard (TSR) devra surperformer la performance globale de l'indice CAC 40 majorée de 1 point par an. Cette condition sera évaluée pour moitié au 15 juin 2014 et pour moitié au 15 juin 2015 ;
- obligation de conservation des titres : 25 % des titres résultant de la levée des options attribuées dans le cadre de ce plan devront être conservés au nominatif jusqu'à la fin du mandat.

Monsieur Pierre Pringuet s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture sur les options reçues.

Les modalités du Plan global de juin 2011 applicables à l'ensemble des collaborateurs sont détaillées dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance ».

### Options d'achat d'actions attribuées à Monsieur Pierre Pringuet au titre des exercices 2009/2010 et 2010/2011

	Date du plan	Volume attribué	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice	Valeur unitaire IFRS
Exercice 2009/2010 <sup>(1)</sup>	15 septembre 2010	70 000	64 €	Performance du TSR > performance CAC 40 + 1 % évaluée pour moitié à N + 3 et N + 4	15 septembre 2014 15 septembre 2018	8,13
Exercice 2010/2011	15 juin 2011	65 220	68,54 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Atteinte du budget de Résultat opérationnel courant en N + 1 et N + 2</li> <li>■ Performance du TSR &gt; performance CAC 40 + 1 pt évaluée pour moitié à N + 3 et N + 4</li> </ul>	15 juin 2015 15 juin 2019	10,33

(1) L'attribution de *stock options* de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2009/2010 a été décalée sur l'exercice 2010/2011.

### Tableau de synthèse des options levées par les Dirigeants Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2010/2011

Options levées durant l'exercice par chaque Dirigeant Mandataire Social	Nombre d'options levées	Prix d'exercice	Date du Plan
M. Patrick Ricard	35 848	28,42	17.12.2002
M. Pierre Pringuet	9 557	23,75	18.12.2001
	55 363	28,42	17.12.2002

### Engagements pris vis-à-vis des Dirigeants Mandataires Sociaux

Conformément aux recommandations du Code de gouvernance AFEP-MEDEF d'octobre 2008 mis à jour en avril 2010, Monsieur Pierre Pringuet a démissionné en février 2009 de son contrat de travail suspendu et, par voie de conséquence, a renoncé aux éléments qui étaient attachés à ce contrat, c'est-à-dire à une clause de non-concurrence et à un engagement de versement d'indemnité en cas de départ.

Depuis cette date, Monsieur Pierre Pringuet ne détient plus de contrat de travail avec Pernod Ricard. Sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Lors du Conseil du 12 février 2009, Monsieur Pierre Pringuet a été autorisé à conserver le bénéfice du régime de retraite collectif à prestations définies additif et aléatoire ainsi que le régime de prévoyance et de frais de santé des cadres du Groupe dont il bénéficiait avant son renouvellement de mandat.

Ce Conseil a également mis en place une clause de non-concurrence d'une période de deux années, liée au mandat social de Monsieur Pierre Pringuet en contrepartie d'un an de rémunération fixe et variable.

Ces engagements pris en faveur de Monsieur Pierre Pringuet ont été soumis au vote des actionnaires et dûment autorisés dans le cadre de conventions et engagements réglementés au cours de l'Assemblée Générale du 2 novembre 2009.

### Régime de retraite supplémentaire des Dirigeants Mandataires Sociaux

Les Dirigeants Mandataires Sociaux ainsi que les cadres Dirigeants de Pernod Ricard bénéficient d'un régime de retraite à prestations définies de type additif sous réserve :

- de remplir un certain nombre de conditions liées, principalement, à l'ancienneté et au niveau de rémunération ;
- d'achever sa carrière au sein de Pernod Ricard.

Ce régime a notamment pour objectif de permettre aux cadres Dirigeants du Groupe de compléter le niveau des rentes servies par les régimes obligatoires de retraite français. Il ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire d'une rente viagère ainsi que, en cas de décès, au versement au conjoint et/ou ex-conjoint d'une rente de réversion.

Ce régime est collectif, aléatoire et additif. Une ancienneté minimale de 10 ans dans le Groupe est requise pour en bénéficier. Les rentes

versées sont proportionnelles à l'ancienneté, laquelle est prise en compte dans un plafond maximum de 20 années. La formule de calcul de ce régime est basée sur la moyenne des trois dernières années de rémunération (fixe et variable).

Le montant de la rente supplémentaire est calculé en appliquant à la base de calcul les coefficients suivants :

- pour la partie comprise entre 8 et 12 plafonds de Sécurité sociale, le coefficient est égal à 2 % multiplié par le nombre d'années d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 40 %) ;
- entre 12 et 16 plafonds de Sécurité sociale, le coefficient est égal à 1,5 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 30 %) ;
- et au-dessus de 16 plafonds, le coefficient est égal à 1 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 20 %).

La rente supplémentaire est égale à la somme des trois montants ci-dessus.

Outre ces conditions, la présence dans le Groupe du Dirigeant au jour du départ à la retraite est obligatoire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans, sans reprise d'activité professionnelle.

Dans la mesure où le Conseil d'Administration a pour politique constante, s'agissant des éléments accessoires de rémunération et avantages sociaux des Dirigeants Mandataires Sociaux, notamment en matière de retraite supplémentaire, de les assimiler à des cadres Dirigeants de Pernod Ricard et de les autoriser à bénéficier des mêmes avantages que ces derniers, dans des conditions identiques, il a été précisé lors de la réunion du 12 février 2009 que la révocation du Dirigeant Mandataire Social est assimilable au licenciement sous réserve des conditions d'âge et de non-reprise d'activité susvisées.

Les droits accordés au titre de ce régime, cumulés avec ceux des autres pensions, ne peuvent excéder les deux tiers de la dernière rémunération annuelle fixe du bénéficiaire.

Monsieur Patrick Ricard bénéficie d'une rente servie par ce régime de retraite supplémentaire. Au cours de l'exercice 2010/2011 et au titre de ce régime, Monsieur Patrick Ricard a perçu une rente d'un montant de l'ordre de 450 000 euros. Ce régime est totalement externalisé.

Les droits de ce régime sont aléatoires et non individualisables mais établis sur la base des règles précédemment expliquées au moment de la cessation des fonctions exécutives des bénéficiaires. Concernant Monsieur Pierre Pringuet et à titre d'illustration, si le calcul était opéré au 30 juin 2011 et sur la base de la rémunération totale des trois derniers exercices, la rente annuelle servie par ce régime représenterait de l'ordre de 40 % de sa rémunération annuelle fixe.

## Contrat de travail/mandat social

	Contrat de travail		Régime de retraite à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants Mandataires Sociaux								
M. Patrick Ricard, Président du Conseil d'Administration		X	X			X		X
M. Pierre Pringuet, Directeur Général		X	X			X	X	

## Autres éléments de la politique de rémunération

### Rémunération des membres du Comité Exécutif

Les membres du Comité des Rémunérations sont informés de l'évolution des rémunérations des membres du Bureau Exécutif (Directeurs Généraux Adjoins et Directeur Juridique) ainsi que des membres du Comité Exécutif, Présidents des filiales directes du Groupe.

À travers cette revue des éléments de rémunération, les membres du Comité des Rémunérations veillent en particulier à s'assurer de la cohérence de la politique appliquée entre les Dirigeants Mandataires Sociaux et les principaux cadres Dirigeants du Groupe.

La rémunération des Directeurs Généraux Adjoins, décidée par la Direction Générale, est composée d'une rémunération fixe, complétée d'une partie variable très incitative dont les critères sont basés, tout comme pour celle du Directeur Général, en proportion importante sur les performances économiques du Groupe et sa capacité de désendettement. Les Présidents des filiales directes, membres du Comité Exécutif reçoivent également une rémunération composée d'une partie fixe dont le montant est proportionné aux responsabilités de chacun, complétée d'une partie variable dont les critères quantitatifs dépendent pour partie des performances financières de l'entité qu'ils dirigent, mais aussi des résultats du Groupe.

Les principaux acteurs du développement du Groupe partagent ainsi les mêmes indicateurs de performance à travers leur rémunération variable.

À compter de l'exercice 2010/2011, et afin d'aligner les mécanismes de rétribution sur les nouveaux objectifs du Groupe exprimés dans le projet d'entreprise Agility, deux nouveaux critères qualitatifs individuels ont été fixés portant sur la performance du management des hommes et le développement des projets de Responsabilité Sociétale de l'entreprise (RSE).

Le montant total des rémunérations fixes allouées aux 15 membres du Comité Exécutif y compris le Directeur Général sur l'exercice 2010/2011 s'est élevé à 6,9 millions d'euros, auquel il convient d'ajouter un montant de rémunération variable perçue de 5,7 millions d'euros, au titre de l'exercice 2009/2010.

Comme expliqué précédemment, la part variable des cadres Dirigeants de Pernod Ricard est très incitative et sa structure permet d'ajuster les montants aux résultats économiques des entités du Groupe : après un exercice marqué par la crise économique mondiale en 2008/2009, les résultats de l'exercice 2009/2010 ont été excellents et la partie variable des rémunérations des membres du Comité Exécutif favorablement impactée.

Le montant total de la charge relative aux engagements de retraite des membres du Comité Exécutif s'élève à 5,3 millions d'euros dans les comptes au 30 juin 2011.

### Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance

Au cours de l'exercice 2010/2011, le Conseil a réaffirmé sa volonté d'associer à nouveau les collaborateurs clefs du Groupe à l'évolution du titre Pernod Ricard à travers la mise en œuvre d'un nouveau plan d'attribution de *stock options* et d'actions de performance. Le Conseil souhaite ainsi associer les intérêts des actionnaires et ceux des collaborateurs de Pernod Ricard.

Au cours de la réunion du Conseil du 15 juin 2011, un nouveau Plan Mixte d'attribution de *stock options* et d'actions de performance a été autorisé. Comme par le passé, le Conseil a maintenu un périmètre d'environ un millier de personnes, permettant ainsi de désigner non seulement les cadres occupant des postes de Direction, mais également de fidéliser de jeunes Managers à potentiel (Talents) dans les filiales du Groupe à travers le monde.

Le plan d'attribution de juin 2011 est composé de *stock options* avec condition de performance, de *stock options* sans condition et d'actions de performance. Plus le niveau hiérarchique est élevé, plus la proportion de *stock options* est importante par rapport aux actions de performance. Le Conseil du 15 juin 2011, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé en particulier cette année :

- de renforcer, dans les dotations, la proportion de *stock options* conditionnées par rapport aux *stock options* sans condition,
- de compléter la condition de performance externe des *stock options* conditionnées par une condition de performance interne.

Comme expliqué précédemment, l'intégralité de la dotation du Directeur Général est composée de *stock options* conditionnées. Il a été décidé d'octroyer aux Directeurs Généraux Adjoins un volume de *stock options* conditionnées complété, comme les Présidents des filiales directes membres du Comité Exécutif, d'actions de performance en faible proportion.

Les membres du Comité Exécutif reçoivent majoritairement des *stock options* conditionnées, complétées par des *stock options* sans condition et des actions de performance.

Pour les autres collaborateurs et pour chaque niveau de dotation, la proportion de *stock options* conditionnées a été renforcée par rapport aux *stock options* sans condition. La dotation des Managers à potentiels est intégralement composée d'actions de performance.

#### Attribution de *stock options*

Le volume de *stock options* conditionnées attribué par le Conseil d'Administration du 15 juin 2011 s'est élevé à 341 370 *stock options* (dont 65 220 *stock options* à Monsieur Pierre Pringuet).

Comme expliqué précédemment, les *stock options* conditionnées du plan de juin 2011 doivent désormais respecter une condition de performance interne ainsi qu'une condition de performance externe pour pouvoir être exerçables :

- performance interne à travers l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant du Groupe examinée pour moitié sur les comptes clos à fin juin 2012 et pour l'autre moitié à fin juin 2013. Cette condition, identique à celle déterminant le volume des actions de performance, permettra de déterminer un volume d'options exerçables sous réserve de la condition de performance externe suivante :

# RAPPORT DE GESTION

## Ressources Humaines

- la performance du titre Pernod Ricard doit surperformer la performance globale de l'indice CAC 40 majorée de 1 point par an. Cette condition sera évaluée pour moitié au 15 juin 2014 et pour moitié au 15 juin 2015.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé l'attribution de 606 680 *stock options* sans condition de performance.

### Attribution d'actions de performance

Le volume d'actions de performance attribué par le Conseil d'Administration du 15 juin 2011 s'est élevé à 578 759 titres.

Le Conseil d'Administration a retenu comme condition de performance l'atteinte de l'objectif de résultat opérationnel courant, retraité

des effets de périmètre et de change, des exercices 2011/2012 et 2012/2013. Si le résultat opérationnel n'atteint pas 95 % de l'objectif, alors aucune action ne sera attribuée. Un calcul intermédiaire de volume est réalisé en cas d'atteinte partielle du résultat opérationnel entre 95 et 100 % du montant budgété. Cette condition est constatée séparément et pour moitié sur chaque exercice concerné.

Les actions de performance attribuées aux bénéficiaires résidents de France ont une durée d'acquisition de 3 ans, suivie d'une période de conservation obligatoire de 2 ans, et les non-résidents de France ont une période d'acquisition de 4 ans, sans aucune période de conservation.

En outre, la présence des bénéficiaires dans le Groupe est obligatoire à la date d'acquisition, sauf départ à la retraite, décès ou invalidité.

### Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Situation au 30 juin 2011

	Plan du 27.09.2000	Plan du 19.12.2000	Plan du 19.09.2001	Plan du 18.12.2001	Plan du 11.02.2002	Plan du 17.12.2002	Plan du 18.12.2003	Plan du 02.11.2004
Date d'autorisation par l'Assemblée	05.05.1998	05.05.1998	03.05.2001	03.05.2001	03.05.2001	03.05.2001	03.05.2001	17.05.2001
Date du Conseil d'Administration	27.09.2000	19.12.2000	19.09.2001	18.12.2001	11.02.2002	17.12.2002	18.12.2003	02.11.2004
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Souscription	Souscription	Souscription	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	193 974	972 502	125 395	2 158 451	360 530	2 238 853	1 637 890	1 962 738
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	193 974	89 687	0	252 492	0	179 926	106 822	148 162
dont par M. Ricard	0	38 331	0	97 752	0	69 200	41 085	56 984
dont par M. Pringuet	96 987	25 678	0	77 370	0	55 363	32 869	45 589
Point de départ de l'exercice des options	28.09.2003	20.12.2003	20.09.2005	19.12.2005	12.02.2006	18.12.2006	19.12.2007	18.11.2008
Prix de souscription ou d'achat	16,81	17,99	24,28	23,75	25,14	28,42	33,83	42,30
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 01.07.2010	193 974	958 640	97 334	1 953 906	288 921	1 656 239	917 984	670 154
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	0	13 862	0	50 191	43 074	65 714	25 203	91 768
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 30.06.2011	0	0	28 061	154 354	28 535	516 900	694 703	1 200 816

	Plan du 25.07.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011
Date d'autorisation par l'Assemblée	17.05.2004	17.05.2004	07.11.2006	07.11.2006	02.11.2009	02.11.2009	02.11.2009
Date du Conseil d'Administration	25.07.2005	14.06.2006	21.06.2007	18.06.2008	24.06.2010	01.09.2010	15.06.2011
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	981 206	2 279 214	985 292	1 273 556	901 603	70 000	948 050
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	115 945	205 140	125 078	141 258	0	70 000	65 220
dont par M. Ricard	44 595	113 966	74 552	84 196	0	0	0
dont par M. Pringuet	35 675	91 174	50 526	57 062	0	70 000	65 220
Point de départ de l'exercice des options	12.08.2009	15.06.2010	22.06.2011	19.06.2012	25.06.2014	15.09.2010	16.06.2011
Prix de souscription ou d'achat	52,59	58,41	74,73	66,16	64	64	68,54
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 01.07.2010	158 610	306 710	0	1 721	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	71 622	117 169	44 418	54 391	17 236	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 30.06.2011	750 974	1 855 335	940 874	1 217 444	884 367	70 000	948 050

# RAPPORT DE GESTION

## Ressources Humaines

Au 30 juin 2011, 9 290 413 options de souscription ou d'achat d'actions sont en circulation, soit 3,5 % du capital de la Société, dont 7 401 489 options sont dans la monnaie et 1 888 924 hors la monnaie (cours de clôture du titre Pernod Ricard au 30 juin 2011 = 67,97 euros).

### Options de souscription d'actions exercées au cours de l'exercice

Au cours de l'exercice, 489 490 options de souscription d'actions ont été exercées au titre des différents plans d'attribution institués au

bénéfice des personnels du groupe Pernod Ricard pour la période courue du 1<sup>er</sup> juillet 2010 jusqu'au 30 juin 2011.

Le nombre de titres Pernod Ricard qui restent susceptibles d'être créés à la suite de l'exercice des options de souscription d'actions en vigueur au 30 juin 2011 s'élève à 699 789 actions, soit 0,26 % du capital de la Société à cette date.

Le capital potentiel est composé exclusivement d'options de souscription d'actions.

### Historique des attributions gratuites d'actions – Situation au 30 juin 2011

	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.06.2011
Date du Conseil d'Administration	21.06.2007	18.06.2008	24.06.2010	15.06.2011
Actions gratuites attribuées	335 458	411 634	572 119	578 759
Actions gratuites annulées <sup>(1)</sup>	53 558	232 341	19 621	-
Actions gratuites définitivement acquises <sup>(2)</sup>	281 900	55 156	-	-
Actions gratuites restant à acquérir <sup>(3)</sup>	0	124 137	552 498	578 759

(Les données tiennent compte des effets de l'augmentation de capital du 14.05.2009 et de celle du 18.11.2009, et pour le plan du 21.06.2007 de la division du nominal de l'action par deux qui a eu lieu le 15.01.2008).

Les actions gratuites des plans de juin 2007, de juin 2008, de juin 2010 et de juin 2011 sont soumises à une condition de performance et à une condition de présence. Les actions gratuites des 2 premiers plans sont disponibles à l'issue de quatre années et sous réserve de la présence des bénéficiaires à la date d'acquisition. Cette période d'acquisition est de 2 ans pour les résidents fiscaux français (suivie de 2 années de période de conservation), et de 4 ans pour les résidents non fiscaux de France.

(1) Il s'agit des actions gratuites devenues sans objet par application de la condition de présence (démissions, licenciements), ainsi que de celles qui le sont devenues par application de la condition de performance (plan de juin 2008).

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires du plan de juin 2007 (qui ont été transférées le 22 juin 2009 pour les résidents de France et le 22 juin 2011 pour les résidents non fiscaux de France) et le 19 juin 2010 pour le plan de juin 2008, sous condition de présence.

(3) Il s'agit des actions gratuites des bénéficiaires non-résidents de France du plan de juin 2008 dont la date de transfert est le 19 juin 2012. Pour les plans de juin 2010 et de juin 2011, il s'agit de la totalité des actions gratuites de ces plans, qui seront confirmés sous réserve de la condition de performance évaluée à l'issue de l'exercice 2010/2011 et 2011/2012 pour ce qui est du plan de juin 2010 et à l'issue de l'exercice 2011/2012 et 2012/2013 pour le plan de juin 2011.

Il n'y a pas eu de plan d'attribution d'actions gratuites au cours de l'exercice clos au 30 juin 2009.

### Options d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés de l'émetteur au cours de l'exercice 2010/2011

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix (euros)	Plans
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur aux dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	156 110	68,54	15.06.2011
Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice par les dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	222 393	35,17	19.12.2000 18.12.2001/17.12.2002 18.12.2003/02.11.2004 25.07.2005/14.06.2006

Pernod Ricard n'a pas émis d'autres instruments optionnels donnant accès aux titres réservés aux Mandataires Sociaux ou aux 10 premiers salariés de l'émetteur.

De même, à l'étranger, le Groupe encourage l'ensemble des filiales à mettre en place des accords locaux permettant aux salariés de participer aux résultats de leur structure.

### Plans d'intéressement et de participation

Tous les employés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'accords d'intéressement et de participation en fonction des résultats propres de chaque entité. Dans le respect de l'organisation décentralisée du Groupe, les modalités de chacun de ces contrats sont négociées au niveau de chaque structure.

### Provisions pour retraites

Le montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins de versement de retraites est détaillé dans la note 15 – Provisions de l'annexe aux comptes consolidés.

**État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2010/2011  
sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux  
(article 223-26 du Règlement Général de l'AMF)**

Prénom, nom et raison sociale	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Date	Prix (euros)	Montant de l'opération (euros)
M. Patrick Ricard	Président du Conseil d'Administration	Autre	Levée d'options	06.05.2011	28,42	1 018 800
M. Pierre Pringuet	Directeur Général	Autre	Levée d'options en nominatif	29.11.2010	23,75	226 979
		Autre	Levée d'options en nominatif	29.11.2010	28,42	297 302
		Autre	Levée d'options	06.05.2011	28,42	1 276 115
M. Alexandre Ricard	Représentant permanent de la Société Paul Ricard	Actions	Acquisition	29.11.2010	63,83	7 723
		Autre	Levée d'options en nominatif	18.02.2011	52,59	142 519
M. François Gérard	Administrateur	Autre	Levée d'options	11.11.2010	17,99	7 358
		Actions	Cession	11.11.2010	63,31	25 894
		Autre	Levée d'options	12.11.2010	23,75	431 205
		Actions	Cession	12.11.2010	61,99	1 125 579
		Autre	Levée d'options	12.11.2010	17,99	135 591
		Actions	Cession	12.11.2010	62,58	471 665
		Actions	Cession	15.11.2010	63,27	1 151 830
		Actions	Cession	17.11.2010	62,43	5 731 072
Mme Nicole Bouton	Administrateur	Actions	Acquisition	18.11.2010	63,92	44 936
M. Wolfgang Colberg	Administrateur	Actions	Acquisition	17.02.2011	67,92	33 960
M. Laurent Burelle	Administrateur	Actions	Acquisition	22.06.2011	66,32	63 004
SNC Le Garlaban	Société liée au sens de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier à la Société Paul Ricard	Actions	Acquisition	16.08.2010	61,36	4 984 747
				17.08.2010		
		Actions	Acquisition	18.02.2011	67,65	5 999 945

### Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de l'émetteur (situation au 31 août 2011)

Membres du Conseil d'Administration	Nombre d'actions au 31.08.2011	Pourcentage du capital au 31.08.2011	Nombre de droits de vote au 31.08.2011	Pourcentage des droits de vote au 31.08.2011
<b>Dirigeants Mandataires Sociaux</b>				
M. Patrick Ricard (Président du Conseil d'Administration)	1 564 282	0,59 %	3 097 331	1,07 %
M. Pierre Pringuet (Directeur Général)	190 000	0,07 %	190 000	0,07 %
<b>Administrateurs</b>				
M. François Gérard	14 217	0,01 %	20 370	0,01 %
M. Rafaël Gonzalez-Gallarza	1 477 603	0,56 %	1 477 603	0,51 %
M. César Giron	4 103	N.S.	7 010	N.S.
Mme Danièle Ricard	220 542	0,08 %	404 643	0,14 %
M. Alexandre Ricard <sup>(1)</sup>	7 340	N.S.	7 340	N.S.
Société Paul Ricard représentée par M. Alexandre Ricard <sup>(2)</sup>	37 840 834	14,29 %	57 725 855	19,93 %
<b>Administrateurs indépendants</b>				
Mme Nicole Bouton	1 000	N.S.	1 000	N.S.
M. Michel Chambaud	1 050	N.S.	1 050	N.S.
M. Gérald Frère	1 050	N.S.	1 050	N.S.
M. Anders Narvinger	1 020	N.S.	1 020	N.S.
M. Wolfgang Colberg	1 076	N.S.	1 076	N.S.
Mme Susan Murray	200	N.S.	200	N.S.
M. Laurent Burelle	1 000	N.S.	1 000	N.S.

N.S. = Non Significatif.

(1) Par ailleurs et par l'intermédiaire du « Irish Distillers Employee Share Purchase Scheme », Monsieur Alexandre Ricard détient indirectement 463 actions Pernod Ricard.

(2) Inclut les actions détenues par la Société Paul Ricard, ainsi que par les sociétés Lirix, la SNC Le Garlaban, Le Delos Invest I, Le Delos Invest II et Le Delos Invest III (cette dernière ayant remis 8 392 096 actions en garantie à l'établissement financier ayant financé son acquisition desdites actions), liées à la Société Paul Ricard au sens de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

# Facteurs de risque

## Risques inhérents à l'activité

### Risques liés à la conjoncture économique mondiale

Le Groupe est le *co-leader* mondial des Vins & Spiritueux. Il réalise des ventes dans 70 pays.

L'activité du Groupe est soumise aux conditions économiques prévalant dans ses principaux marchés et notamment aux États-Unis, en France et dans le reste de l'Europe. La consommation de Vins & Spiritueux est, dans la plupart des pays, liée au contexte économique général et les niveaux de consommation ont tendance à diminuer dans des périodes de crise économique, de chômage, de baisse des dépenses de consommation, d'augmentation du coût de la vie et d'inflation.

Même si son activité a démontré sa résistance au cours de la récente crise économique et financière, le Groupe estime qu'elle peut encore subir les conséquences de ralentissements économiques et de baisses éventuelles de la croissance de la consommation, notamment en Amérique du Nord et dans certains pays d'Europe.

Par ailleurs, les consommateurs de Vins & Spiritueux y compris les consommateurs de produits Pernod Ricard peuvent également se reporter sur des produits moins coûteux (produits « standard » par opposition à « Premium »), notamment en période de repli économique.

La répartition géographique diversifiée des activités du Groupe peut contribuer à atténuer les difficultés rencontrées sur certains marchés. Ainsi, pendant la récente crise économique qui a touché plus particulièrement l'Europe et les États-Unis, les ventes du Groupe dans les marchés émergents ont continué à progresser et pour l'exercice 2010/2011, la région Asie/Reste du monde a consolidé sa position à la tête du classement en termes de ventes. Toutefois, une récession mondiale ou des replis marqués ou prolongés dans les principaux marchés du Groupe pourraient peser sur les ventes et entraîner une détérioration de son résultat consolidé et de ses perspectives.

### Risques liés à la saisonnalité

Pernod Ricard réalise une part plus importante de ses ventes au cours des fêtes de fin d'année (novembre, décembre) et du nouvel an chinois (janvier, février). Il en découle que tout événement défavorable survenant durant ces périodes, comme une catastrophe naturelle, une pandémie ou une crise économique ou politique, pourrait conduire à une diminution de revenus du Groupe pendant ces mêmes périodes et, par conséquent, à une détérioration de ses résultats annuels.

### Risques liés à la concurrence

Le Groupe opère sur des marchés fortement concurrentiels, pour lesquels les facteurs distinctifs parmi les concurrents sont la notoriété des marques, l'image de l'entreprise, les prix, l'innovation, la qualité des produits, l'étendue des réseaux de distribution et le service au consommateur.

Bien que le Groupe vise en permanence à accroître la notoriété de ses marques, notamment de ses marques stratégiques, à travers des campagnes publicitaires et promotionnelles, l'accroissement de l'excellence de ses produits et l'optimisation de ses réseaux de distribution et de ses services, il doit faire face à la concurrence croissante de grands groupes internationaux pour ses marques internationales et à des sociétés plus petites ou à des producteurs locaux pour ses marques locales.

La très forte concurrence sur les marchés matures et la concurrence accrue sur les marchés en développement pourraient contraindre le Groupe à augmenter ses dépenses publicitaires et promotionnelles, voire à réduire ou à geler ses prix afin de protéger ses parts de marché.

### Risques liés à une poursuite de la concentration du secteur des Vins & Spiritueux et aux détaillants en général

Le secteur au sein duquel opère le Groupe affiche une tendance à la concentration des distributeurs et des négociants qui, par le passé, n'a pas affecté l'activité du Groupe, notamment grâce à son solide portefeuille de marques et à son vaste Réseau de Distribution propre.

Toutefois, une poursuite de la concentration au sein des producteurs et distributeurs de spiritueux sur les principaux marchés du Groupe pourrait avoir un impact négatif sur la vente des produits du Groupe en raison, par exemple, d'une moindre attention ou d'une diminution des ressources allouées à ses marques. À mesure de la consolidation du commerce de détail, les distributeurs et détaillants vont disposer de ressources accrues et d'un meilleur pouvoir de négociation, ce qui pourrait les pousser à demander au Groupe et à d'autres producteurs de baisser leurs prix, d'organiser des promotions et/ou d'accepter des conditions de paiement réduisant les marges du Groupe. À mesure que la part de marché d'un distributeur augmente, ces décisions peuvent avoir un impact plus marqué sur les ventes et la rentabilité du Groupe. Toute modification des stratégies des distributeurs, y compris une réduction du nombre de marques qu'ils distribuent, l'allocation de rayons à des marques concurrentes ou à des produits de marques propres (dont les marques distributeurs) peuvent peser sur les ventes, les perspectives et la part de marché du Groupe.

### Risques liés à la répartition géographique du Groupe

Une part importante (et croissante) des activités du Groupe est réalisée dans des pays émergents d'Asie, d'Amérique latine et d'Europe centrale et de l'Est (par exemple en Inde, en Chine, au Brésil et en Russie).

Bien que pouvant affecter l'ensemble des pays du monde, les activités du Groupe dans les pays émergents sont plus particulièrement exposées à des risques politiques et économiques et notamment à des risques de changements de politique gouvernementale ou de réglementation. Ces risques peuvent être liés au contrôle des taux de change, à l'inflation, aux difficultés de rapatriement des bénéfices, des dividendes et des capitaux investis, à la variation des taux de change, à l'évolution des régimes fiscaux, à la mise en place de restrictions à l'importation et à l'instabilité politique.

De plus, le Groupe pourrait ne pas parvenir à faire valoir ses droits de manière appropriée devant les juridictions de certains de ces pays, notamment en cas de litiges contre l'État ou des entités publiques.

En outre, des actes de terrorisme ou le déclenchement d'une guerre, l'impact sur la confiance des consommateurs et sur le tourisme résultant des menaces de terrorisme ou de guerre ou de tout autre bouleversement politique défavorable, les inquiétudes relatives à d'éventuelles épidémies à l'échelle mondiale, pourraient avoir un effet négatif sur la propension des consommateurs à effectuer des achats dans les gammes de produits plus onéreux dans les secteurs clés du Groupe, dans les boutiques de « *Duty Free* » et sur d'autres marchés. Ces perturbations et autres bouleversements économiques et politiques sur les marchés du Groupe pourraient engendrer une plus grande volatilité des résultats commerciaux du Groupe et avoir un impact négatif sur les résultats ou les perspectives du Groupe sur ces marchés.

### Risques liés à un changement des goûts et préférences des consommateurs

Le portefeuille de Pernod Ricard comporte 14 marques stratégiques de Spiritueux et Champagne et 4 marques de Vins Premium Prioritaires, ainsi que 18 marques-clés locales *leaders* dans leurs catégories respectives ou sur les segments Premium de leurs marchés locaux respectifs. La performance du Groupe dépend de sa capacité à répondre aux attentes et souhaits des consommateurs. Toutefois, les changements dans les attentes et souhaits des consommateurs sont difficiles à anticiper et échappent, dans de nombreux cas, au contrôle du Groupe. En conséquence, l'évolution négative de la demande des consommateurs peut affecter ses ventes et sa part de marché.

Par ailleurs, la multiplication des campagnes de publicité tendant à restreindre la consommation des boissons alcoolisées, de même que la modification des modes de vie et d'approche des questions de santé pourraient à terme modifier les habitudes des consommateurs et l'acceptabilité sociale des boissons alcoolisées et affecter négativement la réputation du Groupe, ses ventes, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### Risques liés aux sites industriels du Groupe

Le Groupe possède un stock important de catégories de produits dont la maturation s'étend sur des périodes pouvant aller au-delà de 30 ans, comme le whisky écossais, le whiskey irlandais, le cognac, le rhum, le brandy et le vin cuit. Les stocks en maturation du Groupe sont répartis sur plusieurs sites à travers le monde. Toutefois, la perte de l'intégralité ou d'une partie des stocks de l'une des catégories de produits à maturation ou la perte totale ou partielle de sites de production, de distillation, d'assemblage ou de conditionnement, imputable à une négligence, un acte de malveillance, une contamination, un incendie ou une catastrophe naturelle, pourrait se traduire par une forte baisse ou un arrêt prolongé de l'offre de certains produits ne permettant plus au Groupe de répondre à la demande des consommateurs pour ces derniers. Il existe par ailleurs un risque d'erreur de prévision de la consommation future inhérent à la détermination de la quantité de stocks à maturation devant être prévue pour une année donnée. Ce risque peut se traduire par une incapacité à répondre à la demande future ou par un stock excédentaire entraînant une dépréciation de la valeur des stocks en maturation. Enfin, il n'est pas garanti que les produits d'assurance soient suffisants pour couvrir la valeur de remplacement des actifs ou stocks en maturation perdus, en cas de perte ou de destruction.

### Risques liés aux prix des matières premières et de l'énergie

Les prix de plusieurs matières premières que nous utilisons dans la fabrication de nos produits sont soumis à une volatilité liée à l'évolution de l'offre et de la demande mondiales, des conditions météorologiques, des incertitudes agricoles et des contrôles gouvernementaux. Les variations de prix résultant d'une hausse imprévue des coûts des matières premières ou des matériaux d'emballage peuvent se traduire par une forte hausse de nos charges d'exploitation. De même, une pénurie de ces matières premières peut avoir un impact négatif sur notre activité. Par ailleurs, la hausse des frais énergétiques entraîne une augmentation des coûts de transport, de fret, de distillation et d'autres charges d'exploitation. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'augmenter ses prix pour compenser ces hausses de coûts sans encourir une baisse de volume, du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel, ce qui pourrait affecter les résultats du Groupe.

### Risques liés aux acquisitions

Le Groupe a réalisé dans le passé d'importantes acquisitions, à l'image de l'acquisition conjointe avec Diageo de l'activité Vins & Spiritueux de Seagram en 2001, l'acquisition conjointe avec Fortune Brands d'Allied Domecq en 2005 et l'acquisition du groupe Vin&Sprit, propriétaire de la marque de vodka ABSOLUT, en 2008. Pernod Ricard estime avoir intégré avec succès ces acquisitions.

Si Pernod Ricard décide à l'avenir de réaliser une acquisition majeure, il n'est pas garanti que l'intégration de la cible au sein du Groupe soit réussie. Outre le fait que ces opérations de croissance externe requièrent une implication importante de la Direction Générale dans les questions organisationnelles, elles nécessitent la mise en œuvre de processus d'intégration des activités, des salariés et des produits des entités nouvelles acquises. Ces processus comportent des aléas tels que l'impact de l'intégration des nouvelles entités dans la nouvelle structure et la gestion des Ressources Humaines des entités rapprochées. Si le Groupe ne parvenait pas à intégrer avec succès ces entités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives pourraient s'en trouver affectés.

### Risques liés à l'image et à la réputation

Le succès des marques du Groupe dépend de l'image positive qu'en ont les consommateurs. La réputation du Groupe et son image peuvent être à tout moment significativement fragilisées par des incidents ponctuels survenus sur un site industriel ou sur un produit. Par exemple, une contamination, qu'elle soit accidentelle ou qu'elle résulte d'un acte de malveillance, ou tout autre événement affectant l'intégrité de ses marques ou leur image auprès des consommateurs, peut avoir un impact sur les ventes des produits du Groupe. Le Groupe achète la plupart des matières premières utilisées dans la fabrication de ses Vins & Spiritueux auprès de producteurs indépendants ou sur le marché libre. La présence de produits contaminants dans ces matières premières ou un défaut dans le processus de distillation ou de fermentation sur l'un de nos sites industriels peut se traduire par une mauvaise qualité des produits ou par des maladies ou blessures parmi nos consommateurs, engageant ainsi la responsabilité du Groupe et entraînant une baisse des ventes pour la marque concernée ou toutes ses marques.

Par ailleurs, dans la mesure où des tiers commercialisent des contrefaçons des marques du Groupe ou des marques inférieures imitant celles du Groupe, il existe un risque que les consommateurs

prennent ces produits pour des produits du Groupe. Ceci pourrait les décourager d'acheter les produits du Groupe à l'avenir, ce qui pourrait avoir un impact sur l'image de marque et sur les résultats du Groupe.

Même si le Groupe a mis en place des systèmes de protection et de contrôle afin de limiter le risque de contamination et d'autres accidents industriels, et qu'il possède une Direction de la Propriété Intellectuelle chargée de la protection de ses marques (pour en savoir plus, consultez les sections « Risques liés à la Propriété Intellectuelle »), il ne peut pas être exclu qu'une défaillance résultant d'un accident industriel, d'une contamination ou d'autres facteurs ne vienne compromettre la réputation et l'image du Groupe à l'échelle mondiale. Une telle atteinte à l'image du Groupe aurait potentiellement des effets négatifs sur sa réputation, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### Risques liés au personnel

Le succès du Groupe dépend de la loyauté de ses employés et notamment des employés occupant des postes clés, ainsi que de sa capacité à attirer et à fidéliser du personnel hautement qualifié. Les difficultés à embaucher ou à retenir le personnel clé ou la perte inattendue d'employés expérimentés, y compris dans les sociétés acquises, pourraient ralentir la mise en place des plans de développement stratégiques du Groupe et avoir un impact négatif sur son activité, sa situation financière et le résultat des opérations.

En outre, le Groupe ne peut pas garantir l'absence de grève ou de toute autre action sociale. Toute action sociale prolongée pourrait avoir un impact sur les ventes du Groupe.

### Risques liés aux pannes des systèmes informatiques du Groupe

Pernod Ricard utilise des systèmes informatiques pour le traitement, la transmission et le stockage des données électroniques relatives aux opérations et aux états financiers du Groupe. Une part importante de la communication entre le personnel, les clients et les fournisseurs de Pernod Ricard dépend de l'efficacité des systèmes informatiques du Groupe.

Par ailleurs, les systèmes informatiques du Groupe pourraient être exposés à des interruptions en raison d'événements en dehors de son contrôle, y compris mais non exclusivement, les catastrophes naturelles, les attaques terroristes, les pannes de télécommunications, les virus informatiques, les « hackers » ou d'autres problèmes de sécurité. Bien que le Groupe investisse des sommes importantes dans la maintenance et la protection de ses systèmes informatiques, une panne de l'un ou plusieurs d'entre eux, ou toute interruption significative, pourrait perturber son fonctionnement normal, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les activités, les opérations, le résultat opérationnel, la trésorerie et la situation financière du Groupe.

### Risques liés à l'endettement du Groupe

Le Groupe a réduit son endettement en 2010/2011 en raison notamment d'un *free cash flow* de 1,0 milliard d'euros. Le ratio endettement net/EBITDA est passé de 4,9 au 30 juin 2010 à 4,4 au 30 juin 2011 (endettement net converti aux taux moyens). Pour plus d'informations sur l'endettement du Groupe, veuillez consulter la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les risques liés à l'endettement sont :

- une réduction de la capacité du Groupe à obtenir des financements supplémentaires pour les fonds de roulement, les dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise divers et une augmentation du coût de ces financements ;
- une réduction de la trésorerie disponible pour le financement du besoin en fonds de roulement, des dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise, une part importante de la trésorerie d'exploitation du Groupe devant être consacrée au paiement du principal et des intérêts de sa dette ;
- une plus grande vulnérabilité du Groupe et une moindre flexibilité pour réagir en cas de conditions économiques et industrielles défavorables ;
- la survenance d'un cas de défaut sur les engagements pris au titre de la documentation des financements du Groupe qui pourrait donner lieu à une accélération du remboursement de ces financements pouvant conduire jusqu'à une crise de liquidité.

### Risques liés aux plans de retraite du Groupe

Les obligations de retraite non financées du Groupe s'élevaient à 216 millions d'euros au 30 juin 2011. Au cours de l'exercice 2010/2011, l'ensemble des contributions du Groupe versées aux plans de retraite s'est élevé à 130 millions d'euros. Pour plus d'informations sur les engagements de retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi du Groupe, veuillez consulter la note 15 en annexe aux comptes consolidés.

Les obligations de retraite du Groupe sont principalement couvertes par des provisions comptabilisées au bilan et partiellement couvertes par des fonds de pension ou par des assurances. Le montant de ces provisions est basé sur certaines hypothèses actuarielles qui comprennent, par exemple, des facteurs d'actualisation, les tendances en matière de démographie, de retraite et d'évolution des salaires ainsi que les prévisions de rendement des placements. Toute déviation des données réelles par rapport à ces hypothèses pourrait entraîner une augmentation des engagements de retraite du Groupe comptabilisés au bilan et nécessiter une hausse de l'allocation aux provisions de retraite, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats financiers du Groupe.

Le financement de l'accroissement des obligations futures du Groupe au titre de ses plans de retraite pourrait devoir être réalisé à partir de sa trésorerie d'exploitation. Si la performance des actifs des plans de retraite financés du Groupe ne correspond pas aux attentes ou si d'autres hypothèses actuarielles sont modifiées, les contributions du Groupe à ses plans de retraite pourraient être nettement plus élevées que prévu, ce qui pourrait réduire la trésorerie disponible pour ses activités.

### Risques liés à la Propriété Intellectuelle

La notoriété des marques du Groupe constitue un des éléments fondamentaux de sa compétitivité. La gestion des marques du Groupe et des autres droits de propriété intellectuelle dont le Groupe est propriétaire représente des investissements très significatifs, tant pour leur protection que pour leur défense.

Le Groupe a pris des mesures très strictes dans ce domaine. Ainsi, il a formulé une politique de propriété intellectuelle mise en œuvre par une équipe de près de 30 spécialistes répartis sur six pôles géographiques distincts (auxquels sont alloués certains portefeuilles de marques), sous la coordination de la Direction de la Propriété Intellectuelle située au sein de la Holding du Groupe. L'équipe est en charge de la gestion administrative des marques, dessins/modèles, droits d'auteur, noms de domaine et brevets (dans le cadre de la politique d'innovation du Groupe). Cette équipe a également en charge la gestion des contentieux (contrefaçons, concurrence déloyale, déchéance, opposition, etc.) et contrats (cession, licence, coexistence) impliquant des problématiques de propriété intellectuelle.

La défense de ces droits est une mission qui implique tous les membres du personnel du Groupe, ces derniers étant conscients de l'importance de cet actif essentiel. Par exemple, les forces de vente sont sollicitées pour identifier toute imitation des produits et marques du Groupe par un tiers et transmettre à l'équipe des juristes de propriété intellectuelle toutes les informations nécessaires pour répondre efficacement à ces agissements.

Toutefois, le Groupe, comme tout autre propriétaire de droits de propriété intellectuelle, ne peut pas garantir que ces mesures seront suffisantes pour faire respecter ses droits par les tiers. Dans certains pays hors de l'Union européenne, en particulier en Asie (Chine, Thaïlande, Vietnam, etc.), bien que l'arsenal juridique soit le plus souvent satisfaisant, il peut s'avérer difficile d'obtenir des instances locales des sanctions dissuasives à l'encontre des contrefacteurs, qui reproduisent en tout ou partie les marques du Groupe les plus vendues dans ces pays. Pourtant, ces actes illicites sont susceptibles d'avoir des conséquences néfastes sur l'image des produits concernés. Le Groupe met donc en œuvre des plans d'action avec des objectifs déterminés selon les marchés et les marques, réunissant différents départements en interne, afin de traiter la question de la contrefaçon de façon transversale. Ces plans d'action comprennent des actions juridiques coordonnées à des opérations de sensibilisation des autorités locales, des enquêtes sur le terrain et sur Internet ainsi que des mesures techniques/technologiques prises pour améliorer la protection des produits du Groupe.

Par ailleurs, les droits de propriété portant sur certaines marques sont contestés par des tiers. Par exemple, le Groupe est ainsi actuellement en litige à propos de la marque « Havana Club » (voir « Litiges relatifs aux marques » ci-après).

D'éventuelles décisions de justice pourraient par conséquent affecter le portefeuille de marques du Groupe et donc potentiellement avoir des effets négatifs sur la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

### Risques liés à l'évolution de la réglementation

Les activités du Groupe à travers le monde font l'objet d'un nombre croissant de réglementations, en particulier dans les domaines de la vente d'alcool et de la publicité relative aux produits alcoolisés. Cet environnement réglementaire relatif à la production et à la commercialisation des boissons alcoolisées est susceptible de connaître des évolutions en France, au sein de l'Union européenne ou dans le reste du monde. De même, la publicité et les opérations de promotion de produits alcoolisés font l'objet d'une réglementation de plus en plus stricte dont l'objectif est de modifier les comportements des consommateurs et de réduire leur consommation d'alcool.

En particulier, le Groupe est, en qualité de distributeur de marques internationales de boissons, soumis dans chaque pays où il a des activités à de nombreuses exigences réglementaires concernant la production, la responsabilité produits, la distribution, le marketing,

la publicité, l'étiquetage et l'importation et est plus généralement soumis aux questions relatives à la concurrence et à la concentration, aux politiques commerciales et tarifaires, aux questions des retraites, au droit du travail et aux questions relatives à l'environnement. En outre, les produits du Groupe sont, dans les pays dans lesquels le Groupe est présent, soumis à diverses taxes à l'importation et taxes indirectes.

Les décisions réglementaires ainsi que les modifications des exigences légales et réglementaires dans ces domaines pourraient avoir, notamment, les impacts négatifs suivants sur l'activité de Pernod Ricard :

- **rappel des produits** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient être dotés de pouvoirs coercitifs et pourraient soumettre le Groupe à des mesures telles que le rappel des produits, la saisie des produits et à d'autres sanctions dont chacune pourrait avoir un effet négatif sur son activité ou nuire à sa réputation et à son résultat opérationnel ;
- **publicité et promotion** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des restrictions relatives aux publicités réalisées dans le but de commercialiser des produits alcoolisés, telles que l'interdiction ou les restrictions relatives à la publicité télévisuelle ou au *sponsoring* d'événements sportifs. Par ailleurs, le Groupe est signataire de plusieurs codes volontaires imposant une autoréglementation et une restriction relative à la publicité et à la promotion dans le secteur des boissons alcoolisées. Ces limitations pourraient avoir pour effet notamment d'empêcher ou de restreindre l'aptitude du Groupe à maintenir ou à renforcer le comportement des consommateurs en faveur de ses marques ainsi que la reconnaissance de ces dernières sur de grands marchés et affecter de manière significative l'activité du Groupe ;
- **étiquetage** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des exigences nouvelles ou différentes en matière d'étiquetage et de production. La modification des exigences en matière d'étiquetage des boissons alcoolisées, y compris pour ce qui concerne son portefeuille de marques de Vins & Spiritueux haut de gamme (« Premium »), pourrait diminuer l'attrait de ces produits aux yeux des consommateurs et, en conséquence, entraîner une diminution des ventes de ces boissons. En outre, de telles modifications pourraient avoir pour conséquence une augmentation des coûts, susceptible d'affecter les résultats du Groupe ;
- **taxes à l'importation et droits d'accises** : les produits du Groupe sont soumis, dans la plupart des pays, à des taxes à l'importation et droits d'accises. L'augmentation des taxes à l'importation et droits d'accises ou la modification des législations relatives à la détaxe pourraient entraîner une augmentation du prix accompagnée d'une réduction de la consommation de ses marques de Vins & Spiritueux ou une augmentation des coûts pour le Groupe ; et
- **accès à la distribution** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient chercher à restreindre l'accès des consommateurs aux produits du Groupe, par exemple en contrôlant les heures auxquelles les établissements concernés sont habilités à vendre de l'alcool ou en augmentant l'âge légal pour la consommation d'alcool.

Outre le fait que l'évolution des lois et réglementations locales serait dans certains cas susceptible de restreindre les capacités de développement du Groupe en modifiant le comportement des consommateurs, elle pourrait nécessiter d'importantes dépenses pour s'y conformer, ce qui pourrait éventuellement avoir un impact négatif significatif sur les résultats et les perspectives du Groupe.

À l'image d'autres secteurs, les Vins & Spiritueux sont très sensibles à l'évolution de la réglementation fiscale. En outre, dans le climat macroéconomique actuel, les autorités gouvernementales pourraient décider d'augmenter les taxes applicables aux boissons alcoolisées afin de lever des fonds. L'impact de toute future hausse des taxes sur les ventes du Groupe dans un pays donné ne peut pas être mesuré avec précision. Toutefois, une hausse significative des droits d'importation et d'accises sur les boissons alcoolisées et d'autres taxes pourrait avoir un impact négatif marqué sur la situation financière et le résultat opérationnel du Groupe. Par ailleurs, le résultat net du Groupe est calculé sur la base d'exigences fiscales et comptables étendues dans chaque pays au sein duquel le Groupe opère. Des modifications de la réglementation fiscale (y compris les taux d'imposition), des politiques et des normes comptables pourraient avoir un impact matériel sur les résultats du Groupe.

De plus, en tant que grand groupe international, Pernod Ricard peut être soumis à des contrôles fiscaux dans plusieurs pays. Le Groupe adopte des positions qu'il juge correctes et raisonnables en matière fiscale dans le cadre de ses activités. Toutefois, il n'est pas garanti que les autorités fiscales des pays au sein desquels il opère valident ces positions. Si les autorités fiscales d'un pays contestent toute position matérielle du Groupe et obtiennent gain de cause, le Groupe pourrait être soumis à des impôts supplémentaires imprévus pouvant avoir un impact négatif sur sa situation financière s'ils ne sont pas couverts par des provisions ou s'ils se traduisent par des décaissements de liquidités.

4

### Risques liés aux litiges

À l'image d'autres sociétés du secteur des Vins & Spiritueux, le Groupe est parfois soumis à des actions collectives ou d'autres litiges et plaintes de la part de consommateurs ou d'autorités gouvernementales. Le Groupe est par ailleurs confronté régulièrement à des litiges dans le cadre de ses activités. Si ces litiges se soldent par des amendes, le versement de dommages-intérêts ou une atteinte à la réputation du Groupe ou de ses marques, son activité pourrait être affectée significativement.

#### Litiges relatifs aux marques

##### Havana Club

La marque « Havana Club » est détenue dans la plupart des pays par une *joint-venture* dénommée Havana Club Holding SA (HCH), dont Pernod Ricard est actionnaire. Dans quelques pays, dont les États-Unis, le titulaire en est une société cubaine (Cubaexport). Les droits de propriété portant sur cette marque sont actuellement contestés, en particulier aux États-Unis et en Espagne, par une société concurrente de Pernod Ricard.

Une loi américaine relative aux conditions de protection des marques précédemment utilisées par des entreprises nationalisées par le régime castriste a été adoptée en 1998, puis dénoncée par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 2002. Mais à ce jour les États-Unis n'ont pas modifié leur législation afin de se conformer à la décision de l'OMC.

1. L'OFAC (Bureau de contrôle des actifs étrangers aux États-Unis) a estimé que cette même loi avait pour effet d'empêcher tout renouvellement de la marque « Havana Club », détenue aux États-Unis par la société Cubaexport. En août 2006, conformément aux directives de l'OFAC, l'Office Américain des Brevets et des Marques (USPTO) a refusé le renouvellement de la marque « Havana Club » déposée par Cubaexport. Cubaexport a adressé une requête au Directeur de l'USPTO visant à infirmer cette décision de non-renouvellement et a intenté une procédure

distincte à l'encontre de l'OFAC devant le Tribunal Fédéral du District de Columbia contestant la décision de l'OFAC ainsi que les textes législatifs et réglementaires appliqués par ce dernier. Le 30 mars 2009, le Tribunal du District de Columbia déboutait Cubaexport de ses demandes. Le 29 mars 2011, la Cour d'Appel a privé, à deux voix contre une, la possibilité pour Cubaexport de renouveler sa marque. Le 31 août 2011, la Cour d'Appel rejetait la demande de réexamen de l'affaire. Cubaexport pourra présenter un recours devant la Cour Suprême. La requête de Cubaexport contre la décision de l'USPTO est suspendue dans l'attente d'une décision définitive dans la procédure opposant Cubaexport à l'OFAC.

2. Une société concurrente du Groupe a saisi l'USPTO, sollicitant l'annulation du dépôt de la marque « Havana Club » effectué au nom de la société Cubaexport. Le 29 janvier 2004, l'USPTO a rejeté cette action, refusant ainsi l'annulation du dépôt de la marque. Cette décision ayant fait l'objet d'un appel, une procédure judiciaire est actuellement en cours devant le Tribunal Fédéral du District de Columbia. Cette procédure est suspendue dans l'attente de la décision de l'USPTO concernant la requête susvisée de Cubaexport (laquelle, comme indiqué ci-dessus est suspendue dans l'attente d'une décision définitive dans la procédure opposant Cubaexport à l'OFAC).
3. En août 2006, cette société concurrente a lancé sur le marché américain un rhum de marque « Havana Club » fabriqué à Porto Rico. Pernod Ricard USA a intenté une action judiciaire devant le Tribunal du District du Delaware au motif que la société concurrente allègue à tort être titulaire de la marque « Havana Club » et que cette affirmation inexacte, ainsi que l'utilisation de la marque « Havana Club » pour un rhum non cubain, sont trompeuses pour le consommateur et devraient par conséquent être interdites. En avril 2010, le Tribunal du District du Delaware a débouté Pernod Ricard USA, qui a interjeté appel de ce jugement. Le 4 août 2011, la Cour d'Appel a confirmé la décision des juges de première instance.
4. En juin 2005, le Tribunal de Première Instance espagnol a confirmé les droits de HCH sur la marque « Havana Club » suite à une procédure engagée en 1999, notamment par cette même société concurrente. Les demandeurs ont fait appel devant la Cour Provinciale de Madrid, qui a rejeté leurs demandes en février 2007. Ils se sont pourvus en cassation devant la Cour Suprême espagnole qui a rejeté leurs demandes dans une décision rendue le 3 février 2011.

##### Stolichnaya

Des sociétés, qui représenteraient les intérêts de la Fédération de Russie sur des questions liées à la propriété des marques de vodka aux États-Unis, ont cité à comparaître devant le Tribunal de Première Instance du District Sud de New York les sociétés Allied Domecq International Holdings B.V., Allied Domecq Spirits & Wine USA, Inc., SPI Spirits et d'autres parties. Dans le cadre de cette procédure, les demandeurs remettaient en cause la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings B.V. sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis et demandaient des dommages et intérêts sur la base des ventes de vodka par Allied Domecq aux États-Unis ainsi que le reversement de tous les bénéfices réalisés. Le 31 mars 2006, le Juge George Daniels a débouté les demandeurs de toutes leurs actions relatives à la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings B.V. sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis. Les demandeurs ont interjeté appel devant la « *United States Court of Appeals for the Second Circuit* » de la partie de la décision du 31 mars 2006 ayant rejeté leur demande de reconnaissance de propriété sur la marque ainsi que leurs plaintes pour contrefaçon de la marque et pour fraude (et le rejet de certaines réclamations contre des entités du Groupe SPI).

Le 8 octobre 2010, la Cour d'Appel a rejeté toute accusation de fraude et d'enrichissement indu à l'encontre des défendeurs mais a néanmoins accordé aux demandeurs la possibilité de poursuivre, à nouveau devant le Tribunal de première instance, leur action pour contrefaçon, appropriation illicite de la marque et concurrence déloyale.

Le 23 février 2011, les demandeurs ont déposé une troisième plainte modifiée pour contrefaçon (et plaintes connexes) et appropriation illicite de la marque contre Allied Domecq, les entités du Groupe SPI et de nouveaux défendeurs, William Grant & Sons USA, et William Grant & Sons, Inc., (actuels distributeurs de Stolichnaya aux États-Unis). Tous les défendeurs ont déposé une demande de rejet de cette troisième plainte modifiée.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2011, le Juge Daniels a rejeté, en faveur des défendeurs, les plaintes des demandeurs pour contrefaçon et concurrence déloyale, au motif que ces derniers n'avaient pas qualité pour agir au nom de la Fédération de Russie. Compte tenu du rejet de ces plaintes, le Juge Daniels a refusé d'exercer sa compétence sur l'autre action pour appropriation illicite de la marque et l'a donc rejetée, sans préjudice toutefois du droit pour les demandeurs de déposer plainte à nouveau devant un Tribunal.

### Litiges commerciaux

#### Plainte déposée par la République de Colombie contre Pernod Ricard, Seagram et Diageo

En octobre 2004, la République de Colombie, ainsi que diverses administrations régionales colombiennes, ont intenté un procès à Pernod Ricard, Pernod Ricard USA LLC, Diageo Plc, Diageo North America Inc. (anciennement dénommée Heublein Inc., puis UDV North America Inc., puis Guinness UDV America Inc.), United Distillers Manufacturing Inc., IDV North America Inc. et Seagram Export Sales Company Inc. devant le Tribunal de Première Instance du District Est de New York (le « Tribunal de Première Instance »).

Les plaignants prétendent que les sociétés visées ci-dessus auraient commis un acte de concurrence déloyale à l'encontre du gouvernement colombien et de ses administrations régionales (qui détiennent le monopole constitutionnel de production et de distribution des spiritueux) en vendant leurs produits par l'intermédiaire de circuits de distribution illicites et en recevant des paiements de sociétés impliquées dans le blanchiment d'argent. Pernod Ricard conteste cette plainte.

Les défendeurs ont demandé le rejet de cette plainte pour plusieurs motifs, arguant notamment que le Tribunal de Première Instance n'est pas compétent pour connaître de ce litige, qu'il serait plus approprié de le plaider en Colombie, et que la plainte n'est pas fondée en droit. Le 19 juin 2007, le Tribunal de Première Instance a partiellement accepté et partiellement rejeté la demande des défendeurs, visant au rejet de la plainte.

Le 18 janvier 2008, la « *United States Court of Appeals for the Second Circuit* » a refusé de réexaminer la décision du Tribunal de Première Instance.

Suite au lancement de la procédure de *discovery* sur les plaintes des demandeurs non rejetées par le Tribunal, le 1<sup>er</sup> mars 2011, Pernod Ricard a demandé une nouvelle fois le rejet des plaintes en se fondant sur une jurisprudence récente relative à l'application extraterritoriale de la loi « RICO ». La procédure de *discovery* a été suspendue dans son intégralité dans l'attente de la décision de la Cour sur cette demande. Pernod Ricard va continuer à se défendre fermement contre ces allégations.

Le 21 septembre 2009, Diageo et Pernod Ricard ont chacun reçu 10 millions de dollars américains de Vivendi SA et Vivendi I Corp.

en contrepartie d'une décharge de responsabilité de ces dernières s'agissant de certains dommages et intérêts résultant éventuellement du litige et fondés sur les actions de Seagram avant son acquisition par Pernod Ricard et Diageo.

#### Droits d'accises en Turquie

Allied Domecq Istanbul İç ve Dis Ticaret Ltd.Sti. (« Allied Domecq Istanbul »), comme ses concurrents, était impliquée dans un litige douanier portant sur la valeur douanière de certaines importations en Turquie. Le point essentiel portait sur la question de savoir si le prix de vente en *Duty Free* pouvait être utilisé pour les formalités de déclaration de la valeur douanière à l'importation en Turquie. L'administration des douanes avait déclenché une procédure judiciaire à l'encontre de la société Allied Domecq Istanbul en Turquie pour non-respect des règles douanières lors de certaines importations. Une loi d'amnistie fiscale, prévoyant la résolution amiable de litiges fiscaux en Turquie, a été promulguée le 25 février 2011. Allied Domecq Istanbul a effectué les démarches requises pour bénéficier des dispositions de cette loi. Il en résulte que le litige douanier a été réglé avec les autorités turques.

#### Droits d'accises en Inde

Pernod Ricard India (P) Ltd est impliquée dans un litige avec les douanes indiennes portant sur la valeur déclarée du concentré de boisson alcoolique (CAB) importé en Inde. Les douanes contestent les valeurs déclarées en faisant valoir que certains concurrents utilisent des valeurs différentes pour l'importation de produits similaires. Ce litige a été soumis à la Cour Suprême qui a rendu le 26 juillet 2010 une décision fixant les principes à retenir pour déterminer les valeurs servant de base aux droits à payer. Pernod Ricard India (P) Ltd s'est d'ores et déjà acquittée des montants correspondants sur la période antérieure à 2001. S'agissant de la période entre 2001 et décembre 2010, Pernod Ricard India (P) Ltd a versé le reliquat des droits, tels que déterminés par les douanes, bien que les valeurs utilisées soient contestées car considérées comme trop élevées. La Société s'emploie activement à finaliser avec les autorités les questions en suspens.

À l'exception des procédures décrites ci-dessus, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Les litiges décrits ci-dessus sont également mentionnés dans la note 23 de l'annexe aux comptes consolidés.

## Présentation des risques industriels et environnementaux

### Prévention des risques industriels et environnementaux

La maîtrise des risques industriels et environnementaux repose sur une politique Qualité/Sécurité/Environnement (QSE) commune à l'ensemble du Groupe et déployée dans toutes les filiales de production quel que soit le pays.

Coordonnée par la Direction Technique du Groupe, elle repose sur des standards internes Pernod Ricard basés sur la conduite systématique d'analyses des risques, ainsi que sur des *Guidelines* qui définissent les bonnes pratiques visant à assurer la maîtrise dans chacun des

domaines concernés : qualité des produits, sécurité du personnel, environnement, et risques majeurs (incendie, explosion...). Elle est mise en œuvre par l'ensemble des filiales, chacune étant pleinement responsable de l'identification et de la maîtrise de ses impacts et de ses risques environnementaux, dans le cadre de l'organisation décentralisée du Groupe.

Dans chaque filiale industrielle, un correspondant QSE est chargé de l'application de cette politique. Animé par l'équipe QSE du Groupe, le réseau QSE ainsi constitué permet l'identification et la diffusion des Bonnes Pratiques dans une logique de progrès continu. Il participe par ailleurs à la réalisation d'audits QSE complets dans le but de valider les analyses de risques réalisées par les filiales ainsi que les mesures de réduction de ces risques mises en place. Couvrant environ 30 % des sites de production chaque année, ces audits, dits « audits croisés », associent des auditeurs de plusieurs filiales. Cela permet d'amplifier le partage de connaissances, de valoriser la compétence des experts internes, et de faire progresser le référentiel interne en le complétant de façon continue par de nouvelles *Guidelines*.

Dans le domaine particulier des risques industriels majeurs, un *Risk Manager* rattaché à la Direction Technique a pour mission de coordonner les actions des filiales dans le domaine de la réduction des risques. Son action porte notamment sur les mesures de prévention (conception et maintenance des installations, formation, procédures d'exploitation...) et les dispositifs de protection (extinction automatique, rétentions, procédures d'urgence...). En coopération avec l'assureur, il réalise des visites régulières de sites, qui débouchent sur une évaluation de la note de risque de chaque site ainsi que sur des recommandations techniques. Il est systématiquement consulté pour les projets de construction ou d'extension des installations. En accord avec les experts de l'assureur, il recommande dans chaque cas la solution la plus adaptée au risque.

Par ailleurs, un programme de mise en place de Plans de Continuité d'Activité a été engagé, en priorité pour les filiales les plus stratégiques. Il vise à protéger les activités du Groupe des effets d'un sinistre majeur aux conséquences catastrophiques, tel qu'un incendie par exemple. Pour cela, il procède en décrivant les différents scénarii susceptibles d'affecter un site et recherche les solutions permettant d'en réduire l'impact sur l'activité. Il se traduit par un plan de rétablissement d'activité comprenant notamment la mise en œuvre de solutions de secours et de modes de production alternatifs.

Enfin, la politique de maîtrise des risques de Pernod Ricard s'accompagne d'une démarche ambitieuse de certification QSE des sites de production selon un quadruple référentiel. À fin juin 2011, le pourcentage de certification pour l'ensemble des activités industrielles dans le monde s'élève à :

- pour le management de la qualité (ISO 9001) : 94 % des sites, soit 98 % de la production ;
- pour le management environnemental (ISO 14001) : 91 % des sites, soit 96 % de la production ;
- pour le management de la sécurité (OHSAS 18001) : 90 % des sites, soit 96 % de la production ;
- pour la sécurité alimentaire (ISO 22000) : 48 % des sites, soit 67 % de la production.

### Risques majeurs identifiés et mesures spécifiques de maîtrise

Divers types de risques sont identifiés en regard des niveaux des activités industrielles du Groupe, et font l'objet de mesures de prévention ou surveillance particulières.

### Risque d'incendie

L'alcool étant hautement inflammable, ce risque constitue le principal danger pour nos installations et nos collaborateurs, en particulier sur les sites de production et stockage d'eaux-de-vie. Il est également présent sur les sites d'assemblage et de conditionnement où des manipulations d'alcool sont réalisées. À ce risque d'incendie est également associé un risque d'explosion, celle-ci pouvant apparaître en cas de contact de vapeurs d'alcool avec un point chaud.

Sur l'ensemble de nos 99 sites industriels en activité au 30 juin 2011, 7 sites (1 en Irlande et 6 en Écosse) sont classés Seveso « seuil haut » en raison de volumes stockés supérieurs à 50 000 tonnes (classement de la Directive européenne Seveso II qui a pour objectif la maîtrise des accidents majeurs). Dans le reste du monde, un seul site situé au Canada franchit ce seuil. Ces sites font systématiquement l'objet d'un haut niveau de protection et prévention, se traduisant notamment par le choix de matériels adaptés, la présence d'installations automatiques d'extinction (sprinklers) et de réserves de travail rigoureuses. Par ailleurs les prescriptions de la directive européenne dite « Atex », relative aux atmosphères explosives, ont été traduites dans les *Guidelines* internes du Groupe applicables à toutes les filiales.

Au cours des dix dernières années, il n'a été constaté aucun sinistre de type incendie ou explosion dans les sites du Groupe. Pour mémoire un incendie avait causé la perte d'un chai de bourbon dans le Kentucky en mai 2000.

### Risque d'épandage accidentel

Il consiste en un déversement de produit (vin, alcool ou autre) pouvant engendrer la pollution du sol, d'une rivière ou d'une nappe phréatique. Il est particulièrement à craindre en cas d'incendie donnant lieu à déversement d'alcool et aspersion par eau et mousse d'extinction. Ce risque est identifié dans toutes les analyses de risque conduites sur nos sites, et fait l'objet de mesures de prévention importantes : mise en rétention des zones de stockage et de déchargement, construction de réseaux de collecte des liquides, évacuation vers des bassins de collecte.

### Risques de catastrophes naturelles

Plusieurs sites sont situés dans des zones connues pour présenter un risque de tremblement de terre significatif. Cela concerne en particulier ceux situés en Nouvelle-Zélande, en Arménie, en Californie et au Mexique. De fait, le site de production de vin de Gisborne en Nouvelle-Zélande a été affecté par un tremblement de terre en 2007. Des dégâts matériels importants avaient été constatés, cependant sans conséquences majeures sur l'activité.

Certaines zones sont par ailleurs exposées au risque cyclonique. Cela concerne notamment l'usine de San José, à Cuba, où des mesures de prévention sont en place.

Un risque d'inondation existe également sur certains sites. Il a affecté des chais en Écosse en 2009, mais sans dommages notables. Il n'est pas jugé d'un niveau spécifiquement élevé sur les sites du Groupe.

Enfin, en janvier 2010 un enneigement exceptionnel au nord de l'Écosse a causé l'affaissement des toitures d'une quarantaine de chais de vieillissement sur le site de Mulben. Un tel scénario n'avait jamais été constaté dans cette région et est considéré comme extrêmement improbable. Les dommages sont relatifs aux bâtiments mais n'ont pas affecté les stocks d'eaux-de-vie. Les chais endommagés ont été reconstruits.

### Autres risques environnementaux

Le risque d'accident climatique tel que gel, grêle ou encore sécheresse peut concerner l'approvisionnement des filiales du Groupe en produits agricoles. Dans les faits, les productions agricoles en propre des filiales étant minoritaires par rapport aux matières premières achetées, le risque climatique agricole se traduit essentiellement par un risque sur les cours d'achat des matières premières utilisées.

Par ailleurs, le Groupe reste attentif à la question du changement climatique et s'est engagé au travers de sa politique environnementale à réduire les émissions de gaz à effet de serre, que ce soit au travers de sa consommation directe en énergie (empreinte dite « Scope 1 et Scope 2 ») ou bien par ses achats de matières premières, matériaux d'emballage et services logistiques.

Enfin, de nombreux sites de production utilisent les nappes souterraines pour leur approvisionnement en eau. La qualité de celle-ci est donc un élément clé pour la qualité des produits, et fait l'objet d'un suivi très attentif. La gestion responsable de l'eau constitue un axe important de la politique de gestion environnementale du Groupe : chaque site doit s'assurer que ses prélèvements dans la nappe ou la rivière et ses rejets dans l'environnement ne présentent pas de danger pour le milieu naturel.

Des informations plus détaillées sur les impacts des activités sur le milieu et sur la gestion environnementale du Groupe sont présentées dans la Partie « Responsabilité Sociétale de l'entreprise ».

### Risques pour les consommateurs

Les risques d'une consommation inappropriée d'alcool sur la santé sont identifiés par le Groupe et sont à l'origine de son très fort engagement en matière d'éthique et de consommation responsable (voir communication spécifique sur ce sujet).

Les autres risques pour le consommateur sont liés à la qualité des produits : ils concernent principalement la présence de corps étrangers dans la bouteille (particules de verre) ou bien la contamination du produit par un composant indésirable. La maîtrise de ces risques repose sur la mise en place des principes de la méthode HACCP qui vise à identifier et mettre sous contrôle les points à risques du *process*. Bien que les Vins & Spiritueux soient peu sujets à risques en matière de sécurité alimentaire comparés à d'autres agro-industries, Pernod Ricard a décidé en 2009 de procéder à la certification progressive de ses sites selon la norme ISO 22000 qui vise spécifiquement la maîtrise de ces risques. Au 30 juin 2011, 48 sites sur les 99 sites industriels en activité étaient certifiés pour cette norme. Le Groupe a par ailleurs intégré à ses standards internes des recommandations spécifiques concernant le risque de particules de verre et le risque de contamination.

### Risques de liquidité

Au 30 juin 2011, la trésorerie du Groupe s'élève à 774 millions d'euros (comparée à 701 millions d'euros au 30 juin 2010) auxquels s'ajoute un montant de 1 478 millions d'euros de lignes de crédit bancaire à moyen terme confirmées et inutilisées à cette date. Le financement du Groupe est assuré par un endettement à long terme (crédit syndiqué, emprunts obligataires...) et des financements court terme (billets de trésorerie, découvert bancaire, affacturage), permettant d'assurer des ressources financières suffisantes pour la continuité de son activité, son endettement financier court terme après couvertures s'élevant à 405 millions d'euros (comparé à 1 382 millions d'euros au 30 juin 2010).

Bien que le Groupe n'identifie pas d'autre besoin significatif, dans un contexte économique incertain, il ne peut pas être totalement garanti que le Groupe puisse continuer à accéder aux financements ou refinancements nécessaires à son exploitation courante et à ses investissements à des conditions satisfaisantes.

Les documentations de crédit bancaire et obligataire prévoient des engagements et des ratios financiers qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient donner lieu à une accélération des remboursements. Au 30 juin 2011, le Groupe respecte les ratios auxquels il est soumis dans le cadre de son crédit syndiqué : ratio de couverture (EBITDA consolidé/frais financiers net) supérieur ou égal à 2,75 et ratio de solvabilité (Dette nette totale convertie au taux moyen/EBITDA consolidé) inférieur ou égal à 6,25. Au 30 juin 2011, le passage du « *suspension test* » (Dette totale consolidée au taux moyen/EBITDA consolidée inférieur ou égal à 4,5) implique notamment la disparition de la nécessité de se soumettre au ratio de couverture et le maintien du seul et unique ratio de solvabilité.

Par ailleurs, bien que les excédents de trésorerie du Groupe soient placés, pour une très large majorité, auprès de succursales de banques bénéficiant des meilleures notations, il ne peut pas être exclu que les placements du Groupe perdent une partie de leur liquidité et subissent une forte volatilité.

Le système de contrôle des changes en place dans certains pays limite les capacités d'utilisation du cash par le Groupe (interdiction de placement auprès de Pernod Ricard Finance) et, dans certains cas, les possibilités de paiement de dividendes (nécessité d'une autorisation administrative à Cuba et au Venezuela).

Des informations complémentaires sur les risques de liquidité sont fournies dans les Notes 16 – *Passifs financiers* et 17 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés.

### Risques de marché (change et taux)

#### Risques de change

Le Groupe, consolidant ses états financiers en euros, est exposé aux fluctuations contre l'euro des devises dans lesquelles sont libellés ses actifs et passifs (risque patrimonial) et sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats).

Si certaines stratégies de couverture permettent de limiter les expositions, il n'y a pas de protection absolue contre l'impact des variations de change.

En matière de risque de change patrimonial, la mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle. Ce principe a été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram, d'Allied Domecq et de Vin&Sprit.

La variation des devises par rapport à l'euro (notamment le dollar américain) peut impacter le montant nominal des dettes et le montant des frais financiers publiés dans les comptes consolidés en euros et détériorer le résultat du Groupe.

En matière de risque de change opérationnel, de par son exposition internationale, le Groupe est confronté à des risques de change liés à des transactions opérées par des filiales dans une monnaie différente de leur monnaie de fonctionnement.

La politique du Groupe est, sauf exception, de facturer les clients finaux dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice. Les expositions de change liées aux facturations intragroupe entre les filiales productrices et distributrices sont gérées dans le cadre d'un processus mensuel de centralisation et de compensation auquel participe la majorité des pays dont les devises sont librement convertibles et transférables et dont la législation interne autorise la participation. Ce système couvre les expositions nettes via des opérations de change à terme.

Le risque résiduel est couvert en grande partie par des instruments financiers dérivés (achats à terme, ventes à terme ou achats d'options) destinés à couvrir des créances et des dettes hors Groupe, certaines ou hautement probables.

### Risques de taux

Au 30 juin 2011, la dette du groupe Pernod Ricard est composée de dettes à taux variables (essentiellement le crédit syndiqué et autres crédits bancaires) et de dettes à taux fixes (essentiellement des dettes obligataires) auxquelles il convient de rajouter un portefeuille de couverture comprenant des swaps et des options de taux en euro et en dollar américain.

Le Groupe ne peut garantir ni que ces couvertures s'avéreront suffisantes ni qu'il sera en mesure de les maintenir à des conditions acceptables.

Des informations complémentaires sur les risques de change et de taux sont fournies dans les Notes 16 – *Passifs financiers*, 17 – *Instruments financiers* et 18 – *Dérivés de taux et de change* de l'annexe aux comptes consolidés.

### Assurance et couverture des risques

Le recours à l'assurance est pour Pernod Ricard une solution de transfert financier des risques majeurs auxquels le Groupe est confronté. Ce transfert s'accompagne d'une politique de prévention aux fins d'une réduction maximum de l'aléa. Le Groupe suit avec soin l'appréciation de ses risques afin d'ajuster au mieux le niveau de couverture aux risques encourus.

Le Groupe dispose de deux types de couvertures : d'une part, des programmes d'assurance Groupe et d'autre part, des polices souscrites localement. Les programmes au niveau du Groupe sont suivis par un responsable assurance, qui coordonne la politique d'assurance et la gestion des risques, et par un responsable du suivi de la prévention des risques industriels.

### Assurances souscrites

Pour la couverture des principaux risques, Pernod Ricard a mis en place des programmes d'assurance internationaux auxquels adhèrent toutes les filiales du Groupe sauf exception du fait de contraintes réglementaires inhérentes au pays ou de conditions plus intéressantes offertes par le marché local. Ces programmes regroupent les couvertures suivantes :

- dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- responsabilités civiles exploitation/produits ;
- frais et pertes du Groupe du fait d'une contamination accidentelle et/ou criminelle ;
- responsabilité civile des Dirigeants ;
- dommages en cours de transport (et séjour) ;
- assurance-crédit pour la couverture des créances clients ;
- fraude.

Certaines filiales ont contracté des assurances complémentaires pour répondre à des besoins ponctuels (exemples : assurance des vignobles en Australie et en Espagne ; assurance des flottes automobiles ; etc.).

### Couvertures

Type d'assurance	Garanties et plafonds des principales polices souscrites <sup>(1)</sup>
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	<p>Garanties : tous risques (sauf exclusions)</p> <p>Base d'indemnisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ valeur à neuf pour les biens mobiliers et immobiliers, sauf pour certaines filiales qui ont choisi, de façon exceptionnelle, avec l'accord contractuel des assureurs, une autre base d'indemnisation ;</li> <li>■ prix de revient pour les stocks, sauf pour certains stocks en maturation assurés en prix de revient ou à la valeur nette comptable plus un forfait de marge (sur mesure selon les sociétés) ;</li> <li>■ perte d'exploitation avec une période d'indemnisation comprise entre 12 et 24 mois selon les sociétés.</li> </ul> <p>Limites d'indemnisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ limites de 950 millions d'euros pour le site de Midleton (Irlande), de 550 millions d'euros pour Martell (France), de 150 millions d'euros pour les sites espagnols ainsi que les sites nordiques issus de l'acquisition de V&amp;S et de 360 millions d'euros pour les autres y compris les sites de The ABSOLUT Company.</li> </ul> <p>Par ailleurs, une captive d'assurance prend en charge les sinistres à hauteur de 0,8 million d'euros par sinistre avec un engagement maximum de 4 millions d'euros par an.</p>
Responsabilité civile générale (exploitation et produits)	Couverture de tous les risques (sauf exclusions) pour les dommages causés aux tiers à hauteur de 220 millions d'euros par année d'assurance.
Contamination de produit	Garantie souscrite pour les frais de retrait, la perte d'exploitation et les frais de réhabilitation d'image de Pernod Ricard consécutifs à la contamination de produits livrés : 45 millions d'euros en contamination accidentelle et 50 millions d'euros en contamination criminelle.
Responsabilité civile des Mandataires Sociaux	Couverture à hauteur de 125 millions d'euros par année d'assurance.
Transport	Couverture à hauteur de 25 millions d'euros par sinistre.
Crédit	Garanties couvrant principalement les filiales françaises et européennes du Groupe. Les garanties varient de 19 à 134 millions d'euros suivant que les filiales participent ou non aux différents programmes d'affacturage et de titrisation de créances.
Fraude	Couverture à hauteur de 35 millions d'euros par année.

(1) Les chiffres indiqués sont les limites principales pour l'exercice clos au 30 juin 2011. Des changements ont pu être négociés pour l'exercice 2011/2012. Les différents contrats comportent des limites spécifiques pour certaines garanties.

### Moyens prévus par le Groupe pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité

Dans l'hypothèse d'un accident technologique engageant la responsabilité de Pernod Ricard ou d'une société du Groupe, ce ou ces dernières s'appuieront sur leurs courtiers et assureurs qui constitueront notamment une cellule de crise associant l'ensemble des prestataires nécessaires. Tous ces intervenants ont l'expérience et les moyens requis pour gérer des situations exceptionnelles.

### Risques et litiges : méthode de provisionnement

Dans le cadre de ses activités commerciales, le groupe Pernod Ricard est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe ne constitue une provision pour risques et charges que s'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation des provisions correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation. Les provisions peuvent donc faire appel à une part de jugement de la part de la Direction du Groupe.

# Contrats importants

## Contrats importants hors financement

### Jinro

Le 15 février 2000, Jinro Ballantine's Company Ltd a été créée en Corée du Sud. Le capital social de cette dernière est détenu à hauteur de 70 % par Allied Domecq (Holdings) Limited (« Allied Domecq ») et 30 % par Jinro Limited, l'un des plus grands producteurs et distributeurs de spiritueux en Corée du Sud. Par ailleurs, Allied Domecq Spirits & Wine (Europe) B.V. (« ADSWE ») a acquis une participation de 70 % dans Jinro Ballantine's Import Company Ltd (« JBIC »), détenue à hauteur de 30 % par Korea Wines & Spirits Company Ltd. La valeur totale de la participation d'Allied Domecq à hauteur de 70 % dans ces deux sociétés s'élevait à 103 millions de livres sterling. La première de ces deux sociétés met en bouteille et distribue le whisky Imperial tandis que la seconde (liquidée le 4 juillet 2006) importait et distribuait des marques du portefeuille international d'alcools bruns d'Allied Domecq. Les droits de distribution de spiritueux, hors alcools bruns, ont également été transférés à JBIC en avril 2004.

En avril-mai 2003, Jinro Limited a fait l'objet d'une procédure de redressement judiciaire. Jinro Limited n'ayant pas réussi à redresser sa situation, Allied Domecq lui a adressé une notification de résiliation du contrat de *joint-venture*, dont la validité a été prononcée au regard du droit coréen. Jinro Limited détient toujours une participation de 30 % au sein de Jinro Ballantine's Company.

En mai 2006, certains droits et obligations de JBIC ont été transférés à Pernod Ricard Korea, tandis que tous les employés de JBIC ont été transférés au sein de Jinro Ballantine's Company.

En septembre 2008, la dénomination sociale de « Jinro Ballantine's Company » a été changée pour « Pernod Ricard Korea Imperial Company Ltd ».

Les ventes à réméré ainsi réalisées ont porté sur les cinq plans suivants :

Date de réalisation des ventes à réméré	Nombre de titres cédés	Prix de vente, net de la prime de réméré (en euros)	Dates des Conseils d'Administration ayant autorisé les plans
06.03.2008	2 079 776	48,0	14.06.2006
11.03.2008	1 782 028	38,8	02.11.2004
13.03.2008	1 200 000	33,7	18.12.2003
13.03.2008	893 730	45,2	25.07.2005
05.10.2010	832 352	51,8	21.06.2007

Aucune vente d'actions à réméré n'est intervenue au cours de l'exercice 2009/2010.

### Suntory

En 1988, Allied Domecq a conclu une série d'accords avec Suntory Ltd, l'une des plus grandes sociétés de production et de distribution de spiritueux au Japon. Une des dispositions de ces accords portait sur la création d'une société de *joint-venture* au Japon dénommée Suntory Allied Ltd, dont Allied Domecq détient 49,99 % du capital et des droits de vote et dont Suntory Limited détient 50,01 % du capital et des droits de vote. Les droits exclusifs de distribution de certaines marques d'Allied Domecq au Japon ont été attribués à Suntory Allied Ltd jusqu'au 31 mars 2029.

Suntory Allied Ltd est gérée conjointement par Pernod Ricard, venant aux droits et obligations d'Allied Domecq, et Suntory Ltd.

Par ailleurs, Pernod Ricard a cédé sa participation minoritaire de 1 % dans la société Suntory Holdings Limited, maison-mère de la société Suntory Ltd. Cette participation a été rachetée par Suntory Holdings Limited pour un montant de 4,66 milliards de yens (environ 40 millions d'euros) payé comptant le 4 avril 2011.

### Ventes à réméré

Dans le cadre de ventes à réméré, Pernod Ricard a procédé à la revente de 5 955 534 actions auto-détenues en 2008 et de 832 352 actions auto-détenues en 2010, actions qui avaient été acquises pour couvrir certains de ses plans de *stock options*. Au terme de ces opérations, les actions détenues en couverture de certains plans de *stock options* ont été cédées à trois banques différentes, avec le droit pour Pernod Ricard (clause de réméré) de racheter ces actions au fur et à mesure des levées d'options, au prix d'exercice de l'option. Juridiquement, ces opérations s'analysent comme des ventes conclues sous condition résolutoire (exercice de l'option de rachat) ; lorsque l'option est exercée, la vente initiale est réputée n'avoir jamais eu lieu et les actions correspondantes sont considérées comme étant restées la propriété du cédant depuis l'origine. Ainsi, le Groupe respecte son obligation légale de couvrir les options d'achat par des actions au plus tard à la date à laquelle les options deviennent exerçables.

## Contrats de financement

### Contrat de Crédit 2008

Dans le cadre de l'acquisition de V&S Vin&Sprit Aktiebolag (« V&S »), Pernod Ricard et certaines filiales ont conclu, avec un pool de banques dirigé par BNP Paribas, Crédit Agricole CIB, J.-P. Morgan plc, Natixis, The Royal Bank of Scotland plc et Société Générale Corporate & Investment Banking, un Contrat de Crédit en date du 27 mars 2008 et modifié par avenants successifs (le « Contrat de Crédit »).

Ce Contrat de Crédit avait pour finalité de permettre, d'une part, le refinancement de dettes existantes du Groupe, y compris l'intégralité de la dette au titre d'un contrat de crédit conclu le 21 avril 2005 à l'occasion de l'acquisition d'Allied Domecq et, d'autre part, le financement du prix d'acquisition de V&S.

Les principaux termes du Contrat de Crédit sont les suivants :

- Facilité A – un prêt à moyen terme libellé en euros d'un montant de 1 milliard d'euros ;
- Facilité B – des prêts à moyen terme comprenant une ligne libellée en euros d'un montant de 665 millions d'euros et une ligne libellée en dollars américains d'un montant de 3 620 millions de dollars américains ;
- Facilité C – des prêts à 5 ans comprenant une ligne libellée en euros d'un montant de 713 millions d'euros et une ligne libellée en dollars américains d'un montant de 6 518 millions de dollars américains ;
- Facilité D – un prêt à 5 ans libellé en euros d'un montant de 600 millions d'euros, destiné à refinancer les Obligations émises par Allied Domecq Financial Services Ltd d'un montant de 600 millions d'euros au taux nominal de 5,875 % à échéance du 12 juin 2009 ;
- Facilité E – deux lignes de crédit revolving multidevises respectivement de 1,2 milliard d'euros et 820 millions d'euros.

Le tirage du crédit a notamment été effectué lors du paiement du prix d'acquisition de V&S, réalisé le 23 juillet 2008 et du refinancement des Obligations émises par Allied Domecq Financial Services Ltd. Les montants tirés au titre du Contrat de Crédit s'élevaient au 30 juin 2011 approximativement à 4,3 milliards d'euros. Au 30 juin 2011, les Facilités A et B ont été remboursées dans leur totalité. Les tirages se sont élevés sur la Facilité C à 4 536 millions de dollars américains, sur la Facilité D à 600 millions d'euros et sur la Facilité E à 500 millions d'euros et 60 millions de dollars américains.

Les engagements de chacun des emprunteurs aux termes du Contrat de Crédit sont garantis par Pernod Ricard. Aucune sûreté réelle n'a été consentie aux termes du Contrat de Crédit.

Le Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties habituelles, ainsi que certaines clauses restrictives usuelles pour un contrat de cette nature, limitant notamment la capacité de certaines sociétés du Groupe (sous réserve de certaines exceptions) de contracter des emprunts supplémentaires ou de donner des garanties sur leurs actifs, de modifier la nature générale des activités du Groupe et de procéder à certaines opérations d'acquisition, de cession ou de restructuration. Toutefois, un mécanisme d'ajustement (« *suspension test* ») prévoit l'allègement de certaines restrictions contractuelles.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit prévoit notamment des engagements d'information des prêteurs, le respect à chaque fin de semestre de deux ratios financiers visés ci-contre (ratio de couverture et ratio de solvabilité) et le respect de certains engagements usuels pour les

contrats de crédit de cette nature (notamment le maintien du crédit à son rang – *pari passu*).

### Ratio de couverture (EBITDA consolidé/charges financières nettes consolidées)

À chacune des dates indiquées dans le tableau ci-dessous, le ratio de couverture doit être supérieur ou égal aux niveaux suivants :

Date	Ratio
30 juin 2011	2,75:1
31 décembre 2011	3,00:1
30 juin 2012	3,25:1
31 décembre 2012	3,25:1
30 juin 2013	3,50:1

### Ratio de solvabilité (Dette totale nette consolidée/EBITDA consolidé)

À chacune des dates indiquées dans le tableau ci-dessous, le ratio de solvabilité doit être inférieur ou égal aux niveaux suivants :

Date	Ratio
30 juin 2011	6,25:1
31 décembre 2011	6,25:1
30 juin 2012	5,50:1
31 décembre 2012	5,25:1
30 juin 2013	4,75:1

En novembre 2008, un premier amendement a permis de calculer le ratio de couverture – Dette totale nette consolidée/EBITDA consolidé – en convertissant la dette au taux de change moyen de l'exercice. Cette méthode évite les distorsions de calcul qui auraient été générées par une dette convertie au taux de change de clôture et par un EBITDA consolidé converti au taux de change moyen de l'exercice. Le calcul de ce ratio aux taux de clôture continue d'être appliqué pour la détermination des marges du crédit.

En juin 2009, un deuxième amendement a porté sur les conditions d'appréciation des deux ratios financiers et le calendrier applicable à ces conditions. Le calendrier a été repoussé d'un an pour les périodes à partir du 30 juin 2010.

Au 30 juin 2011, le passage du « *suspension test* » (Dette totale consolidée au taux moyen/EBITDA consolidée ≤ 4,5) entraîne notamment la disparition de la nécessité de se soumettre au ratio de couverture et le maintien du seul et unique ratio de solvabilité. Ainsi, à compter du 31 décembre 2011 et jusqu'au 30 juin 2013, le ratio de solvabilité devra être inférieur ou égal au plus bas des deux seuils suivants : 5 ou seuil indiqué dans le tableau ci-dessus pour la date considérée.

Le Contrat de Crédit prévoit en outre certains cas de remboursement anticipé volontaire ou obligatoire selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment en cas de certaines cessions d'actifs, l'émission de certaines valeurs mobilières y compris des titres de créance, non-respect des engagements, changement de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de

constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire. Le passage du « *suspension test* » lève les cas de remboursements anticipés en cas de cession d'actifs et de valeurs mobilières.

Outre les deux amendements mentionnés ci-dessus, un troisième amendement en date de février 2011 a modifié la définition de l'endettement financier autorisé.

### Contrat de Crédit de novembre 2010

Pernod Ricard a conclu avec un établissement bancaire un Contrat de Crédit avec effet au 26 novembre 2010, pour un montant de 150 millions d'euros qui a été intégralement affecté au remboursement du crédit syndiqué. Il sera remboursé à hauteur de 15 % le 26 novembre 2015, de 20 % le 26 novembre 2016 et, pour le solde restant dû, le 26 novembre 2017. Ce Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties et cas de remboursements anticipés habituels, ainsi que certaines clauses restrictives et engagements usuels pour un contrat de cette nature. Il prévoit en outre le respect à chaque fin de semestre d'un ratio de solvabilité – Dette totale nette consolidée/EBITDA consolidé – plus souple que les ratios applicables au crédit syndiqué.

### Émission obligataire de décembre 2006

Pernod Ricard a émis le 6 décembre 2006 un emprunt obligataire représenté par des Obligations à Taux Variable et des Obligations à Taux Fixe admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

### Obligations à Taux Variable 2011

D'une valeur nominale de 50 000 euros par obligation, l'émission a porté sur un montant nominal global de 300 millions d'euros.

Les Obligations à Taux Variable 2011 portaient intérêts à un taux variable, payables trimestriellement à terme échu les 6 mars, 6 juin, 6 septembre et 6 décembre de chaque année. Le taux d'intérêt variable annuel était égal au taux EURIBOR 3 mois auquel était ajoutée une marge de 0,50 % par année.

Les Obligations à Taux Variable 2011 ont été intégralement remboursées le 6 juin 2011.

### Obligations à Taux Fixe 2013

D'une valeur nominale de 50 000 euros par obligation, l'émission a porté sur un montant nominal global de 550 millions d'euros.

Les Obligations à Taux Fixe 2013 portent intérêts au taux annuel de 4,625 %, payables à terme échu le 6 décembre de chaque année.

Elles seront intégralement remboursées le 6 décembre 2013.

Le nominal et les intérêts des Obligations à Taux Fixe 2013 constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres valeurs mobilières admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou une autre Bourse, à moins que les Obligations à Taux Fixe 2013 ne bénéficient de garanties similaires ou ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à Taux Fixe 2013 à la demande de chaque porteur d'Obligations à Taux Fixe 2013 en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, les Obligations à Taux Fixe 2013 peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de juin 2009

Pernod Ricard a procédé mi-juin 2009 avec succès au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 800 millions d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 janvier 2015. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 50 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 7 %, payables à terme échu le 15 janvier de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les Obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué aux fins d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de mars 2010

Pernod Ricard a procédé en mars 2010 avec succès au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1,2 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 18 mars 2016. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 50 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 4,875 %, payables à terme échu le 18 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées,

présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les Obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de décembre 2010

Pernod Ricard a procédé fin décembre 2010 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 201 millions de dollars américains, à taux variable, arrivant à maturité le 21 décembre 2015. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 1 million de dollars américains et ont été intégralement souscrites par une seule contrepartie.

Les Obligations portent intérêt à taux variable, payable chaque trimestre à compter du 21 mars 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les Obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué aux fins d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction, ainsi que de demandes de remboursement anticipé au gré de la Société ou du porteur, selon le cas, dans certains cas notamment de changement de situation de la Société ou de fiscalité.

### Émission obligataire de mars 2011

Pernod Ricard a procédé en mars 2011 avec succès au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 mars 2017. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5 %, payables à terme échu le 15 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les Obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement du crédit syndiqué afin d'allonger la maturité de la dette.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire d'avril 2011

Pernod Ricard a procédé en avril 2011 avec succès à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 1 milliard de dollars américains, à taux fixe, arrivant à maturité le 7 avril 2021. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5,75 %, payables à termes échus le 7 avril et le 7 octobre de chaque année à compter du 7 octobre 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les Obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Obligations Allied Domecq

#### Obligations 2001

Allied Domecq Financial Services Limited (anciennement Allied Domecq Financial Services Plc) (« Allied Domecq Financial Services ») a émis le 18 avril 2001 un emprunt obligataire représenté par des obligations à taux fixe, d'une valeur nominale par obligation de 1 000, 10 000 ou 100 000 livres sterling, soit un montant nominal global de 350 millions de livres sterling, arrivant à maturité le 18 avril 2011 (les « Obligations 2001 »). Allied Domecq Financial Services a émis le 8 juin 2001 des Obligations 2001 supplémentaires de sorte que le montant nominal global de l'émission avait été porté à 450 millions de livres sterling. Les Obligations 2001 portaient intérêts au taux fixe annuel de 6,625 %, payables semi-annuellement à terme échu les 18 octobre et 18 avril de chaque année.

Les Obligations 2001 ont été intégralement remboursées le 18 avril 2011.

#### Obligations 2002

Allied Domecq Financial Services a, par ailleurs, émis le 10 juin 2002 un emprunt obligataire représenté par des obligations à taux fixe, d'une valeur nominale par obligation de 1 000, 10 000 ou 100 000 livres sterling, soit un montant nominal global de 250 millions de livres sterling, arrivant à maturité le 12 juin 2014 (les « Obligations 2002 »).

Les Obligations 2002 portent intérêts au taux fixe annuel de 6,625 %, payables annuellement à terme échu le 12 juin de chaque année.

Les Obligations 2002 sont admises aux négociations sur le marché réglementé du London Stock Exchange. Les obligations de paiement d'Allied Domecq Financial Services au titre des Obligations 2002 sont garanties par Allied Domecq Limited (anciennement Allied Domecq Plc) et, depuis le 28 avril 2006, par Pernod Ricard SA.

Les engagements du Groupe au titre du paiement du nominal et des intérêts des Obligations 2002 ne sont pas assortis de sûretés réelles. Allied Domecq Limited et Allied Domecq Financial Services se sont en outre engagés en leur nom et au nom de leurs filiales principales à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres valeurs mobilières admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé à moins que les Obligations 2002 ne bénéficient de sûretés similaires ou ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Les Obligations 2002 peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Contrat d'affacturage Europe

Certaines filiales de Pernod Ricard et Pernod Ricard Finance ont conclu le 15 décembre 2008 avec BNP Paribas Factor un « *Factoring Framework Agreement* » concernant la mise en place d'un programme paneuropéen d'affacturage pour un montant brut de 350 millions d'euros qui a été porté à 400 millions d'euros par avenant en date du 23 juin 2009. Le programme d'affacturage a une durée minimum de trois ans. Les créances sont cédées sous le régime de la subrogation conventionnelle de droit français sous réserve des spécificités de droit local. La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées ayant été transférés au cessionnaire dans le cadre de cette opération d'affacturage, les créances cédées ont été déconsolidées.

Enfin, un certain nombre d'aménagements contractuels ont été organisés par la conclusion d'avenants en date du 23 juin 2009 pour sortir certaines filiales du programme d'affacturage en vue de les faire accéder au programme mis en place avec Crédit Agricole CIB et en date du 24 juin 2011 pour l'entrée d'une autre entité.

### Titrisation (*Master Receivables Assignment Agreement*)

Le 24 juin 2009, certaines filiales de Pernod Ricard et Pernod Ricard Finance ont conclu un programme international de titrisation de créances commerciales mis en place avec Crédit Agricole CIB, ayant pour objet le transfert de créances commerciales éligibles à Ester, conformément aux termes d'un accord cadre en date du 24 juin 2009 et de conventions d'application spécifiques conclues par pays à chaque date d'adhésion au programme des filiales considérées. L'enveloppe initiale du programme s'élève à 45 millions d'euros, 130 millions de dollars américains et 120 millions de livres sterling.

Ce programme, d'une durée de cinq ans, comporte notamment une clause de changement de contrôle applicable à chaque filiale y participant en qualité de cédant susceptible d'entraîner l'amortissement anticipé du programme, eu égard à la filiale concernée par ledit changement de contrôle, cet événement étant défini comme le fait pour Pernod Ricard de cesser de détenir, directement ou indirectement, au moins 80 % du capital ou des droits de vote d'une filiale participant au programme en sa qualité de cédant, à moins que (i) Pernod Ricard continue de détenir directement ou indirectement 50 % du capital ou des droits de vote de cette filiale et (ii) délivre à la demande de Crédit Agricole CIB une garantie en des termes satisfaisants pour Crédit Agricole CIB (agissant raisonnablement) relativement aux obligations de ladite filiale au titre des documents de l'opération de titrisation.

### Contrat d'affacturage Pacifique

En décembre 2008, un contrat de cession de créances a été conclu entre Premium Wine Brands Pty (anciennement Pernod Ricard Pacific Pty) et NAB. Ce programme d'affacturage qui concernait initialement l'Australie inclut, depuis juin 2009, la Nouvelle-Zélande.