



3^e mondial des vins & spiritueux

L'année 2003

ACTIVITÉS CONSOLIDÉES

3 534 m€

Chiffre d'affaires

+ 6,8 %

Résultat courant : 638 m€

+ 12,3 %

Résultat net part du Groupe : 464 m€

0,77

Endettement net/Fonds propres
(OCEANE incluse)

VINS & SPIRITUEUX

+ 8,1 %

Croissance du chiffre d'affaires à périmètre
et taux de change constants

737 m€

Résultat opérationnel

+ 15,5 %

Croissance du résultat opérationnel à taux
de change constant

21,5 %

Marge opérationnelle

Les marques du Groupe

CHIVAS REGAL • RICARD • MARTELL •
JACOB'S CREEK • SEAGRAM'S GIN
• JAMESON • PASTIS 51 • HAVANA CLUB •
CLAN CAMPBELL • RAMAZZOTTI • THE GLENLIVET
• WILD TURKEY • ROYAL SALUTE • BUSHMILLS •
OLMECA • WYBOROWA • SANDEMAN*
• FOUR ROSES* • 100 PIPERS • LARIOS • ARARAT •
SUZE • ROYAL STAG • DITA • MONTILLA • BECHEROVKA
• BLENDERS PRIDE • SOMETHING SPECIAL

* marques de distribution

Positions commerciales sur le marché des spiritueux internationaux



● n° 1
en Europe continentale
et en Irlande

● n° 1
en Amérique centrale
et du Sud

● n° 2
en Asie-Pacifique

● n° 2
du Travel Retail

● n° 6
en Amérique du Nord

Source : International Wine and Spirit Record 2003



Une organisation unique

La décentralisation des décisions au plus près du terrain constitue le principe clé de l'organisation de Pernod Ricard. Toutes nos filiales bénéficient d'une large autonomie.

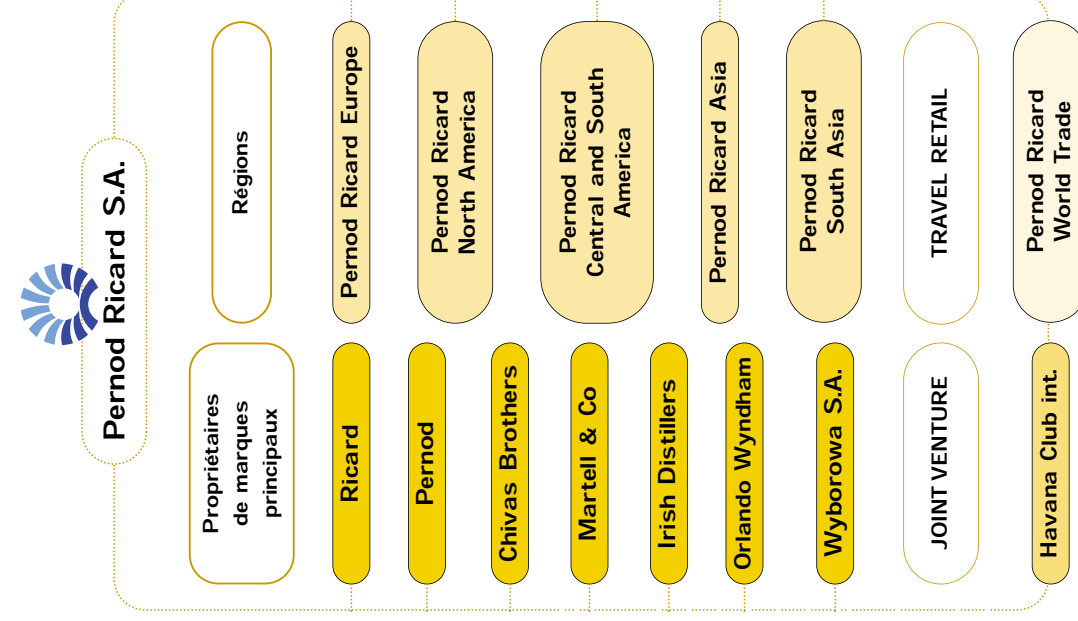
La Holding définit la stratégie et les politiques principales du Groupe.

Elle contrôle l'activité et favorise le partage des "meilleures pratiques" avec l'ensemble des filiales.

Les propriétaires de marques élaborent les produits et définissent la stratégie mondiale de leurs marques.

Les filiales de distribution adaptent cette stratégie à leur marché local, en accord avec les propriétaires de marques.

Cet équilibre issu des interactions constructives entre les propriétaires de marques et les filiales de distribution est un élément fondamental de l'efficacité du Groupe. Il favorise la prise de responsabilité ainsi que la motivation à tous les échelons de l'entreprise, gage d'un esprit entrepreneurial, élément clé de la culture du Groupe.





Une culture en partage pour une ambition mondiale

Pernod Ricard est un développeur de marques mondiales et locales. Ceci correspond à un schéma stratégique qui a prouvé son efficacité : les marques locales renforcent les réseaux de distribution sur leurs différents marchés, permettant ainsi le développement des marques mondiales du Groupe.

Le mode d'organisation décentralisé de Pernod Ricard le différencie clairement sur son secteur. Cette organisation crée au sein du Groupe une culture forte qui fédère l'ensemble des collaborateurs. Au centre de cette culture motivante pour chacun d'entre eux, l'esprit entrepreneur est partagé et encouragé.

Cette ambition et cette culture ont forgé les succès du Groupe en 2003. C'est de cette façon que Pernod Ricard entend continuer à se développer dans le futur.

Sommaire

Pernod Ricard

- 2/3 > Chiffres clés
- 4/5 > Message du Président
- 6/7 > Interview des Directeurs Généraux

Année 2003

- 10/11 > Relance des marques Chivas Regal, Martell, The Glenlivet
- 12/13 > Dynamisme des relais de croissance Jameson, Havana Club, Ramazzotti
- 14/15 > Croissance profitable de Jacob's Creek
- 16/17 > Expansion en Asie
- 18/19 > Performance aux États-Unis
- 20/21 > Croissance continue en Europe
- 22/23 > Maintien des parts de marché en France
- 24/25 > Signaux de reprise en Amérique du Sud et dynamisme du Travel Retail

Un Groupe engagé

- 28/31 > Gouvernement d'entreprise
- 32/33 > Transparence vis-à-vis des actionnaires
- 34/37 > Passion des hommes & des femmes
- 38/41 > Engagement éthique et socialement responsable
- 42/44 > Responsabilité environnementale

Rapport financier

- 47/67 > Rapport de gestion
- 68/74 > Rapport du Président sur le contrôle interne
- 75/111 > Comptes consolidés
- 112/127 > Gouvernement d'Entreprise
- 128/137 > Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital
- 138/164 > Comptes sociaux
- 165/177 > Présentation et texte des résolutions proposées à l'Assemblée
- 178/180 > Responsables du document de référence
- 181/182 > Index/Table de concordance