

Pernod Ricard 1993



VEILLI AGED 3 ANS YEARS

IMPORTADO  
Ron Puro Cubano

**Havana Club** RUM

FUNDADA EN 1878

Declarada en reserva y elaborada por los maestros del arte de destilar el ron en Cuba

CUBA

BLANCO AÑEJO SECO



**Couverture : Oeuvre originale  
d'Adigio Benitez Jimeno**

*Tenant d'un réalisme empreint  
de simplicité auquel le jeu fort et  
contrasté des couleurs donne chaleur  
et gaieté, Adigio Benitez Jimeno,  
né à Santiago de Cuba, est une  
personnalité artistique importante  
et active à Cuba. Président  
d'honneur de l'Association  
Internationale des Arts Plastiques,  
il a exposé dans de nombreux pays  
du Monde.*

*(Huile sur toile - 1994 - Collection  
Pernod Ricard)*

**Président Honoraire**  
Monsieur Paul Ricard

**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**Président du Conseil**  
Monsieur Patrick Ricard

**Administrateurs**

Monsieur Jean-Claude Beton  
Monsieur Bernard Cambournac  
Monsieur Bernard Foussier  
Monsieur Albert Frère  
Monsieur François Gérard  
Madame Françoise Hémar  
Monsieur Thierry Jacquillat  
Madame Danièle Ricard  
Monsieur Arthur Veil Picard

**Société Paul Ricard**

**Représentant permanent :**  
Madame Béatrice Baudinet

**DIRECTION GÉNÉRALE**

**Président-Directeur Général**  
Monsieur Patrick Ricard

**Directeur Général**  
Monsieur Thierry Jacquillat

**Secrétaire Général**  
Daniel Hémar

**Pernod Ricard**

Société Anonyme au capital  
de 939 777 680 francs

Siège Social :  
142, bd Haussmann,  
75008 Paris

Tél : (1) 40.76.77.78

fax : (1) 42.25.95.66

R.C.S. Paris B 582041 943  
(58B4194)



# Groupe Pernod Ricard



*Patrick Ricard et Thierry Jacquillat*

**N**é en 1975 du rapprochement des deux principales sociétés françaises de spiritueux anisés, le Groupe Pernod Ricard fédère une cinquantaine de sociétés dans les secteurs des spiritueux, des vins, des boissons et produits sans alcool et privilégie un mode de fonctionnement décentralisé. Chacune des filiales du Groupe s'attache à promouvoir sa propre identité d'entreprise et bénéficie d'une autonomie de gestion pour la production, la promotion et la commercialisation des marques que lui confie la société holding Pernod Ricard. **La Société Holding** : la holding est une structure volontairement légère avec moins de 50 collaborateurs tandis que l'ensemble du Groupe en compte 9 781 dont 4 917 à l'étranger. La société holding Pernod Ricard définit la stratégie du Groupe, gère et protège son portefeuille de marques. Elle conduit en outre la politique de diversification et, notamment, les opérations de croissance externe. **Le Centre de Recherche Pernod Ricard** : directement rattaché à la société holding, le Centre de Recherche Pernod Ricard poursuit un double objectif : s'assurer de l'irréprochable qualité des ingrédients entrant dans la composition des produits et mettre au point les boissons de demain. Sept laboratoires distincts, spécialisés par discipline, sont associés à cette mission : agronomie, microbiologie, technologie, analyse physique et chimique, analyse sensorielle, conditionnement et études industrielles, sécurité alimentaire. Chacun de ces laboratoires a une tâche qui lui est propre, mais presque tous ont en commun une vocation : l'aromatique. ■

## SOMMAIRE

2

Chiffres clés

4

Message du  
Président-Directeur Général

6

Organigramme du Groupe

7

L'année en revue

15

Rapport d'activité

20

L'année sociale 1993

23

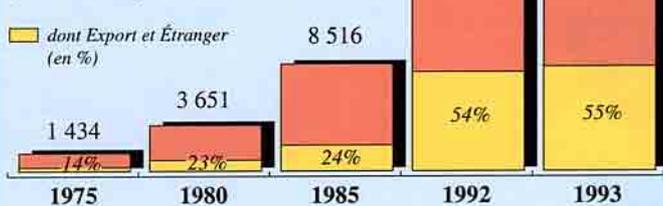
Les marchés

41

Les comptes

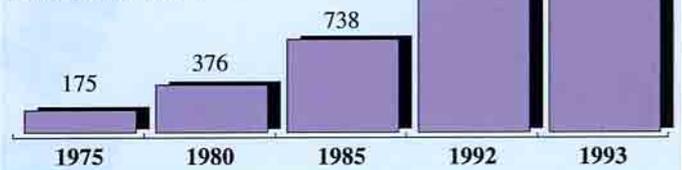
## Chiffre d'affaires consolidé H.D.T.

(en millions de francs)



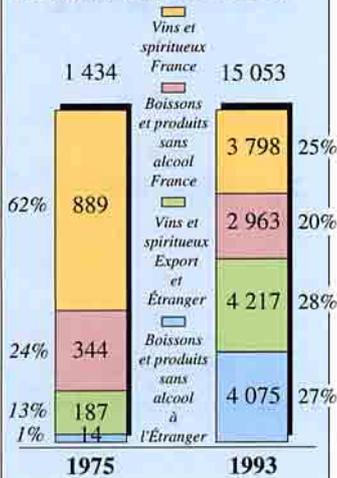
## Capacité d'autofinancement consolidée

(en millions de francs)



## Répartition du chiffre d'affaires H.D.T. par secteur d'activité

(en millions de francs et en %)



## PRINCIPALES MARQUES

### Spiritueux :

Ricard  
Pernod  
Pastis 51  
Suze  
Dubonnet  
Ambassadeur  
Cinzano  
Byrrh  
Vabé  
Bartissol  
Clan Campbell  
White Heather  
Aberlour  
Jameson  
Bushmills  
John Power  
Paddy  
Wild Turkey  
Royal Canadian  
Havana Club  
Cognac Bisquit  
Cognac Renault  
Armagnac Marquis de Montesquiou  
Calvados Busnel  
Brandy L.Dorville  
Eaux-de-vie La Duchesse  
Amaro Ramazzotti  
Zoco  
Cooymans Advocaat  
Soho  
Liqueurs Cusenier  
Liqueurs Eoliki  
Alaska  
Cork Dry Gin  
Vodka Huzzar



### Boissons Sans Alcool :

Orangina  
Brut de Pomme  
Banga  
Pampryl  
Pam Pam  
Pacific  
Sironimo  
Sirops Cusenier  
Yoo-Hoo  
Champomy  
La Cidraie  
Jehan de Brie  
Duché de Longueville

### Vins :

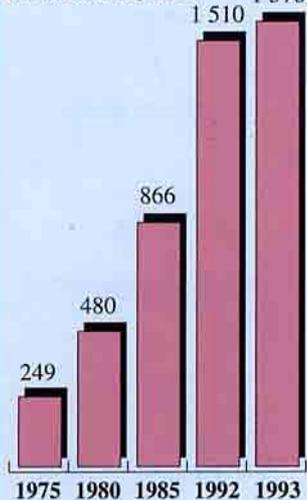
Café de Paris  
Carlton  
Canei  
Jacob's Creek  
Wyndham  
Etchart  
Dragon Seal  
Alexis Lichine  
Pasquier-Desvignes  
Cruse  
Victor Bérard

### Marques concédées pour la France

Whisky Cuty Sark  
Vodka Stolichnaya

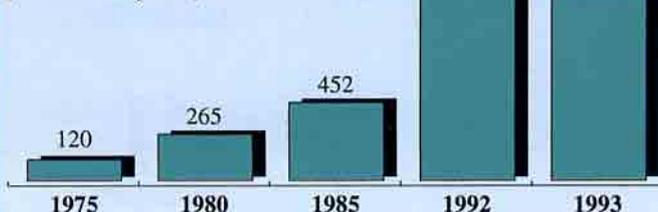
## Résultat courant consolidé

(en millions de francs)



## Résultat net consolidé

(en millions de francs)

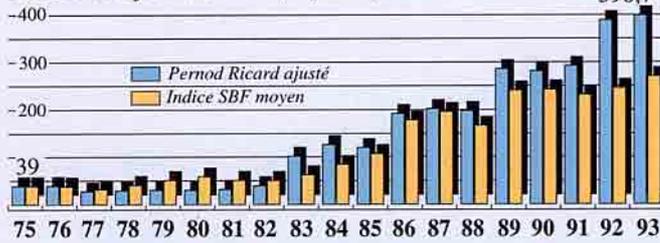


Effectif 1993 : 9 781 (dont 4 917 hors de France)

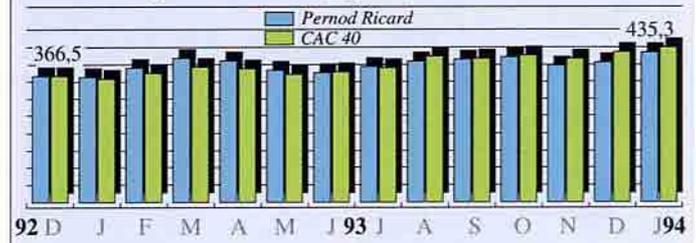
Principales unités de production :  
75 (dont 40 hors de France)

Tonnage de fruits et plantes transformés :  
2 millions de tonnes

### Cours moyen du titre (en francs)



### Cours moyen mensuel (en francs)



## Groupe Pernod Ricard

*"Si nous,  
nous faisons face,  
c'est parce que nous avons  
une gamme de produits de qualité,  
bien répartis dans le monde,  
bien répartis entre l'alcool  
et le sans alcool et que nous avons  
des collaborateurs motivés  
qui ne comptent pas leur temps  
pour le travail qu'ils font,  
au profit des marques pour  
lesquelles ils travaillent."*

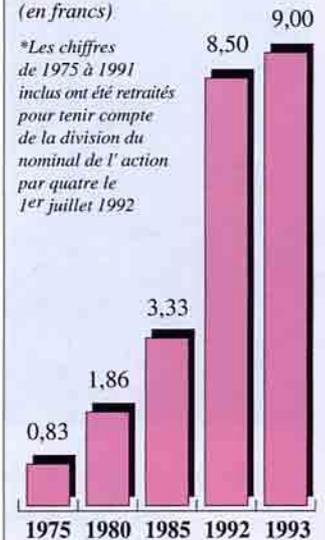
Patrick Ricard

Propos recueillis par A. Weiller ("Club de l'Enjeu" - TF1 - mars 1993)

### Dividende net ajusté par action\*

(en francs)

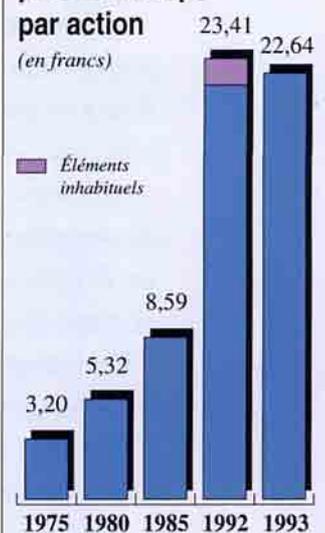
\*Les chiffres de 1975 à 1991 inclus ont été retraités pour tenir compte de la division du nominal de l'action par quatre le 1er juillet 1992



### Résultat net part du Groupe par action

(en francs)

Éléments inhabituels



Dividende 1993 : 9,00 francs par action  
Évolution du titre du 31.12.92 au 31.12.93 : +17,8%

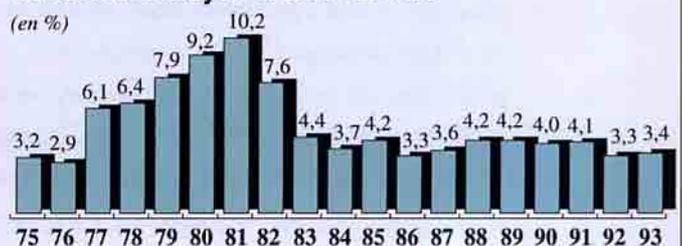
Résultat net part du Groupe par action,  
hors éléments inhabituels : 22,62 francs

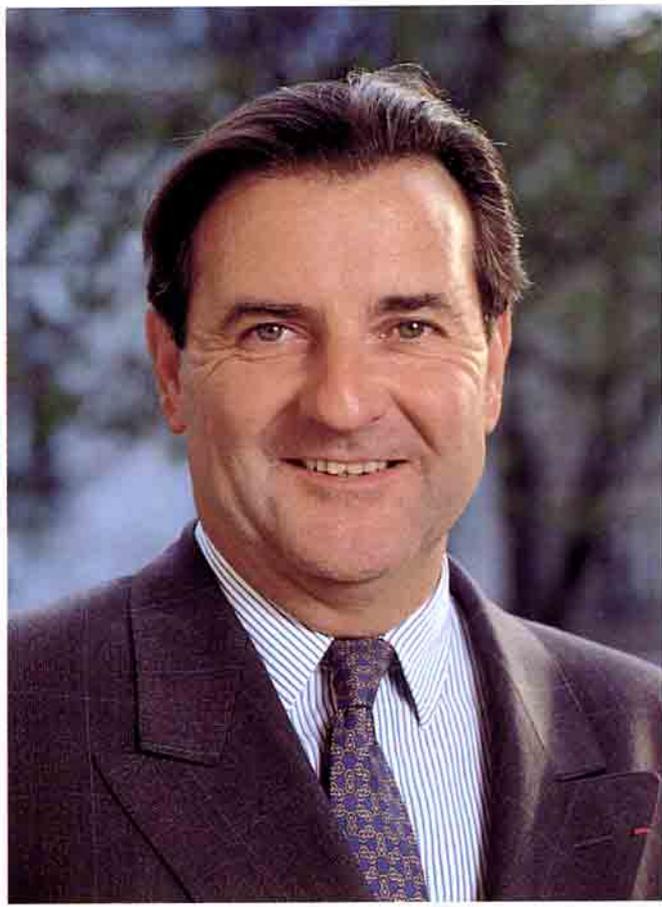
Capitalisation boursière moyenne 1993 :  
18 736 millions de francs

Nombre d'actions : 46 988 884

### Rendement moyen annuel du titre

(en %)





**N**ombre d'actionnaires se posent la question : de quoi est constituée la valeur intrinsèque de leur entreprise ? Pour Pernod Ricard, je réponds sans hésiter : ses marques, son savoir-faire commercial, sa capacité à fabriquer de bons produits répondant à une demande du consommateur.

Ses marques, parce que leur valeur est le résultat des efforts cumulés de ceux qui les ont construites. Loin de voir sa primauté s'effacer, les nouvelles formes de distribution mettent en évidence la singularité de la Marque. Elle est l'engagement du producteur auprès du consommateur qui la trouvera, près ou loin de chez lui, dans tous les réseaux de distribution. Notre savoir-faire commercial, parce qu'il ne

suffit pas de proposer et qu'il faut savoir aussi convaincre. Aujourd'hui, le quart des effectifs des sociétés du Groupe Pernod Ricard se consacre à ce qui est affaire de volonté, de technique et de talent : la vente. Notre savoir-faire industriel enfin, qui grâce aux matières premières que nous utilisons nous relie solidement à la terre. Les voies de la Qualité ne sont pas nouvelles pour nous, même si l'on peut toujours mieux faire, et nous nous y employons.

Ces trois atouts sont au service d'un seul métier : la transformation de fruits et plantes pour produire essentiellement des boissons alcoolisées ou sans alcool. SIAS-MPA, notre filiale de préparation aux fruits pour l'industrie alimentaire est une exception notable, mais qui se rattache d'évidence à notre savoir-faire. Dans ce métier quasi-unique, nous considérons qu'il nous reste beaucoup à faire. Pour de nombreuses années, la marge de progression pour Pernod Ricard sera très importante. Là où nous sommes très présents, en France et en Europe, nous pouvons encore gagner des parts de marché. Deux exemples : nos spiritueux anisés qui voient les volumes de Ricard progresser en 1993, et le whisky où Clan Campbell croît d'année en année sur un marché des blend que l'on disait figé. Sur certains grands marchés arrivés à maturité, où notre part est plus étroite, comme aux Etats-Unis, nous devons utiliser les marges de manoeuvre appréciables que nous permet la cohérence de notre gamme.

Et puis, c'est l'enjeu des années à venir, il nous faut continuer à investir et à se développer sur les marchés émergents ou à fort développement des pays qui entrent de plain-pied dans une consommation moderne. L'Asie et ses dragons, les pays d'Europe centrale et de l'Est, demain l'Inde, et peut-être, souhaitons-le, l'Afrique. Ce sont ces marchés dont le potentiel est important, qui font de notre activité un métier d'avenir. Avec 55 % de notre chiffre d'affaires 1993 réalisé à l'export et hors de France, nous avons su démontrer qu'être solide sur ses bases est un bon atout pour conquérir de nouveaux marchés. Les obstacles n'ont pourtant pas manqué. A l'exception importante des pays anglo-saxons où la reprise

se confirmait, le climat économique était médiocre. Récession en Europe continentale et au premier chef en France, hausse des droits dans plusieurs pays, sont quelques unes des difficultés affrontées. De plus, l'appréciation du franc par rapport aux devises nous a doublement pénalisés, en rendant les produits français moins compétitifs d'une part, et en pénalisant la conversion des résultats de nos filiales d'autre part.

**D**ans ces circonstances, nous avons néanmoins poursuivi notre développement sur les trois axes de la croissance de notre réseau international, de notre politique de marques et de la mise en oeuvre de synergies internes. Nous avons mis l'accent sur l'Asie avec des structures commerciales créées ou renforcées en Thaïlande, en Corée, en Chine et sur le marché hors-taxes régional, ainsi qu'avec le lancement d'Orangina au Vietnam et en Thaïlande. Une acquisition en Autriche, des créations de filiales ou d'antennes, en Russie, aux Caraïbes et en Côte d'Ivoire nous permettent de compléter notre maillage à l'international, et à la Réunion pour la France d'outre-mer. Le développement de la gamme par un important accord nous confiant la distribution mondiale de la marque de rhum cubain Havana Club et par l'acquisition d'une marque de whisky canadien, Royal Canadian, qui vient compléter notre portefeuille de whisky d'origine. Les synergies internes, ce sont notamment, le rapprochement de C.S.R. et de Pampryl d'une part, de Pernod et de Cusenier d'autre part, dont nous attendons non seulement des économies, mais un surcroît d'efficacité.

**P**oursuivre ces objectifs, tout en s'astreignant à une gestion serrée justifiée par l'environnement économique, nous a permis de réaliser un chiffre d'affaires hors droits et taxes de 15 053 millions de francs, en hausse de 3,8 %, et un résultat net part du Groupe 1993 de 1 064 millions de francs, en baisse de 3,3 %, mais en hausse du même pourcentage hors éléments inhabituels, constitués notamment par la plus-value de cession de la S.V.F en 1992. Hors éléments inhabituels, et hors effet de la variation des devises, ce même résultat net part du Groupe est en hausse de 6,8 %. Ces bons résultats permettent au Conseil de proposer le versement d'un dividende unitaire de 9 francs, en hausse de 5,9 %. Ils autorisent aussi à être raisonnablement confiant pour l'avenir, malgré les incertitudes du marché français des spiritueux. Pernod Ricard continuera à faire jouer ses atouts et à déployer sa stratégie de diversification dans le sans-alcool et d'internationalisation en 1994 et au-delà.

**L**a confiance des actionnaires qui nous ont accompagnés dans le développement de nos deux sociétés fondatrices, puis de notre Groupe a largement été récompensée, puisque notre titre a réalisé la deuxième performance boursière de la Place sur trente-cinq ans.

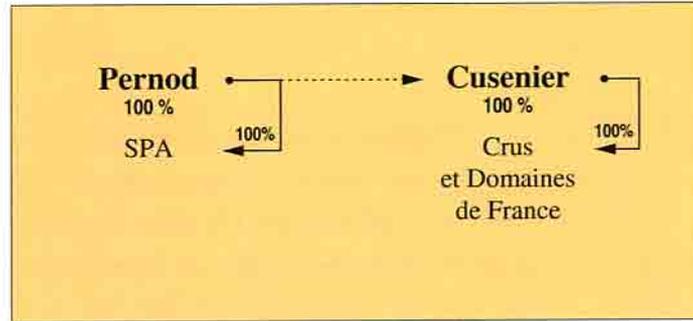
**N**ous aurons à coeur de continuer à honorer cette confiance.



Patrick Ricard  
Président-Directeur Général

- Vins et spiritueux France
- Boissons et produits sans alcool France
- Vins et spiritueux à l'étranger
- Boissons et produits sans alcool à l'étranger
- Antennes commerciales

\* Sociétés non consolidées en 1993



**LA SOCIÉTÉ HOLDING**

*Président-Directeur Général*  
**Monsieur Patrick Ricard**

*Directeur Général*  
**Monsieur Thierry Jacquillat**

*Secrétaire Général*  
**Daniel Hémard**

*Directeur du Centre de Recherche*  
**Jacques Bricout**

*Directeur des Ressources Humaines*  
**Bernard Cazals**

*Directeur Administratif et Juridique*  
**Pierre-Marie Châteauneuf**

*Directeur Industriel*  
**Pierre Denètre**

*Directeur du Développement*  
**Albert Elgrissy**

*Directeur du Marketing*  
**Francisco de La Vega**

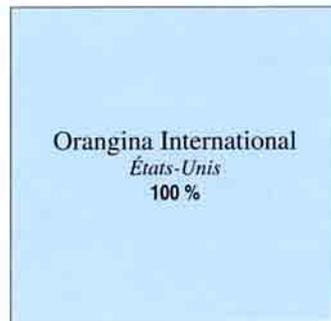
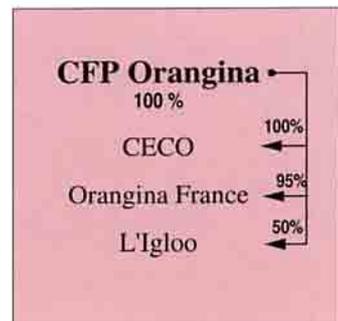
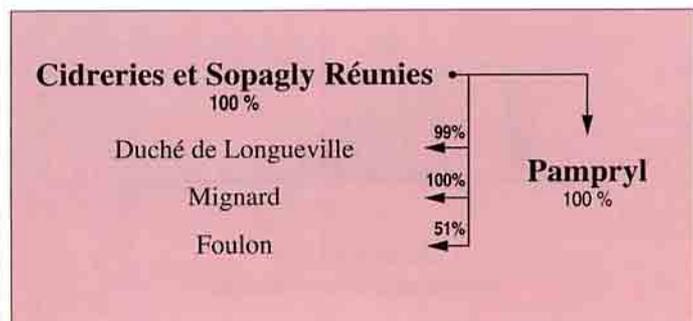
*Directeur des Affaires Européennes*  
**Philippe Mouton**

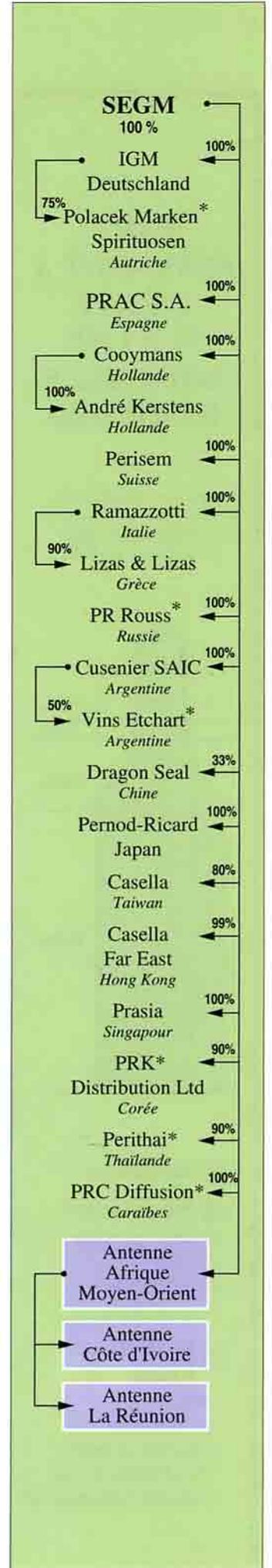
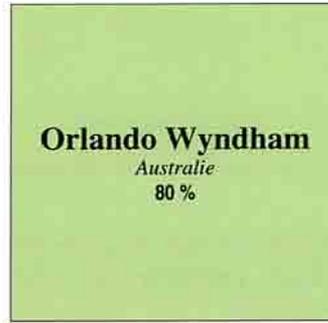
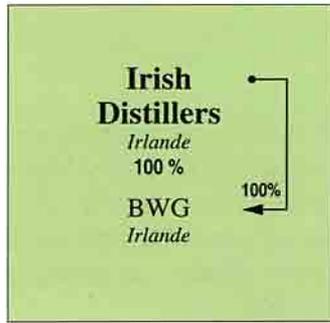
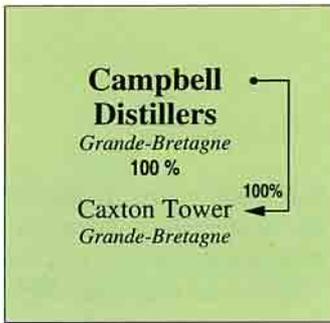
*Directeur Financier*  
**Bruno Rain**

*Directeur de la Communication*  
**Claude Risac**

*Directeur attaché à la Direction Générale*  
**Bernard Rogan**

**Groupe Pernod Ricard**

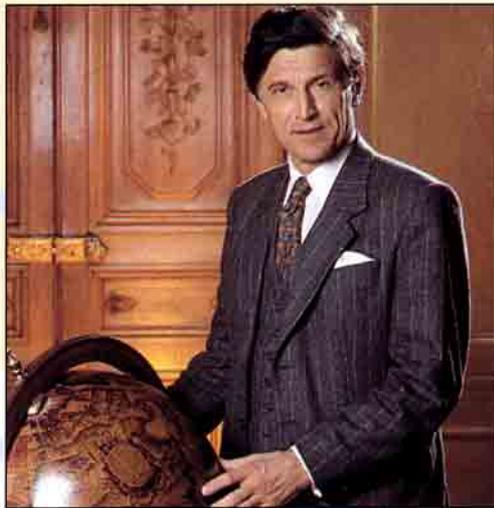




# L'ANNÉE EN REVUE

"De bons résultats et des objectifs atteints"

Entretien avec Thierry Jacquillat  
Directeur général de Pernod Ricard



**L'activité :** "Les axes stratégiques confirmés"

**Les événements de l'exercice :**

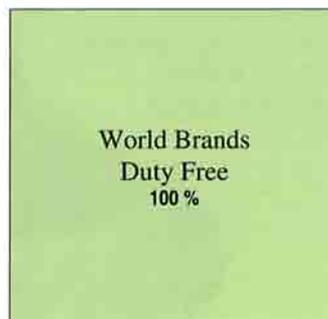
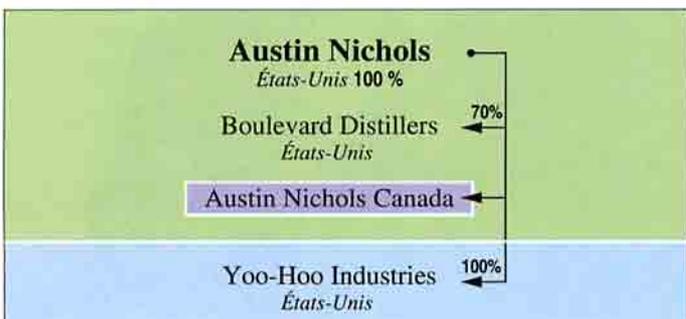
"Élargissement du portefeuille de marques  
et développement du réseau international"

**Résultats 1993 et structure financière :** "De bons résultats,  
amélioration de la structure financière"

**Perspectives 1994 :** "Faire jouer tout nos atouts"

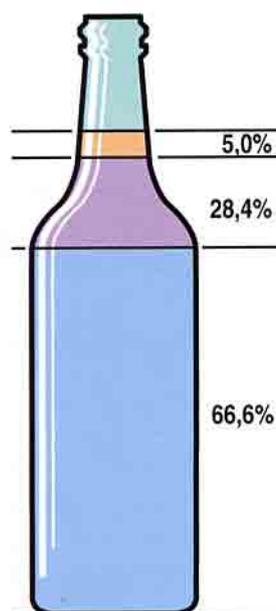
**La Bourse :** "Nous justifions la confiance  
des actionnaires".

Suite page 8 ▶



## PART REVENANT A L'ÉTAT SUR UNE BOUTEILLE DE RICARD

Depuis le 1er juillet 1993, le prix de vente de la bouteille de Ricard se décompose de la manière suivante :



**Bénéfice net**

**Prix de revient**

- Matières premières
- Salaires
- Amortissements
- Frais généraux

**Part revenant à l'État**

- TVA
- Droits de régie
- Impôt sur les sociétés
- Autres Impôts et taxes
- Cotisation Sécurité sociale

## L'ACTIVITÉ

• *Quelle est la toile de fond économique sur laquelle s'est déroulée l'année 1993 ?*

**T.J.** En France, la faiblesse de la consommation des ménages persiste. Elle a de multiples causes, conjoncturelles et structurelles : le ralentissement de l'économie, l'augmentation du taux de chômage, la peur du lendemain et les changements d'habitudes de consommation.

Dans notre secteur, deux événements extérieurs ont marqué l'année : la hausse des droits sur l'alcool de 16 %, et les conditions météorologiques qui ont été aussi peu favorables à la consommation des boissons en 1993 qu'en 1992.

• *Et à l'étranger ?*

**T.J.** La récession est présente dans toute l'Union Européenne, à l'exception du Royaume Uni et de l'Irlande où, par contre, la reprise est confirmée, ainsi qu'aux U.S.A., au Canada et en Australie. L'économie japonaise, quant à elle, est en stagnation. L'Asie chinoise et certains pays d'Amérique du Sud ont eu des taux de croissance remarquables.

Comme en France, mais dans des proportions diverses, plusieurs pays ont décidé une augmentation des droits sur l'alcool : l'Espagne, l'Italie, la Grèce, et l'Australie sur les vins.

• *Pouvez-vous commenter la répartition du chiffre d'affaires entre alcool et sans-alcool d'une part, entre France et étranger d'autre part ?*

**T.J.** Elle confirme les axes majeurs de notre stratégie, avec la part croissante de l'international qui atteint 55 % contre 54 % en 1992 et celle du sans alcool qui passe de 45 % à 47 %.

• *La croissance de 3,8 % du chiffre d'affaires 1993 hors droits et taxes recouvre des situations bien différentes en fonction des marchés.*

**T.J.** En ce qui concerne Pernod Ricard, les spiritueux ont marqué le pas en France, alors que les ventes continuaient à se développer à l'étranger. Les boissons et produits sans alcool ont continué, eux, à croître en France et à l'étranger. Mais, au-delà de cette synthèse, les situations sont en effet très diverses en fonction des marchés.

• *En France ...*

**T.J.** Globalement, le marché des spiritueux y est stable. Néanmoins, les anis et les whiskies ont connu une légère reprise après la stabilité de 1992.

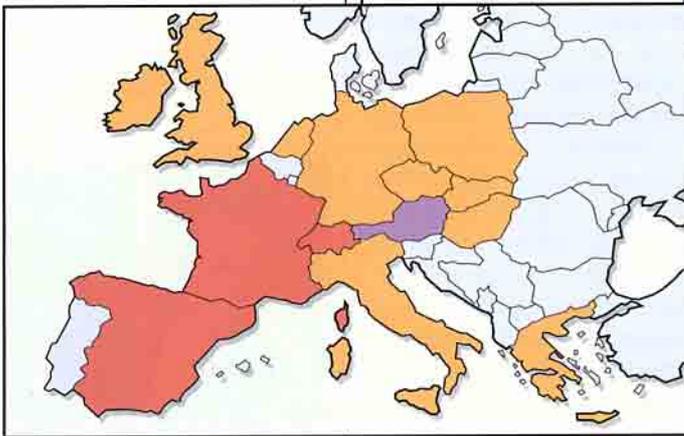
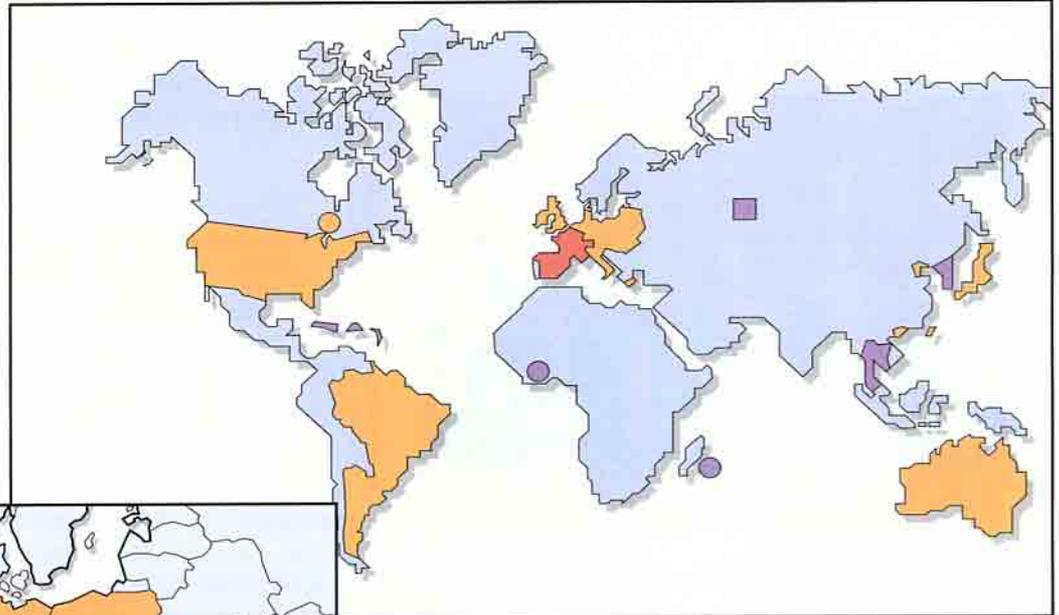
Le record historique de 144 millions de litres d'anis a été établi en 1993. C'est, en soit, une donnée favorable pour les marques de notre Groupe. Ainsi, Ricard a légèrement progressé. Pour les whiskies, Clan Campbell a continué à croître plus vite que le marché. Aberlour sur le segment des malts, Jameson et Bushmills pour les whiskeys irlandais, ont confirmé un remarquable dynamisme. Par contre, les amers, les apéritifs à base de vin et les vins doux naturels régressaient légèrement, à l'image de leur marché.

La croissance a été ralentie, mais réelle pour les boissons sans alcool. Ainsi Pampryl a su profiter de la hausse de la consommation de jus de fruits.



**Pernod Ricard dans le monde**

- Implantations en 1975 ■
- Implantations en 1975-1992 ■
- Implantations 1993 ■
- Antennes ○



**• Quelles sont les conséquences de la hausse des droits sur l'alcool sur la vente de spiritueux ?**

**T.J.** L'annonce de cette augmentation a conduit nos clients à sur-stocker certains de nos produits. Cette réaction normale a perturbé le cycle de nos ventes, réduisant la visibilité sur la marche des affaires.

Mais sa conséquence la plus importante est l'augmentation du prix des produits pour le consommateur final. Remarquons que cet inconvénient est supporté à égalité par tous les produits, de marque ou de distributeur, qui ont un titre alcoolique comparable. Si le marché peut en être globalement affecté, la donne en est peu modifiée en ce qui concerne les parts de marché respectives.

**• A l'étranger, la reprise dans les pays anglo-saxons à laquelle vous faisiez allusion a-t-elle bénéficié à Pernod Ricard ?**

**T.J.** Certes, puisque l'ensemble de nos marques y a progressé. Alors que dans les pays subissant la crise de plein fouet, nos grandes marques à vocation internationale se comportaient en général bien et même très bien, les marques plus régionales souffraient de la mauvaise conjoncture.

Les vins d'Australie, d'Argentine, et nos vins effervescents ont confirmé leur succès.

Les boissons et produits sans alcool ont profité du dynamisme de ce marché au plan mondial. Citons en parti-

culier, mais ce n'est pas exclusif, Orangina, les produits de SIAS-MPA et Yoo-Hoo aux États-Unis.

Le Groupe a su aussi profiter du renforcement de son réseau de distribution en Asie et de la croissance des économies locales pour augmenter ses ventes et ses parts de marché.

**• Comment réagissez-vous au phénomène du hard-discount ?**

**T.J.** Elargissons le propos. C'est en réalité l'ensemble du commerce qui change.

De nouveaux lieux pour la vente à consommer sur place apparaissent, les anciens évoluent. De même pour la vente à emporter, l'expansion des supers et hypermarchés, et le phénomène corollaire des marques de distributeurs, durent depuis plus de quinze ans. Nous avons su nous y adapter.

Aujourd'hui, les hard-discount font une entrée remarquée. Mais ce sont surtout les produits premiers

prix de la grande distribution "traditionnelle" qui sont attaqués.

Notre réponse à ces phénomènes est globale. Elle consiste, entre autres, à valoriser toujours davantage nos marques. Le consommateur peut les retrouver dans toutes les situations de consommation, en France et à l'étranger, et il est sûr de leur qualité. Autant d'atouts dont ne dispose aucune des formes de distribution anciennes ou nouvelles.

**• En 1993, vous aviez attiré l'attention sur l'insuffisante harmonisation des taux de T.V.A. et d'accises entre les pays de la C.E.E. Cette question a-t-elle évolué ?**

**T.J.** Si elle a évolué, c'est dans le mauvais sens ; les variations des niveaux d'accises ayant été décidées sans aucun souci d'harmonisation, les différences sont toujours très grandes d'un pays à l'autre. Il faut souhaiter une amélioration, même si le Groupe s'est prémuni



"La gamme" Havana Club

## HAVANA CLUB UNE GRANDE MARQUE SUR UN MARCHÉ EN FORT DÉVELOPPEMENT

La société cubaine Cuba Ron & Liquors, et le Groupe Pernod Ricard ont signé un accord de coopération en vue de développer leurs relations commerciales.

L'objectif est de donner à la marque Havana Club de nouveaux moyens devant la porter au rang des grandes marques mondiales de spiritueux. Par ailleurs, la commercialisation, à Cuba, des principales marques du Groupe Pernod Ricard sera désormais confiée à Cuba Ron.

Havana Club, seule marque de rhum d'origine cubaine, est une gamme qui comprend cinq qualités de rhum : deux ans et trois ans, l'un blanc, l'autre ambré, bases idéales de cocktails, Daiquiri ou Cubalibre ; cinq ans et sept ans, à consommer avec des glaçons ou sec ; et quinze ans, le Gran Reserva, destiné aux connaisseurs.

Havana Club, l'un des spiritueux les plus consommés en Amérique Centrale, bénéficie également d'une bonne implantation sur les marchés espagnol, canadien et russe.

En assurant la distribution mondiale de Havana Club, Pernod Ricard prend position sur un marché en fort développement, qui représente un volume mondial de 504 millions de litres.



Accord  
signé avec  
le Président  
Castro, le  
Ministre  
A. Roca et  
T. Jacquillat

contre les effets pervers de telles disparités par une implantation quasi-complète dans les pays de la C.E.E.

### • Les accords du GATT ont-ils un effet positif pour Pernod Ricard ?

Tout ce qui peut contribuer à faciliter le commerce mondial est positif.

Certains marchés très protégés, en Asie notamment, vont devoir abandonner rapidement leurs pratiques fiscales discriminatoires pour le grand bien de nos marques internationales. Souhaitons toutefois que de nouvelles armes ne soient inventées, aux Etats-Unis ou ailleurs, pour gêner la libre circulation des vins et spiritueux français, trop souvent pris en otage. Succès oblige!

### • Et la pression des lobbies anti-alcool ?

T.J. Elle continue à s'exercer dans plusieurs pays du monde. Mais l'on perçoit, ça et là, un retour à des positions plus équilibrées. Les bienfaits d'une consommation modérée de boissons alcoolisées sont un fait qui commence à être admis et à rendre encore moins crédible le discours des "ultras" de la prohibition.

Par ailleurs, la conscience aiguë que les législations doivent protéger l'individu, mais pas au détriment de sa liberté et de l'exercice de sa responsabilité, a conduit les Suisses à refuser largement, lors d'un référendum, un texte similaire à la loi Evin, en France. Cette dernière, qui se révèle pour l'une de ses modalités quasiment inapplicable, a vu d'ailleurs son efficacité sévèrement mise en question en 1993.

## LES ÉVÉNEMENTS DE L'EXERCICE

### • Quel est l'événement notable de l'année 1993 ?

T.J. Au plan des hommes, c'est que nos effectifs employés à l'étranger dépassent pour la première année ceux employés en France.

Au plan de la gamme, le plus riche de potentiel pour demain, c'est la signature d'un accord important qui confie au Groupe Pernod Ricard la



distribution mondiale de la marque Havana Club. Avec cette marque qui dispose déjà d'une bonne notoriété et avec ce produit unique, puisqu'il est le seul rhum d'origine cubaine présent sur les marchés internationaux, nous disposons d'un relais de croissance sur un segment de marché considérable au plan mondial.

Un autre volet de l'accord prévoit la distribution de nos produits à Cuba où le tourisme trouve un souffle nouveau.



• *La gamme de Pernod Ricard s'est également élargie avec Royal Canadian ?*

**T.J.** Il nous manquait un whisky canadien pour que notre portefeuille de marques de whiskies d'origine, scotch, irish et bourbons, soit complet. C'est aujourd'hui chose faite avec l'acquisition de Royal Canadian dont la contrepartie est la cession de la marque d'irish whiskey Tullamore Dew. Cet accord est satisfaisant en ce sens qu'il nous permet de pénétrer sur ce qui est le premier marché en volume au sein des whiskies aux Etats-Unis d'une part, et d'autre part de

dynamiser le marché des irish whiskeys où nous demeurons l'intervenant majeur avec Powers en Irlande et Jameson et Bushmills à l'international.

• *Le développement du réseau international de Pernod Ricard est une de vos priorités ?*

**T.J.** Nous considérons en effet qu'il est préférable de maîtriser sa distribution, surtout si l'on dispose d'une gamme complète et cohérente, ce qui est le cas de Pernod Ricard.

Nous cherchons tout d'abord à être présents en Europe continentale, dans les quelques pays où ce n'est pas encore le cas. Avec l'acquisition de Polacek Marken Spirituosen, nous disposons pour couvrir le marché autrichien d'une société qui produit et diffuse ses propres produits de qualité, et va distribuer nos grandes marques internationales.

• *C'est surtout sur l'Asie que vos efforts ont porté en 1993*

**T.J.** Le développement de Pernod Ricard dans cette partie du monde en pleine ébullition économique dans laquelle nous n'étions pas encore directement présents

jusqu'en 1986, est particulièrement rapide. En 1993, par exemple, nous avons ouvert deux nouvelles filiales, l'une en Corée et l'autre en Thaïlande, nous avons développé notre structure hors-taxes régionale à partir de Hong-Kong, nous avons lancé Orangina en Thaïlande et au Vietnam. Nous avons également renforcé notre organisation commerciale en Chine, où notre cognac Bisquit poursuit son développement.

Si l'on ajoute le démarrage de PR Rouss en Russie la création de PRC Diffusion pour les Caraïbes, celle de deux nouvelles antennes en Côte d'Ivoire et à la Réunion, l'ouverture par SIAS-MPA de deux nouveaux sites de production à Nauen (Allemagne orientale) et à Jacona (Mexique), on constate que notre volonté de poursuivre l'internationalisation du Groupe s'est une fois encore confirmée cette année par une activité intense. Une de nos satisfactions, c'est aussi d'avoir trouvé les hommes de toutes nationalités qui allient compétence, esprit d'entreprise et connaissance du terrain pour porter cette ambition.

• *Qu'attendez-vous des rapprochements de Pernod avec Cusenier et de Pampryl avec C.S.R. ?*

**T.J.** Des synergies dans les domaines administratifs, logistiques, industriels et dans certains cas commerciaux.

Le rapprochement était de bon sens entre Pampryl et C.S.R., ces deux grandes sociétés françaises spécialisées dans la production et à la commercialisation de boissons à base de fruits.



**ROYAL  
CANADIAN  
UN  
NOUVEAU  
WHISKY  
D'ORIGINE  
POUR LE  
GROUPE**

Pernod Ricard a acquis la marque de whisky canadien Royal Canadian auprès d'Allied Lions Plc, et lui a, en contrepartie, cédé sa marque de whiskey, Tullamore Dew.

Royal Canadian constitue une nouvelle origine dans la gamme déjà très diversifiée des whiskies du monde proposés par le Groupe avec les scotch Clan Campbell et Aberlour, le bourbon Wild Turkey et les whiskies irlandais Jameson, Bushmills, Power's et Paddy.

Le whisky canadien, obtenu à partir de grains divers, contient cinq à dix pour cent de whisky de seigle.

Il représente un volume mondial de 211 millions de litres, constitué à 80 % par le marché nord-américain.



## RAPPROCHEMENT



**PERNOD S.A.**

+



**CUSENIER**

=

**UN GRAND  
PÔLE A L'ÉCHELLE  
INTERNATIONALE**

Fondée il y a plus d'un siècle, Cusenier bénéficie d'une forte notoriété due à la qualité de ses liqueurs, sirops de fruits et apéritifs, et d'un grand savoir-faire dans la production de vins effervescents (Café de Paris) et aromatisés (Blancs de Fruits), de vins doux naturels. (Bartissol, Vabé) et apéritif à base de vin (Ambassadeur).

Société familiale créée en 1857, Cusenier entre dans le Groupe Pernod Ricard en 1976, et fusionne avec C.D.C. (Dubonnet, Cinzano et Violet Frères) en 1977.

La société Pernod, à l'histoire plus ancienne, doit son nom à une boisson apéritive à base d'absinthe parfumée à l'anis créée à la fin du dix-huitième siècle par le Docteur Pierre Ordinaire, produite et distribuée à partir de 1805 par Henri-Louis Pernod, fondateur de Pernod et Fils.

La société Pernod, telle qu'on la connaît aujourd'hui, est issue de l'association avec la première maison Pernod et Fils, de plusieurs maisons et distilleries : Maison Hémard, Pernod Père et Fils d'Avignon, et distillerie Suze en 1965.

Elle est présente sur le marché des anisés (Pernod et Pastis 51) et amers (Suze), mais aussi des apéritifs à base de vin (Byrrh) et des whiskies d'origine (Aberlour, Bushmills).

Pernod Ricard a entrepris, en 1993, de rapprocher les sociétés Pernod et Cusenier, en vue de la filialisation de la seconde par la première. L'exploitation des complémentarités entre chaque société devrait permettre à la nouvelle entité d'affronter, dans les meilleures conditions, un environnement fortement concurrentiel. Chaque société conserve son identité, sa gamme de produits et, pour l'essentiel, son réseau de commercialisation.



*Des produits phare au sein d'une gamme complète (avec Aberlour, Bushmills, White Heather, Byrrh, Cinzano pour Pernod; Ambassadeur, Américano 505, Sironimo, Blancs de Fruits pour Cusenier).*

Le rapprochement de Pernod et de Cusenier permet de créer un ensemble à la mesure d'un marché en pleine mutation, où, si l'on veut continuer à faire jouer un rôle de premier plan à ces deux prestigieuses sociétés, l'effet de taille peut se révéler un atout. Tout ce qui peut l'être sera mis en commun ou fera l'objet de collaborations.

Mais chaque entité gardera son identité distincte, sa gamme, et pour l'essentiel, son réseau commercial.

Les moyens ainsi dégagés seront mis au service des marques des deux sociétés notamment Pernod, Suze, Pastis 51 pour la société Pernod et Café de Paris et Sironimo pour la société Cusenier. Mais les économies réalisées ne sauraient être la seule justification de telles opérations. Un dynamisme accru se fait déjà sentir dans ces deux ensembles, et c'est ce que nous attendions.

**• Pernod Ricard n'a pas cette année réalisé d'acquisitions majeures ?**

**T.J.** C'est vrai, mais la croissance peut trouver bien d'autres voies que l'acquisition. D'autant que notre secteur d'activité a vu se

réaliser un fort mouvement de concentration ces dernières années. Les opportunités sont donc plus rares, mais notre structure financière nous permettrait d'envisager toute opération d'envergure si l'occasion s'en présentait.

## RÉSULTATS 1993 ET STRUCTURES FINANCIÈRES

**• Les résultats 1993 répondent-ils à vos espérances ?**

**T.J.** Les résultats sont bons, même si le niveau de croissance est inférieur à la moyenne des années passées. Ils satisfont aux objectifs définis en début d'exercice, avec un chiffre d'affaires en augmentation de 3,8 %, un résultat courant en progression de 5 % et un résultat net part du Groupe qui progresse hors éléments inhabituels de 3,3 %. Ils sont bons également eu égard aux résultats de nos concurrents français et étrangers et si on les replace dans le contexte de l'année 1993.

SYNERGIE



**CSR /  
PAMPRYL  
TOUT POUR  
LE FRUIT !**

Premier producteur de cidre français et de calvados, leader européen du jus de raisin, CSR a été constituée en 1989.

Son savoir-faire est issu de l'intégration au fil des années de plusieurs sociétés : Cidreries et Distilleries Réunion, Etablissements Raison, Anée, Sopagly et, plus récemment, Cidreries Mignard, Duché de Longueville et Foulon.

Pampryl, créée en Bourgogne en 1926, a rejoint la société Pernod en 1972 puis le Groupe, à sa création, en 1975. Pampryl regroupe aujourd'hui trois marques de jus de fruits, boissons à base de fruits et concentrés : Pampryl, Banga et Agruma.

Le rapprochement de CSR et de Pampryl, initié en 1991 et finalisé en 1993, a permis de favoriser des synergies de fonctionnement, et de développer une stratégie très active en matière d'innovations-produits pour les deux sociétés dont la maîtrise de la transformation du fruit est le point commun.

*• Comment analysez-vous la hausse du résultat courant ?*

**T.J.** Comme la conjugaison des bons résultats de l'international et de la baisse des frais financiers.

*• Le résultat net, incluant les éléments inhabituels, est en baisse de 3,3 % ?*

**T.J.** En effet, ces éléments inhabituels représentaient en 1992 pour une grande part la plus-value de cession de la S.V.F. que nous ne retrouvons pas en 1993. Le résultat net part du Groupe 1993 s'élève donc à 1 064 millions de francs contre 1 100 millions de francs en 1992. Hors les éléments inhabituels et l'effet de change négatif, la croissance du résultat net part du Groupe ressortirait à 6,8 %.

*• Pernod Ricard offre-t-il une grande sensibilité aux variations des devises ?*

**T.J.** L'appréciation du franc par rapport à de nombreuses devises étrangères nous a coûté 1,8 % de croissance pour le chiffre d'affaires, 2,8 % pour le résultat courant et 3,5 % pour le résultat net.

C'est la conséquence d'une internationalisation ardemment souhaitée, qui, concurrentiellement, a tiré notre croissance en volume et pénalisé nos comptes sur le plan des changes.

L'appréciation du dollar U.S. par rapport au franc n'a pas compensé l'impact négatif sur nos comptes de la livre irlandaise et anglaise, de la lire, de la peseta et du dollar australien.



*• En 1992, le ratio taux d'endettement sur capitaux propres était de 60 % ?*

**T.J.** En 1993, il n'était plus que de 41 % grâce à la réduction de l'endettement net.

Je rappellerai qu'en 1990, après les importantes opérations de croissance externe que nous avons menées en 1988 et 1989, ce même ratio était de 89 %.

**PERSPECTIVES  
1994**

*• Comment Pernod Ricard aborde-t-il l'année 1994 ?*

**T.J.** Avant de parler de Pernod Ricard, regardons l'environnement : il est contrasté. Si il y a un début de reprise, il ne concerne ni tous les pays dans lesquels nous opérons, ni tous les secteurs de l'économie.

Il est raisonnable d'anticiper une baisse, ou au mieux une stagnation de l'activité spiritueuse en France à la suite de la hausse des droits sur l'alcool intervenue en 1993. La précédente expérience comparable, celle de l'instaur-

ration de la vignette Sécurité Sociale en 1983, nous incite d'autant plus à la prévoir. Cette mesure s'était inscrite en effet dans un contexte économique bien différent et plus favorable.

En est d'autant plus forte notre détermination à faire jouer tous nos atouts, et au premier chef l'internationalisation de nos activités et de notre structure, à continuer le développement de l'activité sans alcool, à exploiter le renforcement de notre portefeuille de marques de spiritueux, et à faire jouer à plein les synergies internes.

**PERNOD RICARD  
ET LA BOURSE**

*• Le titre Pernod Ricard s'est moins bien comporté qu'en 1992 ?*

**T.J.** C'est exact et la décision d'une augmentation trop importante des droits en France n'y est pas étrangère. Mais si le titre Pernod Ricard n'a progressé que de 17,8 %, contre 22,1 % pour le CAC 40, il faut rapporter ces performances à celles du secteur agro-alimentaire qui, lui, ne progresse, dans son ensemble, que de 9,9 %.





• *Et sur le long-terme ?*

**T.J.** Avec un taux de croissance annuel moyen de 13,8 % depuis 1975, nous sommes et resterons une valeur qui justifie la confiance des actionnaires. Nous veillons à l'attractivité du titre par une politique de taux de distribution élevée et de versement régulier d'un dividende en croissance d'une année sur l'autre.

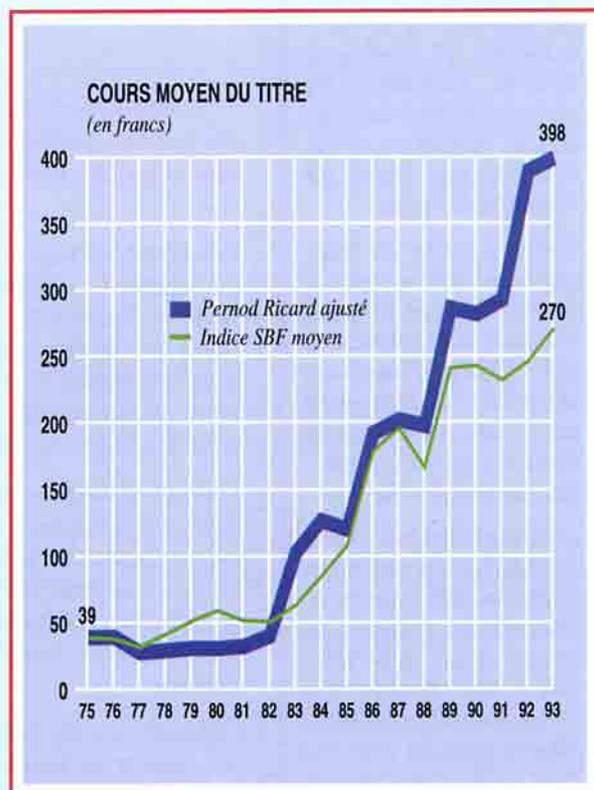
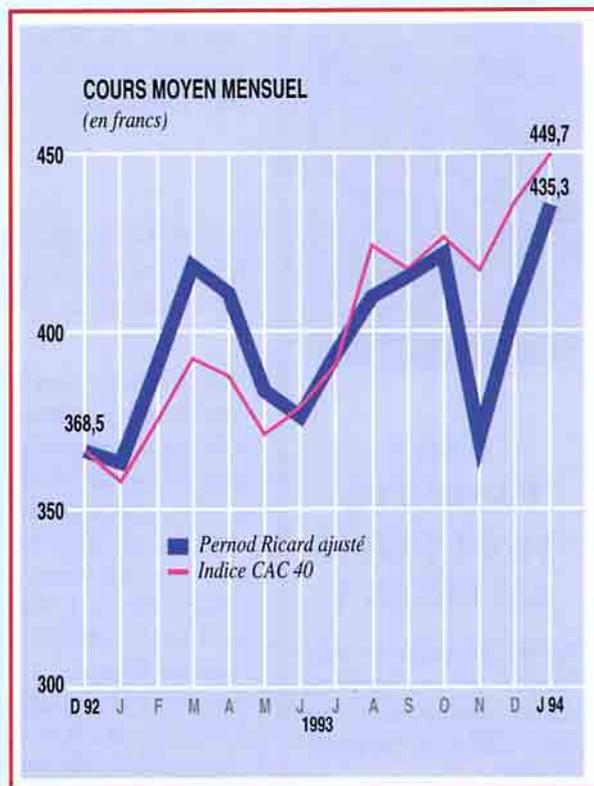
• *Vous avez pris un certain nombre d'initiatives envers les actionnaires individuels ?*

**T.J.** En informant mieux et en se rapprochant de son actionnaire, l'émetteur peut mieux faire comprendre sa stratégie et faire valoir ses atouts. Avec ses assemblées générales empreintes de convivialité, avec "Entreprendre", le magazine des actionnaires que nous éditons depuis plus de dix ans, avec des réunions en France et à l'étranger et, plus original, avec des visites de sites permettant de mieux appréhender l'activité de notre Groupe, Pernod Ricard a pris des initiatives remarquées.

Mais nous savons aussi que la fidélité de nos actionnaires au Groupe Pernod Ricard est à l'aune de la qualité qu'ils attribuent à nos performances. ■



*Une assemblée générale des actionnaires de Pernod Ricard*



**D**ans un contexte de baisse des taux, la Bourse de Paris a connu, en 1993, une de ses meilleures performances. Le contraste entre l'environnement économique français maussade et ce climat d'euphorie boursière n'est qu'apparent. En effet, les investisseurs anticipaient sur des reconstitutions importantes des profits des sociétés en 1994. Conséquemment au moindre attrait des SICAV monétaires, le marché a également attiré nombre de particuliers s'intéressant aux privatisations.

évolution de 9,9 %. Très recherchées en 1991 et au premier semestre 1992, les valeurs de ce secteur ont souffert dès le second semestre 1992 des conséquences attendues de la baisse de la consommation des ménages. Un mouvement qui s'est amplifié en 1993. Les investisseurs et particulièrement les étrangers, se sont, à l'inverse d'autres secteurs, fortement dégagés de l'agro-alimentaire.

Dans cet environnement, le titre Pernod Ricard, après une très bonne année 1992, a

3,9 % le 5 mai puis 1,72 % le lendemain.

A la confirmation de cette hausse des droits de 16 %, le 9 mai, le titre perd à nouveau 6 % dans la semaine. Les conséquences de cette mesure pour Pernod Ricard sont toutefois largement relativisées par nombre d'analystes.

Dans un contexte boursier généralement brillant, favorable aux autres secteurs, les investisseurs réagissent mal aux résultats médiocres de plusieurs sociétés agro-alimentaires, se détournent de ce secteur et anticipent des

# L'année boursière

Les volumes de transactions ont été de 4 milliards de francs par séance moyenne contre 2,5 milliards de francs en 1992. Les échanges exprimés en capitaux sont de 50 % supérieurs à ceux de l'année précédente.

Ce dynamisme s'est particulièrement exprimé lors de trois mois consécutifs de hausse, en juin, juillet et août, puis en décembre, à la suite de l'annonce de la conclusion des négociations du GATT.

La dernière séance de l'année voit un record historique du CAC 40 à 2.273,14 points. Sur l'année, la progression du CAC 40 aura été de 22 % en 1993.

Le secteur agro-alimentaire ne connaît, lui, qu'une

progressé de 17,8 %, moins que l'indice CAC 40, à 22,1 %, mais a fait mieux que le secteur agro-alimentaire.

Sur les trois premiers mois de l'année 1993, l'évolution est supérieure à l'indice, dans des volumes nourris. L'annonce du chiffre d'affaires en février, puis celle des résultats 1992 en mars sont bien perçues par le marché.

Comme l'indice, Pernod Ricard connaît une stabilité de son cours en avril, dans des volumes modestes inférieurs à la moyenne, à l'exception de la séance du 26 avril.

L'annonce, début mai, d'une probable majoration des droits sur l'alcool en France pèse sur la valeur qui perd

résultats en baisse. A l'exception d'un plus haut de l'année, à 442, lors de la séance du 3 août et d'un dynamisme retrouvé lors de quelques séances fin septembre, dû à la publication du résultat semestriel et au maintien de la prévision de résultats 93, Pernod Ricard est pris dans le mouvement d'ensemble de son secteur.

Novembre confirme cette défiance envers l'agro-alimentaire. Le titre subit les conséquences des sorties importantes d'investisseurs étrangers. Fin décembre, le titre franchit à nouveau la barre des F. 400. Les dispositions concernant les spiritueux au sein des accords du GATT étant considérées comme favorables à la société. ■



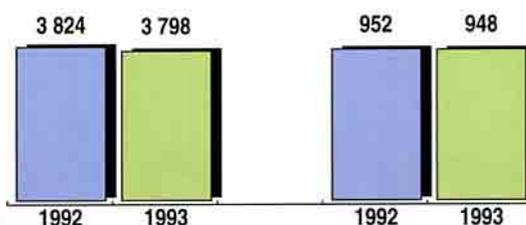
*Des marques en progression souvent supérieure à celle de leur marché*



*Progression dans un marché toujours en évolution*

# Rapport d'activité

## VINS ET SPIRITUEUX FRANCE



**CHIFFRE D'AFFAIRES H.D.T.**  
(en millions de francs)

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**  
(hors effet de change)  
(en millions de francs)

**L**es effets de la récession se sont fait sentir sur la consommation alimentaire des ménages. A cette tendance défavorable se sont ajoutées les conséquences de la hausse de 16 % des droits sur l'alcool, intervenue au 1er juillet 1993, qui a provoqué un stockage de précaution des distributeurs perturbant la lisibilité du marché, et une hausse sensible du prix d'achat pour le consommateur.

Les marchés des anis et des whiskies ont connu une reprise modérée en 1993, Ricard s'est inscrit dans cette légère croissance. Pour les whiskies, Clan Campbell continue sa progression, alors qu'Aberlour (single malt) et les Irish whiskeys, Jameson et Bushmill, font mieux que le marché.

A l'image de leurs marchés, les amers, apéritifs à base de vins et vins doux naturels ont légèrement régressé. ■

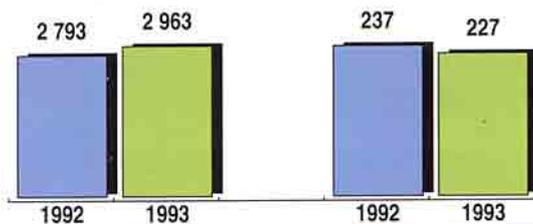


*Leader incontesté sur le marché des amers*



*Un gain important de parts de marché*

## BOISSONS ET PRODUITS SANS ALCOOL FRANCE



**CHIFFRE D'AFFAIRES H.D.T.**  
(en millions de francs)

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**  
(hors effet de change)  
(en millions de francs)

**P**our la seconde année consécutive, la croissance du marché est ralentie.



Orangina a globalement progressé grâce à Orangina Standard et à Orangina Plus. Les volumes de Brut de Pomme sont stables.

Pampryl a enregistré une nette croissance de ses ventes de jus de fruit alors que celles de Banga, boisson aux fruits plate, reculaient, à l'image de celles de son marché.

C.S.R. a innové en lançant La Cidraie, "cidre blond", répondant ainsi à sa stratégie de construction de marques sur un marché du cidre toujours en déclin.

Conséquence logique de la baisse de la consommation alimentaire, SIAS France a subi une légère érosion de ses ventes. ■



*Des volumes globalement en progression*

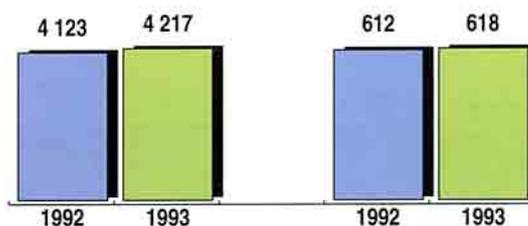


*Un intérêt renouvelé du consommateur pour les cidres de terroir*



*De nouvelles opportunités pour le cognac, notamment en Chine*

## VINS ET SPIRITUEUX ÉTRANGER



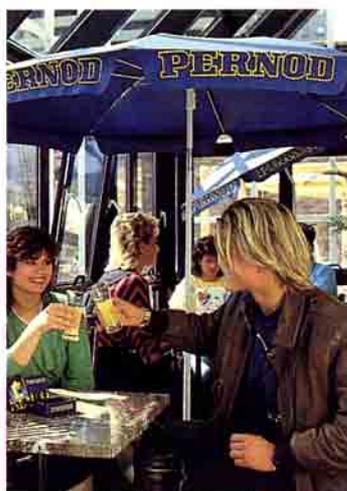
**CHIFFRE D'AFFAIRES H.D.T.**  
(en millions de francs)

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**  
(hors effet de change)  
(en millions de francs)



*Succès en Allemagne*

**L**e marché des spiritueux reste globalement déprimé au plan mondial, mais une certaine reprise s'est fait sentir dans plusieurs pays, comme l'Irlande, la Grande-Bretagne ou l'Australie.



Les marques d'anis du Groupe ont connu une évolution satisfaisante. Les whiskies ont accentué leur forte croissance avec Clan Campbell, Jameson et Aberlour en Espagne, Italie, Grèce et dans le marché hors taxes. Le bourbon Wild Turkey, qui souffre de la crise économique au Japon, connaît un succès notable en Australie.

Les marques locales ou régionales du Groupe ont été souvent pénalisées par la mauvaise conjoncture dans leurs pays respectifs.

Les vins du Groupe confirment leur succès avec Caneï et le vin argentin Etchart, et la poursuite du très fort développement des ventes du vin australien Jacob's Creek. ■

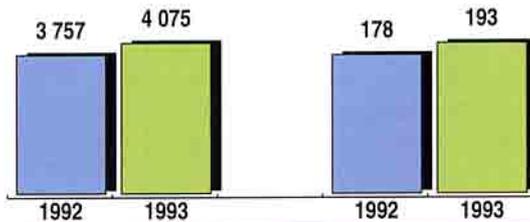


*Des vins appréciés sur leurs marchés domestiques et à l'export*



*Petite bouteille ronde pour grande marque mondiale*

## BOISSONS ET PRODUITS SANS ALCOOL EXPORT ET ÉTRANGER



**CHIFFRE D'AFFAIRES H.D.T.**  
*(en millions de francs)*

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**  
*(hors effet de change)*  
*(en millions de francs)*



*SIAS-MPA, un leader mondial qui continue à se développer*

**O**rangina a continué à croître, malgré les mauvaises conditions climatiques de l'été en Europe, notamment en Belgique et en Grande-Bretagne, et en Asie. Yoo-Hoo, la boisson chocolatée américaine, augmentait ses volumes en 1993.

SIAS-MPA poursuit son développement dans le monde. Les résultats des implantations récentes de la société, Mexique, Corée, Australie, Royaume-Uni, sont particulièrement satisfaisants. ■

*Une marque fortement liée à l'univers du base-ball grâce à Yogi Berra, puis Phil Rizzuto, populaires figures du base-ball aux États-Unis et porte-parole de Yoo-Hoo*



*Des volumes en hausse pour des consommateurs de tout âge*

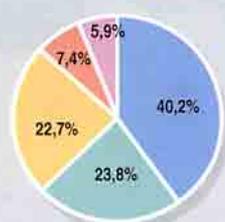
# Année

Au 31 décembre 1993, l'effectif total du Groupe Pernod Ricard s'élevait à 9781 personnes, dont 4864 en France et 4917 à l'étranger.

Apparaissent au bilan social 1993 : les Cidreries Mignard, les Cidreries Duché de Longueville, Foulon, World Brands Duty Free (Londres), Cusenier SAIC (Argentine), Pernod-Ricard Japan, Casella Taiwan, Casella Far East (Hong-Kong), Prasia (Singapour) et Lizas & Lizas (Grèce).

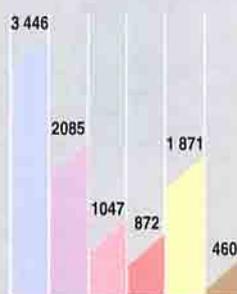
## LES EFFECTIFS

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR FONCTION



Production	3 937
Siège et Recherche	2 213
Commercial Vente	2 331
Commercial Administratif	721
Distribution et Logistique	579

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE



Ouvriers	3 446
Employés	2 085
Maîtrises internes	1 047
Cadres internes	872
Non cadres vente	1 871
Cadres vente	460

## Les effectifs

• L'effectif global est quasiment stable par rapport à 1992 (- 1,3%), les légères hausses d'effectif de certaines filiales ne compensant pas la diminution du nombre de salariés d'autres entreprises.

• Pour la première fois, le Groupe emploie plus de personnes à l'étranger qu'en France : 50,3% de l'effectif total. Cette tendance est confirmée par le fait que l'effectif de la plupart des sociétés étrangères croît, alors que celui des filiales françaises se maintient. On notera par exemple la création d'une usine SIAS à Berlin, ou la croissance d'Orlando Wyndham, société australienne dont les effectifs ont augmenté de 9% entre 1992 et 1993.

• Le nombre de contrats à durée déterminée (CDD)

présents au 31 décembre 1993 reste stable par rapport à l'an passé : 562 pour 1993 contre 548 en 1992. Par contre, les embauches de CDD sont en légère baisse. Elles restent toutefois très nombreuses (73% des entrées) du fait de l'activité de récolte agricole, donc saisonnière, de certaines filiales.

• Sur l'ensemble de l'année 1993, le Groupe Pernod-Ricard a embauché 912 personnes sous contrat à durée indéterminée, et 71 mutations ont eu lieu à l'intérieur du Groupe. Les embauches de commerciaux sont les plus importantes. Les démissions diminuent de 20% sur l'ensemble du Groupe, probablement à cause de la mauvaise conjoncture économique générale.

## Age et ancienneté

Les chiffres ci-dessous ne concernent que les contrats à durée indéterminée.

L'âge moyen diminue légèrement : 39 ans et 5 mois en 1993, contre 39 ans et 7 mois l'année précédente. Ceci s'explique essentiellement par la modification de périmètre intervenue dans le bilan social : les filiales pri-

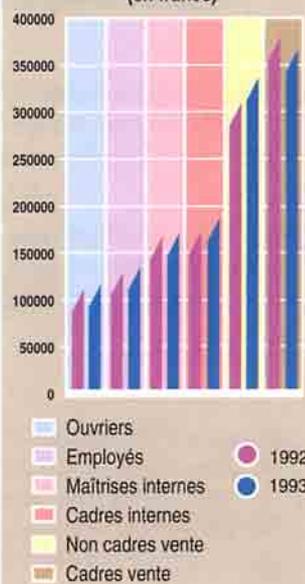
ses en compte en 1993 seulement et non en 1992 sont de constitution récente et ont un personnel beaucoup plus jeune (31 ans et 10 mois en moyenne).

Pour la même raison, l'ancienneté moyenne diminue légèrement : 11 ans et 3 mois en 1993 contre 11 ans et 6 mois en 1992.

## Les rémunérations

Les chiffres indiqués ne concernent que les sociétés françaises. Il serait en effet incohérent de cumuler les rémunérations correspondant à des pays différents (problèmes de parités, d'écart de niveau de vie, de fiscalité...).

### SALAIRE ANNUEL MOYEN (en francs)



Les salaires moyens ont augmenté de 3,69% entre 1992 et 1993. Les évolutions de salaire de certaines catégories peuvent notamment s'expliquer par un rajeunissement de la population concernée (l'âge moyen des agents de maîtrise travaillant dans la vente a diminué de 5 ans).

# sociale 1993



## La formation

L'effort de formation du personnel du Groupe s'est accentué en 1993 : il représentait 2,3% de la masse salariale en 1992, et 2,5% en 1993. En France, ce pourcentage est de 3,3% de la masse salariale contre 3,2% en 1992.

*Séminaire marketing à Lignières animé par Jean-Noël KAPFERER professeur à HEC.*

FORMATION	Total Groupe		France
	1992	1993	1993
Nombre d'heures travaillées	14 899 739	16 650 781	8 928 054
% du temps de travail	0,69	0,66	0,90
Nombre de bénéficiaires	3 458	3 573	2 309
% effectif total	37,98	39,43	47,47
Nombre d'heures par bénéficiaire	29,83	30,53	34,77
Dépenses (milliers de francs)	32 241	34 968	28 985
% masse salariale	2,3	2,5	3,3

## LE CENTRE DE FORMATION PERNOD RICARD POURSUIT SON ESSOR

Créé en septembre 1992, le centre de formation Pernod Ricard s'est fixé pour objectif de développer la formation des dirigeants et des cadres du Groupe, tout en favorisant l'accueil des nouveaux collaborateurs, les échanges et les rencontres entre filiales françaises et étrangères.

Aux premiers stages concernant "l'entretien d'évaluation" et "l'initiation financière" se sont progressivement ajoutés de nouveaux thèmes souhaités par les filiales : "la formation aux achats", "le marketing des boissons", "la négociation commerciale". D'autres sont en préparation, notamment pour les ressources humaines et la communication.

Conçus et réalisés en collaboration avec des écoles ou des organismes, faisant autorité dans leur domaine, ils permettent aux participants d'adjoindre aux connaissances théoriques les plus nouvelles, celles plus spécifiquement liées à notre activité et à notre Groupe.

Nos domaines de La Voisine, Lignières, Saint-Lager ont vu se succéder lors des 15 sessions réalisées en 1993 plus de 130 participants venus de France et de nos filiales lointaines comme Austin Nichols, Orlando Wyndham, Casella Taiwan, Pernod Ricard Japan. Les programmes arrêtés pour 1994 devraient permettre au centre de formation de doubler son activité.

## L'ABSENTÉISME

Le taux de fréquence des accidents du travail diminue par rapport à 1992, et le taux de gravité de ces mêmes accidents est stable.

On constate également une baisse de chacun des différents taux d'absentéisme (maladie, maternité, autres causes), qui se traduit par une diminution du taux global d'absentéisme de 3,4% par rapport à l'an passé.

## TAUX DE FRÉQUENCE

Nombre d'accidents avec arrêt  
1 000 000 heures travaillées

31,48 31,05



1992 1993

## TAUX DE GRAVITÉ

Nombre de jours perdus  
1 000 heures travaillées

0,61 0,62



1992 1993

## Politique sociale et conditions de travail

Au plan social, l'année 1993 a été marquée par des décisions importantes de réorganisation au sein du Groupe par le moyen de deux rapprochements, l'un entre CSR et Pampryl, l'autre entre Pernod et Cusenier. Tout a été mis en oeuvre pour permettre de préserver l'emploi dans le cadre de ces opérations.

On notera par ailleurs, en matière d'intéressement, la mise en place d'un accord chez CSR et Pampryl, ainsi que le renouvellement de l'accord existant chez Cusenier. Un accord d'aménagement du temps de travail dans les usines d'Orangina (sous la forme d'une gestion annuelle des heures supplémentaires) a également été signé.

D'autre part, Orlando Wyndham a développé sa politique de gestion des ressources humaines, grâce notamment à un nouveau système d'évaluation de la force de vente et à un renfort de la formation du personnel, pour laquelle d'importants budgets ont été dégagés. ■



## LES COMMERCIAUX : UN RÔLE DE PREMIER PLAN

Les commerciaux représentent toujours une part importante des effectifs : 31,2% en 1993 contre 29,2% en 1992 (ces chiffres comprenant à la fois les vendeurs sur le terrain et le personnel administratif commercial). Pernod, Ricard et Orangina sont les trois principales sociétés en ce qui concerne le nombre de commerciaux employés. Les vendeurs constituent une des grandes forces du Groupe Pernod-Ricard, et représentent à eux seuls 24% des effectifs en 1993. Plusieurs raisons expliquent l'importance de ce chiffre :

Les différentes sociétés du Groupe se sont toujours appuyées sur leur réseau commercial pour développer leurs marques, considérant la présence commerciale comme un moyen de communication à part entière.

Le profil des commerciaux a évolué avec la transformation des modes de vie et des réseaux de distribution, et ce pour tous les types de clientèle. Les commerciaux spécialistes des nouveaux lieux de consommation (cantines, restauration rapide, parc d'attraction, Jeux Olympiques...) sont de plus en plus nombreux ; la technicité des vendeurs en grande et moyenne surface croît également.



Convention de vente CSR - Pampryl



▲ **UISQUE BEATHA**

*Tous les grands whiskies du monde dans le même portefeuille de marques, un atout supplémentaire pour la croissance internationale.*

page 28

▲ **COGNAC OU RHUM**

*Au carrefour des cultures et des modes, les eaux-de-vie et liqueurs sont le reflet de cultures locales que, de pays en pays, la modernité aime à redécouvrir. Une mission pour le réseau international du Groupe ...*

page 36

▲ **AU FIL DES CÉPAGES**

*L'esprit du vin s'est répandu bien au-delà du seul monde méditerranéen. Avec l'esprit d'un conquérant de nouveaux mondes, le Groupe s'attache à faire connaître le meilleur des productions des continents où Dyonisos a répandu ses bienfaits.*

page 38



**Groupe  
Pernod Ricard**

## LES MARCHÉS, SOURCE DE DÉVELOPPEMENT.

LES APÉRITIFS

LES WHISKIES

ORANGINA

BOISSONS ET PRODUITS À BASE DE FRUITS

LES VINS

EAUX-DE-VIE ET LIQUEURS

**ANISÉS, AMERS, ET APÉRITIFS À BASE DE VIN**

*Un art de vivre qui s'exporte, ou comment faire d'un moment privilégié de la vie "à la française", l'apéritif, une valeur culturelle, et un point fort du Groupe.*

page 24 ▼

**CHANSON DE ZESTE**

*L'épopée d'Orangina. Avec son entrée dans le Groupe en 1984, la marque aura mis à peine dix ans pour s'imposer sur le grand marché mondial du "soft drink".*

page 31 ▼

**DOUCEURS**

*Saga de fruits, l'histoire d'une diversification fructueuse, multiforme et maîtrisée dans le "sans alcool", là où l'innovation et la qualité restent les meilleurs gages de succès.*

page 33 ▼



**ANISÉS, AMERS, A.B.V.\***

# Un art de vivre

*L'apéritif est sans conteste la spécialité française la mieux partagée au monde. Ce moment unique de la vie sociale, n'est plus en effet un simple particularisme national, mais bien une marque de savoir vivre qui ignore les frontières.*



**JEAN-MARIE LABORDE**  
Président-directeur général

## RICARD

*"Ricard est, sur le marché français, un produit exceptionnel : aucune autre marque ne rassemble autant de consommateurs sur son goût, son image, son capital de sympathie.*

*L'année 1993 a vu une augmentation globale de nos volumes dans un contexte de crise. C'est une performance que nous devons renouveler en 1994 et pas seulement sur le marché français : la progression de 16 % de nos ventes à l'exportation enregistrée en 1993 montre que les anisés ont un bel avenir sur les marchés internationaux. C'est notre vocation de leader de conquérir hors frontières de nouveaux consommateurs."*





\* Apéritifs à base de vin

# qui s'exporte



**R**icard et Pernod, les sociétés fondatrices du Groupe, participent bien de ce mouvement d'exportation de l'art de vivre et des valeurs liés au rite convivial de l'apéritif. Elles ont inscrit leurs marques, Ricard, Pastis 51 et Pernod, en haut de l'affiche : sous leur impulsion, les anisés sont devenus de très loin les premiers spiritueux consommés en France. Et, en l'espace d'une génération, Ricard s'est affirmée comme la troisième

des marques de spiritueux les plus vendues au monde. Par ailleurs, Pernod est la marque d'anis la plus distribuée à l'international.

Pernod Ricard rassemble aujourd'hui un portefeuille de marques qui sont des valeurs sûres. Picasso appréciait-il le goût inimitable et la couleur jaune ambré de Suze ? Son oeuvre, "Verre et bouteille de Suze", peinte en 1912 témoigne d'un succès jamais démenti : élaborée par Pernod, Suze est aujourd'hui la quatrième marque d'apéritif vendue en France. En Italie, mais à la fin du repas, l'Amaro Ramazzotti joue sur le même registre gustatif.

Enfin, les apéritifs à base de vin et les vins doux naturels de Ricard, Pernod et Cusenier (Dubonnet, Byrrh, Ambassadeur, Vabé, Bartissol) sont eux aussi indispensables au plaisir partagé.

REPÈRES

1<sup>er</sup>

RICARD

3<sup>e</sup>

PASTIS 51

4<sup>e</sup>

SUZE

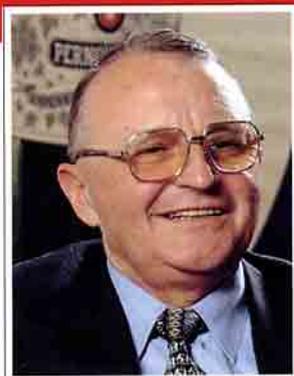
Toutes catégories de boissons confondues, c'est le trio gagnant de Pernod Ricard au classement des cinq premières marques apéritives du marché français.

144

MILLIONS  
DE LITRES

C'est le volume de la consommation globale de spiritueux anisés en France en 1993. Les anisés sont ainsi de très loin les premiers sur le marché français des apéritifs. Les whiskies viennent en seconde position avec 95 millions de litres.

## PERNOD-CUSENIER



JEAN HERPIN

Président-directeur général

*"Nos marques Pernod, Pastis 51, Suze et Café de Paris ont su se développer à travers les époques et les modes. Ce sont de grandes marques qu'il nous appartient de développer encore. C'est tout le sens du rapprochement des deux sociétés Pernod et Cusenier : dès à présent, le nouvel ensemble ainsi formé occupe la deuxième position sur le marché français. Grâce à la complémentarité des réseaux commerciaux et des gammes de produits, les synergies que nous mettons en oeuvre dès 1994 permettront de dégager des moyens supplémentaires pour la promotion des marques."*

## 1993 en bref

### PERNOD

#### SUZE SE MET EN QUATRE

Pour démontrer que "c'est sur la glace que tout l'arôme de Suze s'épanouit", la marque a lancé en 1993 une campagne "dégustation" en quatre saveurs : Suze nature, Suze tonic, Suze orange et Suze gin. Des associations "inimitables" à découvrir.



*Grenier aux aromates du Centre d'élaboration de Cusenier à Thuir (Pyrénées Orientales)*



### CUSENIER

#### L'AMBASSADEUR BLANC PRÉSENTE SES LETTRES DE CRÉANCE

Après l'Ambassadeur Rouge, Cusenier élargit la gamme avec un "Blanc". Un vermouth aux arômes doux et fruités, parfumé aux essences d'orange, de plantes et d'aromates, élaboré à Thuir, au coeur des Pyrénées Orientales.





## 1993 en bref



### PERNOD

#### GRANDE-BRETAGNE, LE "FRENCH TOUCH"

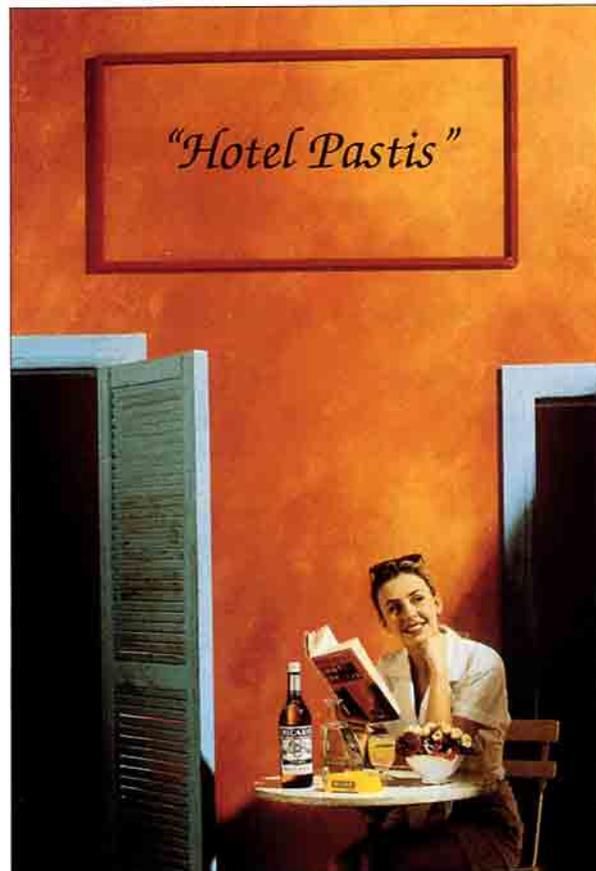
Pernod est de longue date un "must" sur le marché britannique. Son caractère très marqué, son image si typiquement française en ont fait, au fil des années, une des boissons à la mode.

Typiquement tricolore, Pernod a sponsorisé le très exotique et très sérieux "British Open" de pétanque en 1993. La marque y décerne un prix très convoité de 6 000 livres au vainqueur (un peu plus de 50 000 francs).

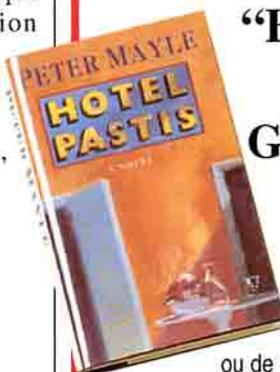
### RICARD

#### FLACON D'ÉTÉ

Inédit ! Ricard a lancé, en série limitée, une bouteille sérigraphiée, "Edition Été 1993". Une initiative qui s'inscrit dans la tradition provençale de Ricard, associé depuis toujours aux thèmes de l'été : soleil, chaleur, senteurs, saveurs... ■



## Un "BEST SELLER" en Grande-Bretagne



Pour la Provence, on connaissait, bien sûr, Pagnol. Il faut aujourd'hui découvrir Peter Mayle. Celui-ci n'a pas eu besoin de nous livrer un "remake" de "Marius" ou de "Fanny". Il lui a suffi de nous relater sa propre expérience de digne sujet britannique passant plusieurs mois dans un mas provençal pour nous offrir une trilogie inénarrable : "A year in Provence", "Toujours Provence" et "Hotel Pastis". C'est toute la Provence (et, surtout, les Provençaux), décodée à travers le prisme d'outre-Manche. Au final, on s'en doute, beaucoup d'humour, mais également une affection débordante chez un auteur visiblement conquis.

Ricard, qui n'est jamais insensible à tout ce qui touche à la Provence et à son image en Grande-Bretagne, s'est associé à la parution du troisième volet du tryptique provençal de Peter Mayle : "Hotel Pastis", aujourd'hui un best seller outre-Manche.

# Tous les whiskies

*Le whisky s'est aujourd'hui hissé au premier rang mondial des spiritueux. Avec désormais tous les whiskies du monde dans sa valise, le Groupe bénéficie d'un atout supplémentaire pour sa croissance internationale*

**S**ur un marché mondial fortement concurrentiel de 130 millions de caisses par an, où une centaine de marques se disputent les faveurs des consommateurs, Pernod Ricard est l'un des rares grands groupes qui continue à progresser. Outre la qualité de ses produits, deux armes essentielles expliquent ce succès.

D'une part, le Groupe est le seul à offrir une gamme complète. Il est en effet présent sur les scotch whiskies avec sa filiale Campbell Distillers (Clan Campbell,

Aberlour), sur les irish whiskeys avec Irish Distillers (Jameson, Bushmills, Paddy, Powers) et sur les bourbons américains avec Austin Nichols (Wild Turkey). Depuis cette année, Pernod Ricard a fini son tour du monde des marques en acquérant Royal Canadian, qui lui ouvre le marché des whiskies canadiens, fort de 23 millions de caisses.

D'autre part, le réseau de distribution internationale du Groupe lui permet d'être présent sur l'ensemble des marchés porteurs.

*Old Bushmills Distillery, Irlande du Nord*

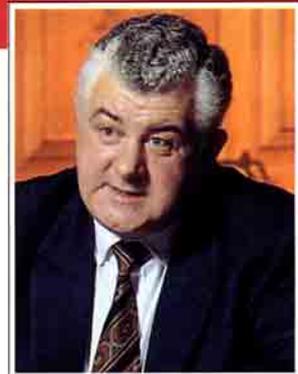


## AUSTIN NICHOLS



**THIERRY BILLOT**  
President and CEO

*"Le marché du hors taxes sera en 94 un axe de développement prioritaire pour Austin Nichols. Le bourbon Wild Turkey est déjà un grand du marché : il jouit d'une notoriété internationale et d'une authenticité "100 % Kentucky". Parmi nos axes de développement : une offre produit encore mieux adaptée aux différents marchés, avec des formats différents et des cuvées spéciales."*



**RICHARD BURROWS**  
Président-directeur général

*"Le leadership d'Irish Distillers s'appuie sur une forte position en Irlande où nous réalisons près de 50 % du total des ventes de spiritueux et représente*

\*"Eau-de-vie" en gaélique

# du monde

REPÈRES

## LE MARCHÉ MONDIAL EN 1992

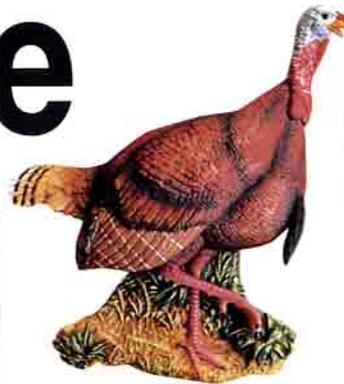
(en millions de caisses)

Scotch	63,8
Malt	2,8
Canadien	23,5
Bourbon	19,8
Irish	1,25
Divers*	29,5

\*("whiskies" locaux : Japon, France, etc.)

**Total** 127,8  
millions  
de caisses

N.B. : La caisse est l'unité de mesure internationale des volumes de ventes des whiskies. 1 caisse représente 9 litres de produit (12,85 bouteilles de 70 cl.)



### WILD TURKEY : OR ET BRONZE

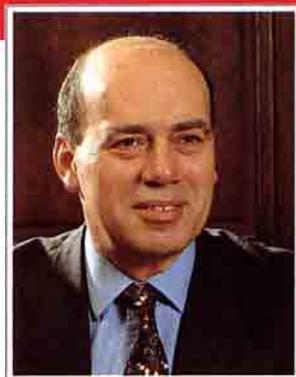
Au cours de la 23ème édition de l'"International Wine and Spirit Competition", le plus prestigieux concours international de vins et spiritueux, le Wild Turkey 101 Bourbon d'Austin Nichols s'est adjugé la médaille d'or tandis que le Wild Turkey Rare Breed se voyait décerner la médaille de bronze.



### IRISH DISTILLERS

plus de 75 % du marché du whiskey. Le développement international du whiskey irlandais confirme son immense potentiel. Ainsi Jameson actuellement en progression de plus de 15 % par an. Avec la puissance commerciale de Pernod Ricard, nous avons devant nous un formidable potentiel de croissance aux Etats-Unis et en Europe, bien entendu, mais aussi en Asie et dans le domaine du Hors-Taxes, qui sont autant de marchés fertiles et adaptés à nos marques, que nous ouvre le Groupe."

### CAMPBELL DISTILLERS



**GEORGES NECTOUX,**  
Président-directeur général

"Clan Campbell figure désormais au palmarès des quinze premières marques mondiales de scotch whisky ; ses ventes ont quintuplé en dix ans. Aberlour est numéro cinq sur le marché international des "single malt". Notre objectif : continuer à prendre des parts de marché partout où nous sommes présents. Nous avons ce qu'il faut pour cela : des produits de qualité, des marques fortes et un réseau international exceptionnel."

## REPÈRES

LE WHISKY  
EN FRANCE

110

MILLIONS DE COLS

C'est la barre symbolique qui va être très prochainement franchie par les ventes de whiskies en grandes et moyennes surfaces, avec une nouvelle croissance de 4 % en 1993.

N°3

DES WHISKIES :  
CLAN CAMPBELL

Dix ans après son lancement en France, Clan Campbell distribué par Ricard s'adjuge la troisième place du classement par ventes, tous réseaux de distribution confondus. Une référence lorsque l'on sait que la France est le quatrième marché mondial des whiskies.

+ 20%  
POUR ABERLOUR

La marque de Campbell Distillers effectue en 1993 la plus forte progression sur le marché des "pure" et des "single malt" whiskies.

GLENFORRES : HUIT ANS,  
DÉJÀ MARIÉ !

Le succès d'Aberlour conduit Campbell Distillers à élargir sa gamme sur le segment des malt whiskies. Son dernier-né a pour nom Glenforres : il s'agit d'un "pure malt" de huit ans d'âge, mariage de plusieurs "single malt" et qui vise un large public grâce à un prix consommateur compétitif.

BOURBONS : LES MARCHÉS  
"RECORDS"

Avec une progression des ventes de 107 %, l'Allemagne est devenue le troisième marché mondial des bourbons, derrière le Japon et l'Australie. Hausses records également en Grande-Bretagne (+ 320 %) et à Taïwan (+ 300 %). ■



Les chais de boulevard Distillers (Wild Turkey) - Lawrenceburg - Kentucky - U.S.A.

JAMESON :  
PUB IRLANDAIS(E)

Onze agences de cinq nationalités différentes ont été mises en compétition par Irish Distillers pour concevoir la nouvelle campagne de publicité de Jameson. Figure imposée : un seul et même message sur les cinq continents et c'est l'agence irlandaise Mc Connells qui a été retenue.

## SÉRIES LIMITÉES

## • Bushmills 1608

Irish Distillers élargit la famille des whiskeys de Bushmills en proposant une marque destinée au marché hors taxes. "1608", assemblage de whiskeys vieilliss douze ans, a été présenté officiellement au salon "Tax Free World Exhibition", à Cannes en octobre 1993.

## • Aberlour, un whisky de reine

Marie d'Écosse est le nom de la Cuvée 15 ans d'âge du "single malt" d'Aberlour que Pernod, son distributeur en France, réserve au réseau de vente prestige.

Cavistes, épicerie fines, bars à whiskies et bars de luxe peuvent désormais disposer en exclusivité de cette cuvée qui s'ajoute à l'Aberlour 10 ans d'âge et à la déjà légendaire cuvée 64.



O R A N G I N A

1984 1994



## Chanson de zeste

*Bien sûr, la marque a plus de dix ans. Mais c'est depuis 1984, date de l'acquisition par Pernod Ricard de l'ensemble des activités Orangina, que celle-ci a connu une nouvelle aventure internationale. Dix années au coeur de la stratégie à deux dimensions du Groupe : diversification dans le "sans alcool" et internationalisation. Aujourd'hui, Orangina est une grande marque mondiale.*



**MICHEL FONTANES**

Président-directeur général

### ORANGINA CFPO\*/CECO\*\*

*"Orangina doit poursuivre sa croissance en gagnant des parts de marché dans la quasi-totalité des pays où nous l'avons introduit y compris en France malgré la crise de consommation de 1993. Le meilleur reste à venir puisque notre implantation mondiale est loin d'être achevée. En 1994, nous verrons ainsi la montée en puissance de marchés récemment ouverts tels que l'Arabie Saoudite, la Thaïlande, le Vietnam le Mexique et bientôt l'Australie."*

\* Compagnie Financière des Produits Orangina

\*\* Centre d'Elaboration du Concentré Orangina

### BULLES ET BILAN

## 10 ANS EN CHIFFRES

Chiffre d'affaires triplé, volumes doublés

Sur la période 1984-1994, le chiffre d'affaires consolidé des sociétés composant Orangina a été multiplié par 3,1, et les volumes de vente (France et étranger) ont été multipliés par deux.

# 10

milliards de bouteilles

C'est, mesuré à l'aune de la petite bouteille ronde, le volume d'Orangina vendu dans le monde en dix ans.

# 38%

C'est le pourcentage des volumes de ventes réalisés aujourd'hui à l'exportation (17,5 % en 1984).

# 44

C'est le nombre de pays étrangers, DOM et TOM où Orangina est désormais présent.



**E**n dix ans, la petite bouteille ronde a singulièrement élargi son champ d'action ; le premier "soft drink" français à l'orange est devenu le numéro deux européen. Avec l'appui du réseau de distribution du Groupe, la marque est désormais présente sur les grands marchés internationaux. Au rythme minimum d'un nouveau pays ouvert chaque année, Orangina poursuit sa croissance à deux chiffres. Un succès qu'Orangina doit à son goût unique, la pulpe d'orange. En outre, la gamme s'est élargie avec une formule allégée, Orangina Light, et une formule enrichie en vitamines, Orangina Plus. Orangina France a aussi renforcé son offre produits avec un autre soft drink du Groupe, Brut de Pomme, et en signant un accord de partenariat avec Pepsi Cola France en CHR. Avec Orangina, Brut de Pomme, Pepsi Cola et Seven Up, le Groupe possède désormais la plus belle offre de soft drinks sur le marché français.



MÉDIAS

#### PRIVILÈGES AVEC LA CARTE "SECOUSSE"

Hi-fi, vidéo, cinéma, mode, parcs de loisirs, etc. : grâce à la carte "Secousse" lancée en 1993, Orangina fait profiter ses jeunes consommateurs d'une gamme diversifiée de produits et de prestations négociés à tarifs réduits auprès des plus grands fabricants et distributeurs. Numérotée et personnelle, la carte peut être obtenue contre cinq preuves d'achats. Une initiative originale qui renforce les affinités entre la marque et ses consommateurs.

*Humour, audace et secouement, thèmes de la nouvelle campagne publicitaire internationale d'Orangina déclinée en cinq films signés Alain Chabat*



## 1993 en bref

### GROSSE BALLE RONDE

#### ORANGINA DANS LE PANIER

En 1994, Orangina devient le partenaire de la Fédération Française de Basket Ball, avec Orangina Plus promulguée boisson officielle et exclusive de l'équipe bleu-blanc-rouge. L'appui d'Orangina permettra de préparer les championnats d'Europe à Athènes en 1995 avec, en point de mire, la qualification de l'équipe de France aux jeux olympiques d'Atlanta en 1996.

Orangina soutient également cette année l'organisation d'une tournée de basket de rue dans trente-cinq villes françaises. En point d'orgue,



la Fête du Basket, les 14 et 15 mai, pour faire découvrir ce sport aux 6-12 ans. Orangina Plus est associée à toutes ces manifestations (panneaux, glacières) et, en toute cohérence, prend le basket comme thème de ses propres opérations promotionnelles.

### CONCENTRÉ

#### LE COEUR D'ORANGINA BAT À SIGNES



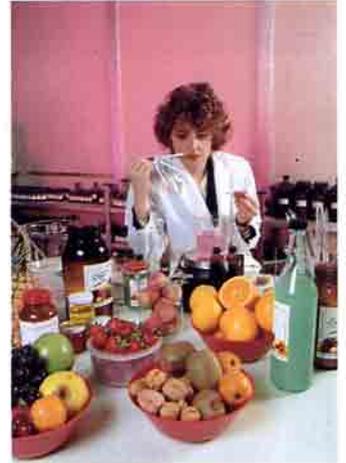
Comme pour toutes les grandes marques de "soft drinks", l'élaboration d'Orangina repose essentiellement sur un concentré livré directement aux différents centres d'embouteillage en France et à travers le monde. Ce concentré, dont la formule est secrète, est produit à Signes, dans le sud de la France par le Centre d'Élaboration du Concentré Orangina (CECO) pour la Compagnie Française des Produits Orangina (CFPO) qui en assure la commercialisation. ■



## DOUCEURS

# Saga de fruits

*Au vert paradis des amours enfantines, il y a des noms qui resteront à jamais évocateurs de goûters fruités : Banga, Champomy, Sironimo... Pour les plus grands, le cidre se refait une jeunesse ; et Pampryl innove pour toute la famille.*

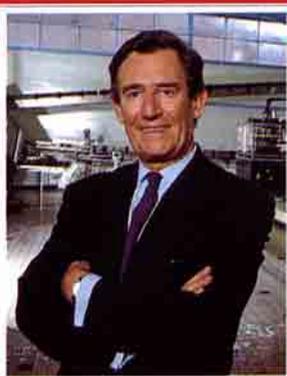


**L**eader avec ses marques La Cidraie, Loïc Raison, Jacques de Toy et Duché de Longueville, CSR a fortement contribué à dynamiser en France et à l'étranger le cidre en France : de nouvelles appellations (cidres de terroirs, cidres de cépage, cidre blond, cidre nouveau), la diversification des conditionnements et d'importants investissements publipromotionnels relancent la consommation en France, comme à l'export.

Avec Banga (boissons aux fruits) et Pampryl (jus et nectars de fruits), Pampryl est un opérateur dynamique sur le marché des boissons fruitées, et poursuit ses innovations produits : après le lancement de "Pulp", un jus de fruits avec des morceaux de pulpes, Pampryl propose aujourd'hui des jus de fruits frais réfrigérés pour un marché en fort développement.

Pour les enfants, CSR a spécialement créé Champomy, un jus de pommes pétillant sans alcool qui s'est imposé en l'espace de cinq ans comme la boisson des fêtes enfantines. Cusenier remporte aussi un beau succès avec Sironimo, une gamme de sirops également conçue pour les enfants. Enfin, Pacific de Ricard reste la référence sur le marché des boissons anisées sans alcool.

### CSR - PAMPRYL



**MICHEL PAITRE**

Président-directeur général

*"La pomme est un parfum mondial et nous croyons beaucoup à l'avenir du cidre. En France, la consommation a légèrement progressé, et nous observons le même phénomène, mais plus marqué, à l'étranger. Notre position sur le marché et nos innovations nous permettront de bénéficier d'une part significative de cette croissance.*

*De même, la croissance du marché des jus de fruits est une tendance lourde. En s'appuyant sur l'innovation et sur une politique de qualité, Pampryl veut poursuivre la croissance de ses volumes et continuer à gagner des parts de marché."*

REPÈRES

**JUS  
DE FRUITS EN  
FRANCE**

**11,7**

LITRES PAR AN  
ET PAR HABITANT

Une consommation encore modeste. En effet, l'Américain en boit 46,1 litres par an, l'Allemand 39, l'Anglais 19, l'Espagnol 15,3 et le Japonais 14,8.

**+ 10%**

PAR AN

C'est à ce rythme que le marché des jus de fruits devrait continuer à progresser en volume dans les cinq prochaines années, pour représenter un chiffre d'affaires global de 9,7 milliards de francs en 1997.

**CIDRE :  
TOUJOURS  
PLUS !**

**65**

MILLIONS  
DE LITRES, 595 MILLIONS  
DE FRANCS

Les efforts conjoints des producteurs et de la distribution commencent à se faire sentir sur le marché du cidre. La consommation globale en France atteint en effet 1 100 millions de litres, tous circuits confondus.



**CIDRE DE TRADITION**

Les Cidreries Mignard ont à peine rejoint le Groupe (en février 1992) qu'elles lancent une nouvelle spécialité, le Cidre du Pays Briard. Une connotation régionale très marquée pour répondre à la demande des consommateurs pour les cidres de tradition et d'origine.

*1993 en bref*



**LA CIDRAIE**

**LE BLOND, LE BRUT ET... LE DOUX**

Les tests de dégustation le prouvent : les consommateurs déclarent préférer le cidre brut. Mais lors d'une dégustation "à l'aveugle", nombreux sont ceux qui élisent le doux. C'est précisément pour résoudre cette contradiction que La Cidraie a créé le cidre blond : faiblement alcoolisé, son goût joue sur la personnalité du brut, tout en gommant ses aspérités les plus marquées.

Le cidre blond de La Cidraie, en pack de 6 x 25 cl, se positionne comme une boisson à consommer en toutes circonstances pour un très large public. Une marque de référence dans l'univers du cidre.





## LES "100 % PRESSÉS" DE PAMPRYL

### TRÈS FRAIS !

Les "100 % pressés" répondent à la forte croissance des jus de fruits réfrigérés. De la cueillette des fruits à l'arrivée en linéaires, un stockage à froid continu assure la fraîcheur des produits. Les "100 % pressés", déclinés en quatre variétés (orange, pamplemousse, raisin, pomme), sont conditionnés dans un nouveau flacon en verre qui garantissant une qualité maximale, et proposés, bien sûr, au rayon frais des grandes surfaces.

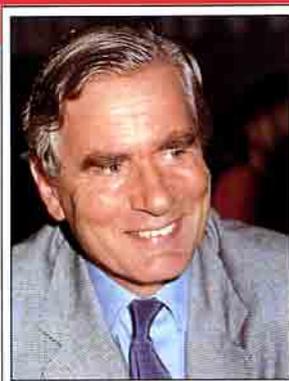


## PACIFIC, FORCE ANIS

Leader des boissons anisées sans alcool avec près de 60 % du marché, Pacific ne s'endort pas sur ses lauriers : sa nouvelle présentation exprime son goût très typé et rafraîchissant. La signature "Force anis" accompagne désormais la marque sur l'étiquette. Avec son nouveau conditionnement, Oscar de l'Emballage 1993, la bouteille Pacific propose une ligne marine, adaptée à son univers haut de gamme, et relayée par un nouveau film publicitaire où la bouteille de Pacific embarquée à bord d'un voilier triomphe des éléments déchainés.

## YOO-HOO L'AMÉRICAIN

Pas une famille américaine qui ne connaisse Yoo-Hoo. Cette boisson chocolatée produite par Austin Nichols est depuis un demi-siècle la boisson favorite des "teen-agers" de la côte Est des Etats-Unis. Et comme ils lui restent fidèles en grandissant, Yoo-Hoo bénéficie d'un nouveau conditionnement, en boîte de 33 cl, plus adapté à la consommation des adultes.



**FRANÇOIS GÉRARD**

Président-directeur général



## SIAS-MPA

*"Entre 1983 et 1993, SIAS-MPA a multiplié sa production et son chiffre d'affaires annuel par 3,3. Ce succès reflète l'important développement au plan international des ventes de produits laitiers frais, de la glace et de la pâtisserie industrielles à base de fruits, marchés résolument porteurs que nous servons. C'est précisément pour répondre à cette internationalisation croissante de la demande et apporter le meilleur service à nos grands clients internationaux que nous implantons chaque année de nouvelles unités de production à l'étranger."*



## LE LEADER MONDIAL DES PRÉPARATIONS AUX FRUITS

Toute la gamme des fruits utilisés pour les produits laitiers frais, la pâtisserie, la viennoiserie, les glaces, les sorbets, et même certains produits salés : SIAS-MPA est le premier producteur mondial de préparations aux fruits, partenaire privilégié des plus grands groupes du secteur agroalimentaire. Deuxième employeur du Groupe, SIAS-MPA possède des sites de production implantés en Amérique du Nord, en Amérique Latine et sur la zone Asie-Pacifique.

### NOUVELLES ADRESSES...

Succédant aux sites de production inaugurés à Nauen (Allemagne) et à Jacona (Mexique), SIAS-MPA se prépare à ouvrir trois nouveaux sites en 1994 (Etats-Unis, Pologne, Argentine), et à créer une société de distribution en République Tchèque.

## COGNAC OU RHUM

## CHIFFRES CLÉS

## COGNAC :

## LES DIX PREMIERS MARCHÉS MONDIAUX

*(Chiffres 1992, en millions de cols de 70 cl)*

1 Etats-Unis	28,29
2 Japon	24,12
3 Hong Kong	14,06
4 Royaume-Uni	11,62
5 Allemagne	9,10
6 France	8,02
7 Taiwan	4,35
8 Singapour	3,55
9 Belgique-Luxembourg	3,14
10 Pays-Bas	3,13
Total	109,38
Total monde	134,00

57

MILLIONS

C'est le nombre de caisses consommées par an sur le marché mondial du rhum (rhums blancs et bruns confondus). Premier pays consommateur : les Etats-Unis, avec 11,4 millions de caisses.

# Au carrefour et des modes

*Les eaux-de-vie et liqueurs comptent parmi ce que certaines cultures ont de plus précieux et de plus secret. De l'armagnac au Pacharan, les recettes se transmettent au fil des générations. La modernité, friande de nouveautés, aime à les découvrir, les faire voyager, les adopter... Déjà, l'Asie a jeté son dévolu sur le cognac ; demain, en France, la mode sera à Havana Club, un authentique rhum cubain.*



**L**e Japon est un des premiers marchés mondiaux pour le cognac, tandis que Hong Kong détient le record de la consommation par habitant. La demande sur ces marchés est très diversifiée et grâce à la SEGM, Renault-Bisquit, filiale de Ricard, y élargit sans cesse son offre.

Si l'armagnac Marquis de Montesquiou (Pernod) et le calvados Busnel élaboré par CSR trouvent également d'importants débouchés à l'exportation, les eaux-de-vie, liqueurs et crèmes de Cusenier s'inscrivent pour leur part dans un cadre de proximité et de tradition. De même, l'Advocaat Coymans aux Pays-Bas, le Pacharan Zoco en Espagne, l'Amaro Ramazotti en Italie, ou encore les eaux-de-vie de fruits de Polacek Marken Spirituosen en Autriche participent de ces courants de consommation régionaux.

Mais, à nouveaux consommateurs, nouveaux cocktails pour des boissons fruitées et peu alcoolisées. Voir le succès de Soho, une liqueur au litchi élaborée par Pernod, ou encore l'arrivée chez Cusenier de Janeiro, une cachaça brésilienne, déjà commercialisée aux Etats-Unis par Austin Nichols.

## SEGM\*



RENÉ-JULIEN BAUDINET

Président-directeur général

*"Avec la SEGM, le Groupe Pernod Ricard est un distributeur de premier plan en Europe. Parallèlement, nous menons depuis 1990 un important effort pour disposer de notre propre réseau de distribution dans le reste du monde, avec une priorité particulière donnée à l'Asie. Mais le développement de notre implantation directe s'est également poursuivi en Europe Centrale et de l'Est, en Amérique du Sud et en Afrique. Dans un marché mondial des spiritueux en pleine mutation, la SEGM est, par son expérience des marchés internationaux les plus divers, un atout déterminant pour le Groupe."*

\* Société pour l'Exportation de Grandes Marques



# des cultures



*Château de Lignières  
(Renault Bisquit) - Charentes.  
Au coeur du vignoble du cognçais*

## 1993 en bref

### CUBA RON

#### COMME UN PARFUM DE HAVANE...

Porté par la vague des punchs et des cocktails, le rhum blanc représente un marché mondial d'environ 45 millions de caisses (environ 80 % du marché des rhums blanc et brun), soit un niveau légèrement inférieur au marché de la vodka. Pernod Ricard est présent depuis 1994 sur ce marché, en devenant le distributeur international exclusif de Havana Club, produit à Cuba par la société Cuba Ron.

### DEUX NOUVELLES RÉFÉRENCES POUR LA GAMME RENAULT-BISQUIT

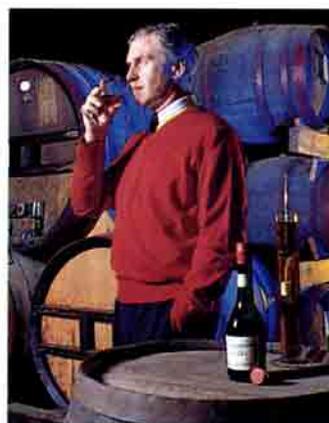
André Boucard, directeur général de Renault-Bisquit, a attendu l'ouverture de Vinexpo, le plus important salon mondial des vins et spiritueux, pour présenter les deux nouvelles références de Renault-Bisquit. Renault Carte d'Argent, un super "premium" de la catégorie XO Plus, proposé dans une carafe scellée d'un bouchon cristallin. Et Bisquit Classic, une qualité supérieure, vieillie en fût de chêne durant

trois à cinq ans et positionnée comme l'un des meilleurs rapports qualité-prix du marché.

### SOHO EN FÊTE

Soho, la base de cocktail au litchi élaborée par Pernod, est par excellence un produit de la nuit, pour les soirées et les discothèques. C'est le créneau que privilégient les équipes commerciales de Pernod qui animent de nombreuses soirées en milieu étudiant ainsi que des opérations de dégustation dans les discothèques. Résultat, un

rythme de progression de 34 % par an en volume et un produit qui commence à trouver son public. ■



**A**vec Orlando Wyndham, premier exportateur et deuxième producteur de vin australien, le Groupe s'est installé sur les marchés internationaux. Les 5 000 hectares de vignes de la filiale australienne donnent des vins de cépage dont le succès est patent : les ventes de Jacob's Creek, marque vedette sur les marchés à l'export, et les distinctions récoltées par Saint Hugo dans les concours internationaux traduisent les performances d'Orlando Wyndham en Europe, aux Etats-Unis et dans le Pacifique.

Cette approche mondiale du marché du vin s'est confirmée depuis 1992 avec la prise de contrôle d'Arnaldo Etchart, premier producteur de vins fins argentins, avec notamment les très renommés vins blancs "Torrantes".

En France, Pernod Ricard a regroupé, depuis 1989, les maisons de négoce Alexis Lichine, Cruse, Pasquier-Desvignes et Victor Bérard au sein de Crus et Domaines de France. Des marques prestigieuses qui offrent aux filiales de distribution à l'étranger une carte de vins français complémentaire de leur offre de spiritueux.



*Avec un redéploiement orienté vers la qualité et l'international, Pernod Ricard affirme clairement sa volonté d'être un opérateur important sur le marché du vin. Avec l'esprit d'un conquérant de nouveaux mondes.*

## 1993 en bref



Dégustation de vins australiens par des sommeliers au Ritz à Paris.

### "PREMIER" DE LICHINE

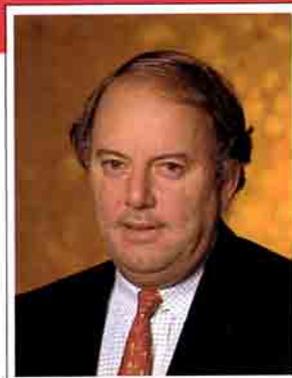
Crus et Domaines de France a dévoilé à Vinexpo 1993 le dernier-né du portefeuille AOC : "Premier de Lichine", nouvelle marque générique et internationale de Bordeaux.

"Nous avons créé une identité de marque forte, expliquent-on chez Crus et Domaines

de France. "Premier" est un produit haut de gamme qui se veut avant tout accessible, rond et souple, propre à séduire une large clientèle".

### OSCAR DE L'EXPORTATION POUR ORLANDO WYNDHAM

Orlando Wyndham a reçu le titre de meilleur exportateur australien pour l'année 1993. Remis par le Premier Ministre australien, ce prix salue le rapide développement des ventes de Jacob's Creek tant en Europe qu'aux Etats-Unis, avec une nouvelle croissance de 15 % en 1993.



**PERRY GUNNER**  
Président-directeur général



# du vin



Vignobles  
australiens

## REPÈRES

# +76,7%

Très bonne progression des ventes de vins australiens en Grande-Bretagne qui est le premier marché à l'exportation avec 32,7 millions de litres. Viennent ensuite la Nouvelle-Zélande (9,9 millions de litres) et les Etats-Unis (9,6 millions de litres).

# N°1

## JACOB'S CREEK

Avec une nouvelle progression de 30 % de ses ventes sur les marchés à l'export, Jacob's Creek est également devenu le premier vin de marque importé en Grande-Bretagne.

# 160 000

## HECTOLITRES

C'est le total des achats annuels de Crus et Domaines de France. Les achats de Cruse auprès des producteurs bordelais portent à eux-seuls sur 60 000 hectolitres.



## ORLANDO WYNDHAM

*"A tout point de vue, l'année 1994 sera placée pour Orlando Wyndham sous le signe de la croissance. Le développement de nos ventes à l'exportation et la confirmation de la reprise économique en Australie nous placent dans un environnement favorable. L'accroissement de nos moyens de production devient donc un objectif prioritaire de nos investissements."*

## PÉTILLANTS !

L'expérience acquise par certaines des filiales du Groupe sur le marché des vins pétillants (Cusenier en France avec Café de Paris, Ramazzotti en Italie avec Canei) montre de réelles synergies avec les marchés des vins tranquilles et des spiritueux, y compris à l'international. Ainsi, Cusenier enregistre-t-il de bons résultats au Japon tandis que les Etats-Unis s'affirment comme le marché de prédilection de Canei. ■



## ETCHART PREND DE L'ALTITUDE

Les vins blancs "Torrortes" d'Arnaldo Etchart sont produits au nord de l'Argentine, dans le domaine de Cafayate. Dans une des parties du domaine, certaines vignes se cultivent à 2 045 mètres au-dessus du niveau de la mer, ce qui en fait une des viticultures les plus élevées du monde. Dans un pays chaud où la consommation du blanc (65 %) est nettement supérieure à celle du rouge, le "Torrortes Privado", dans sa bouteille couleur caramel, est le vin le plus vendu en Argentine (plus de 400 000 caisses en 1992).

## INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES

### Versement d'un dividende unitaire de 9 francs

L'assemblée générale des actionnaires a approuvé le versement d'un dividende unitaire net de 9 francs au titre de l'exercice 1993, en hausse de 5,9 % par rapport à celui versé au titre de l'exercice précédent. Le dividende est mis en paiement le 26 mai 1994 après déduction de l'acompte de 4,30 francs versé le 13 janvier 1994.

### Comment participer à l'Assemblée Générale ?

Il y a deux manières de prendre part à une assemblée d'actionnaires. Soit en y assistant, soit en votant par correspondance. Mais dans un cas comme dans l'autre, il faut pouvoir justifier de sa qualité d'actionnaire.

Si vos actions sont nominatives, c'est-à-dire qu'elles sont inscrites à votre nom sur les registres de Pernod Ricard, vous recevrez jointe à l'avis de convocation, une demande de carte d'admission à l'assemblée des actionnaires. Il vous suffit donc de renvoyer dans les meilleurs délais cette dernière à la Société Générale, établissement chargé du service des titres de la société, en utilisant l'enveloppe-réponse jointe.

Si vos actions sont au porteur, l'avis de convocation peut vous être adressé directement par votre banque ou par l'établissement financier en charge de la gestion de vos titres. Dans ce cas, il vous suffit, comme pour les actionnaires nominatifs, de retourner à votre banque la demande de carte d'admission en spécifiant bien que vous demandez l'immobilisation de vos

titres. Quoi qu'il en soit, les demandes de cartes d'admission ne peuvent être valablement prises en compte que si elles parviennent, soit au siège de Pernod Ricard, soit à la Société Générale, sa banque centralisatrice, au plus tard trois jours avant l'assemblée.

Le vote par correspondance s'effectue grâce au formulaire spécifique joint à l'avis de convocation et aux autres documents légaux. Ce formulaire vous permet, soit de donner pouvoir au président du conseil d'administration afin qu'il vote pour vous aux différentes résolutions proposées (c'est ce que l'on appelle aussi le pouvoir en blanc), soit de voter vous-même, résolution par résolution. Ce formulaire vous permet également de vous faire représenter par votre conjoint ou par un autre actionnaire.

Votre choix étant réalisé, il reste à expédier ce formulaire à l'intermédiaire financier qui doit immobiliser les titres pour que le vote puisse être valablement pris en compte (la Société Générale pour les actionnaires nominatifs, et votre dépositaire de titres, si ceux-ci sont au porteur).

### "ENTREPRENDRE", le magazine des actionnaires

"Entreprendre" qui a fêté ses dix ans en 1993, est le périodique édité par Pernod Ricard qui vous informe sur l'activité du Groupe en France et à l'étranger. L'abonnement est gratuit sur simple demande auprès de la Direction de la Communication, 142, boulevard Haussmann, 75008 Paris, tél. (1).40.76.77.78. (versions française ou anglaise). ■



Siège Social :  
142, bd Haussmann,  
75008 Paris  
Tél : (1) 40.76.77.78  
fax : (1) 42.25.95.66

### INFORMATIONS PAR MINITEL

Consultez  
l'Annuaire Electronique



Nom : Pernod Ricard  
Loc. : Paris  
Dépt. : 75

et



Conception, réalisation :

Direction  
de la Communication  
Pernod Ricard

Olympe,  
Conseil en Communication,  
24, rue Fortuny  
75017 Paris  
Tél : (33)1 45.72.33.66

Illustrations :  
Sociétés du Groupe  
et Service photographique  
Pernod Ricard

Direction artistique & montage :  
88 Design Concept



**Groupe  
Pernod Ricard**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**

**DU 19 MAI 1994**

**EXERCICE 1993**

**SOMMAIRE**

---

Rapport de Gestion .....	43
Comptes consolidés .....	47
Rapport des Commissaires aux Comptes .....	59
Comptes sociaux .....	60
Rapports des Commissaires aux Comptes .....	72
Résolutions .....	74

---

**Président Honoraire**  
Monsieur Paul Ricard

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Président du Conseil**  
Monsieur Patrick Ricard

### Administrateurs

Monsieur Jean-Claude Beton  
Monsieur Bernard Cambournac  
Monsieur Bernard Foussier  
Monsieur Albert Frère  
Monsieur François Gérard  
Madame Françoise Hémard  
Monsieur Thierry Jacquillat  
Madame Danièle Ricard  
Monsieur Arthur Veil Picard

### Société Paul Ricard

**Représentant permanent :**  
Madame Béatrice Baudinet

## DIRECTION GÉNÉRALE

**Président-Directeur Général**  
Monsieur Patrick Ricard

**Directeur Général**  
Monsieur Thierry Jacquillat

**Secrétaire Général**  
Daniel Hémard

## COMMISSAIRES AUX COMPTES

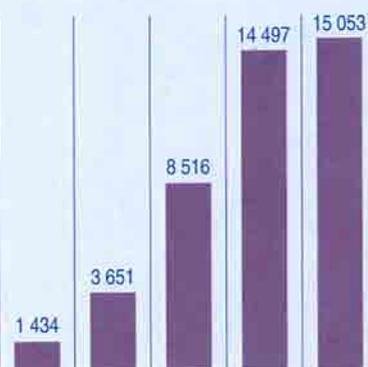
Compagnie Consulaire d'expertise Comptable -  
Jean Delquié

Société d'Expertise Comptable A. et L. Genot  
Cabinet Robert Mazars

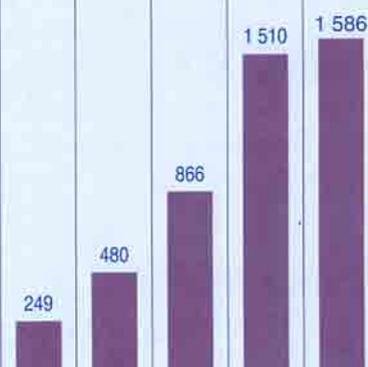
*Commissaires suppléants*

Société d'Études Économiques  
et d'Expertise Comptable  
Monsieur José Murette

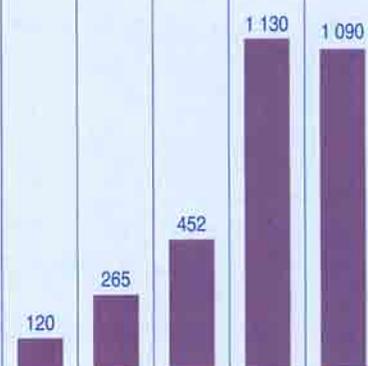
### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ H.D.T. *(en millions de francs)*



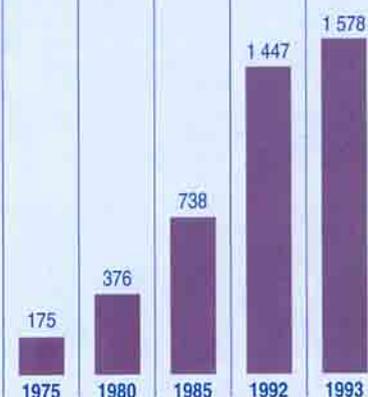
### RÉSULTAT COURANT CONSOLIDÉ *(en millions de francs)*



### RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ *(en millions de francs)*



### CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT CONSOLIDÉE *(en millions de francs)*



## RAPPORT DE GESTION

Conformément à la loi et à nos statuts, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire pour vous rendre compte de l'activité de votre Société et de ses filiales au cours de l'exercice 1993 et pour soumettre à votre approbation les comptes arrêtés au 31 décembre 1993.

Dans un environnement difficile, Pernod Ricard a réussi en 1993 à maintenir une croissance significative de son activité et de ses résultats, tout en confirmant les axes majeurs de sa stratégie : internationalisation et diversification dans le sans alcool.

Ainsi, le chiffre d'affaires hors droits et taxes progresse de 3,8 % par rapport à 1992 à 15 053 millions de francs. Hors effet devises et à périmètre comparable, la croissance atteint 4,6 %.

La part du chiffre d'affaires réalisée hors de France atteint 55,1 % (54,3 % en 1992) tandis que la part du sans alcool s'élève à 46,8 % (45,2 % en 1992).

Globalement, nos marques d'anis ont progressé, tandis que nos whiskies connaissent des taux de croissance remarquables tant en France qu'à l'étranger (Espagne, Italie, Irlande) et les vins du nouveau monde (Australie, Argentine) confirment leur progression.

La hausse de 16 % des droits sur alcools intervenue en France au 1er juillet 1993 a fortement perturbé le marché (stockage massif de la Grande Distribution) mais la fin d'année s'est révélée plus satisfaisante pour les spiritueux.

L'activité sans alcool a connu des développements satisfaisants en France (Orangina, Pampryl, Pepsi Cola) et à l'étranger (Orangina et préparation de fruits).

Les résultats financiers sont supérieurs aux objectifs définis en début d'exercice : le résultat courant croît deux fois plus vite que l'inflation à 1 586 millions de francs soit + 5 % et le résultat net part du Groupe hors éléments inhabituels progresse de 3,3 % à 1 063 millions de francs.

Dans le domaine de la croissance externe, l'année 1993 a été marquée par l'accord mondial signé au mois de novembre relatif à la distribution internationale de la marque de rhum cubain Havana Club qui vient compléter la gamme de spiritueux du Groupe et qui commencera à produire des effets positifs dès 1994. Dans le but

d'accentuer sa présence internationale, le Groupe a ouvert, au cours de l'année, de nouvelles filiales de distribution en Asie avec Perithai en Thaïlande et PRK Distribution en Corée, aux Caraïbes avec PRC Diffusion, et en Russie avec PR Rouss.

En France, la société Foulon acquise fin 1992 par CSR afin de consolider sa place de leader dans le secteur du jus de raisin a été intégrée dans le périmètre de consolidation en 1993 pour la première fois.

## GROUPE PERNOD RICARD

### RÉSULTATS COMMERCIAUX EN FRANCE

L'accentuation des effets de la crise économique en 1993 a notamment pesé sur la baisse de la consommation alimentaire des ménages. A cette tendance défavorable est venue s'ajouter la hausse de 16 % des droits sur alcool intervenue au 1er juillet 1993, qui a eu pour effet un important stockage de la Grande Distribution avant l'été. Cet élément a notablement perturbé la lisibilité du marché des spiritueux.

Sur le marché des anis, Ricard a progressé sur un marché en légère croissance. Sur celui des whiskies, Clan Campbell a continué à progresser plus vite que le marché, Aberlour a connu une croissance à deux chiffres sur le segment des malts et les whiskeys irlandais, Jameson et Bushmills, ont confirmé leur remarquable progression.

Nos marques d'amers, d'apéritifs à base de vin et de vins doux naturels ont légèrement régressé à l'image de leur marché de référence.

Tandis que le marché des boissons sans alcool connaissait une deuxième année de croissance ralentie, Orangina était l'une des deux seules marques significatives du marché à croître en 1993. Pampryl a su profiter du bon comportement du segment des jus de

fruits tandis que Banga subissait la forte baisse du segment des boissons aux fruits non gazeuses.

Sur un marché du cidre en déclin, CSR a confirmé sa stratégie de construction de marques, notamment en lançant la Cidraie Cidre blond.

Dans le secteur des préparations de fruits, SIAS France a subi une légère érosion de ses ventes, à mettre en parallèle avec la baisse de la consommation alimentaire.

### RÉSULTATS COMMERCIAUX A L'ÉTRANGER

Si le marché des spiritueux au plan mondial reste globalement déprimé, certains pays ont connu en 1993 une certaine reprise, à l'image de l'Irlande, de la Grande-Bretagne, des États-Unis et de l'Australie où l'ensemble de nos marques a progressé.

Les marques d'anis du Groupe ont connu une évolution satisfaisante sur les marchés domestiques. Par ailleurs, les volumes vendus en frontières espagnole et italienne ont crû fortement du fait de l'augmentation du différentiel des taxes, accentué par les dévaluations successives de la lire italienne et de la peseta espagnole.

Les whiskies ont accentué leur forte croissance avec Clan Campbell, Jameson et Aberlour, notamment en Europe du sud et dans le marché hors taxes. Wild Turkey très présent au Japon a souffert de la crise dans ce pays mais connaît un beau succès en Australie. Bisquit a notablement développé sa présence en Asie à travers l'élargissement du réseau de distribution du Groupe dans cette zone où il réalise une percée significative.

Les marques locales ou régionales du Groupe ont souffert de la mauvaise conjoncture dans leurs pays respectifs (Zoco en Espagne, Ramazzotti en Italie), mais Ramazzotti poursuit sa croissance en Allemagne.

Les vins du Groupe ont confirmé leur succès avec le très fort développement de Jacob's Creek en Europe du nord, aux États-Unis et au Canada ainsi naturellement qu'en Australie, la croissance de Canei en Allemagne et en Hollande et d'Etchart en Argentine.

Sur un marché des boissons sans alcool toujours dynamique au niveau mondial, Orangina a continué à croître en Europe, malgré les mauvaises conditions climatiques de l'été, et en Asie, mais connaissait un recul en Afrique du fait de la situation difficile de ce continent. Yoo-Hoo a progressé aux États-Unis de manière significative.

Enfin, comme les années précédentes, les ventes de la SIAS MPA se sont développées dans le monde notamment dans les pays d'implantation récente (Mexique, Corée, Australie, Royaume-Uni).

### RÉSULTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

En 1993, le périmètre de consolidation a été modifié par l'incorporation de la société Foulon (jus de raisin).

Le chiffre d'affaires hors droits et taxes de l'exercice 1993 s'élève à 15,05 milliards de francs contre 14,5 milliards de francs en 1992, soit une progression de 3,8 %. Hors effets de change (- 1,8 %) et hors variation du périmètre de consolidation (+ 1 %), la croissance du chiffre d'affaires atteint 4,6 %, reflet de la bonne activité commerciale notamment dans le segment vins et spiritueux étrangers (+ 5,5 %) et sans alcool étranger (+ 8,7 %).

La marge brute consolidée atteint 8,6 milliards de francs en croissance de 2,9 %, le taux de marge brute décline légèrement à 57,4 % contre 57,9 % en 1992.

L'ensemble des charges d'exploitation progresse de 4,4 %, notamment du fait d'efforts publipromotionnels accrus sur nos marques.

En conséquence, le résultat opérationnel s'établit à 1 943 millions de francs, en baisse de 1,9 %. Hors l'effet négatif de la conversion en francs français du résultat des filiales étrangères, le résultat opérationnel progresserait de 0,3 %. Sa décomposition par secteur d'activité met en valeur :

- la stabilité du résultat opérationnel du secteur vins et spiritueux France qui traduit la bonne tenue de l'activité spiritueux et les difficultés rencontrées par les vins,
- la progression de 1 %, hors effet négatif de l'évolution des devises, du résultat opérationnel du secteur vins et spiritueux étranger, grâce aux très bonnes performances réalisées par les whiskeys irlandais, par Canei, par les sociétés Praesa en Espagne, Cusenier SAIC en Argentine et malgré le tassement des résultats d'Austin Nichols (Japon et USA),
- la baisse de 4,4 % du résultat opérationnel du secteur sans alcool France, les bonnes performances d'Orangina ne compensant pas l'érosion des ventes de SIAS France, le ralentissement de Pacific, de Banga, et la baisse du marché du cidre.
- la bonne progression (+ 7,8 %) hors effet de change du résultat opérationnel du secteur sans alcool étranger grâce aux performances de SIAS et de Yoo-Hoo.

Les frais financiers baissent de 24 % à 357 millions de francs contre 470 millions de francs en 1992 grâce à l'effet conjugué de la baisse des taux et de la réduction de l'endettement net. Ainsi le ratio d'endettement net/capitaux propres baisse de 60 % en 1992 à 41 % en 1993.

En conséquence le résultat courant progresse de 5 % à 1 586 millions de francs contre 1 510 millions de francs en 1992. Cette progression, supérieure à la croissance du chiffre d'affaires, aurait été de 7,8 % hors impact de change.

Le résultat exceptionnel se solde par une charge de 26 millions de francs contre un profit de 264 millions de francs en 1992, montant qui incluait la plus value réalisée lors de la cession de la SVF. Ce résultat exceptionnel 1993 prend notamment en compte les frais de restructuration de l'ensemble Pernod Cusenier.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 1 064 millions de francs contre 1 100 millions de francs en 1992. Mais, compte tenu des éléments inhabituels de l'année dernière (plus value de cession SVF), il progresse de 3,3 % par rapport à 1992. Hors l'effet de change négatif, la croissance du résultat net part du Groupe ressortirait à 6,8 %.

## RELATIONS HUMAINES

Au 31 décembre 1993, les effectifs du Groupe Pernod Ricard étaient de 9 781 personnes dont 4 917 à l'étranger.

Au cours de l'année 1993, 118 836 options d'achat d'actions ont été exercées au titre des différents plans d'option d'achat institués en 1988 et 1989.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans une conjoncture économique mondiale contrastée, malgré la reprise dans les pays anglo saxons et le développement de nouveaux marchés (Asie, Europe Centrale...), le Groupe Pernod Ricard demeure confiant mais prudent pour 1994.

Confiant, car le Groupe entend faire jouer à fond ses atouts : diversification géographique avec le fort développement international de ses marques de spiritueux et le renforcement du portefeuille avec, en

particulier, la distribution mondiale de la marque Havana Club, et l'apport de Royal Canadian, développement du réseau de distribution renforcé récemment par l'acquisition de Polacek en Autriche, accentuation des efforts dans le duty free, développement de la marque Orangina au niveau international, croissance de l'activité préparation de fruits, exploitation des synergies et rationalisation de nos coûts tant en France qu'à l'étranger, et enfin, réduction des frais financiers consécutive au désendettement du Groupe.

Prudent, car les conséquences de la hausse de 16 % des droits intervenue le 1er juillet 1993 devraient se faire sentir pleinement en 1994 et entraîner une dégradation de l'activité en France dans le secteur des spiritueux.

## PERNOD RICARD SOCIÉTÉ

Pernod Ricard, Société Mère du Groupe, a pour rôle essentiel d'assurer les missions d'intérêt général et de coordination dans les domaines de stratégie, du contrôle financier des filiales, de la croissance externe, du marketing, du développement, de la recherche, des relations humaines et de la communication. A compter d'avril 1993, Pernod Ricard a été mandaté par ses filiales françaises pour effectuer, pour leur compte, leurs achats d'espaces publicitaires.

Pernod Ricard a, par ailleurs, concédé à certaines de ses filiales l'exploitation de marques dont elle est propriétaire.

Hors refacturation et achats d'espaces publicitaires, les produits d'exploitation qui incluent les redevances perçues au titre des marques appartenant à Pernod Ricard se sont élevés à 261 millions de francs, stable par rapport à 1992 tandis que les charges d'exploitation progressaient de 3,8 % pour atteindre 213 millions de francs.

Le résultat financier atteint 380 millions de francs, en forte baisse sur 1992 du fait d'un versement exceptionnel de dividendes par une des filiales du Groupe en 1992.

En 1992 la cession de la SVF expliquait l'importance du résultat exceptionnel. En 1993, après impôts sur les sociétés, le bénéfice net de l'exercice s'est établi à 534,3 millions contre 1 175,7 millions de francs en 1992.

## AFFECTATION DES RÉSULTATS

Les comptes 1993 sont annexés au présent rapport et nous les soumettons à votre approbation.

Nous vous proposons de fixer à F. 9,00 par action le montant du dividende correspondant à une augmentation de 5,9 % par rapport à celui de l'année précédente. L'affectation des résultats qui vous est soumise est donc la suivante :

Résultat bénéficiaire de l'exercice .....	F	534 311 404,40
Report à nouveau créditeur .....	F	902 399 364,31
<b>Montant distribuable .....</b>	<b>F</b>	<b>1 436 710 768,71</b>

Et décide, étant précisé que la réserve légale a déjà atteint son montant maximum, d'affecter ledit bénéfice de la manière suivante :

Dotation à la réserve spéciale des plus values à long terme .....	F	42 709 521,00
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de premier dividende une somme égale à 6 % du capital social, soit F. 1,20 par action .....	F	56 386 660,80
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de dividende complémentaire F. 7,80 par action .....	F	366 513 295,20
Le solde étant reporté à nouveau, soit .....	F	971 101 291,71
<b>Montant réparti .....</b>	<b>F</b>	<b>1 436 710 768,71</b>

Lors de leur mise en paiement, les dividendes correspondant aux actions détenues par la Société dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions seront déduits du dividende global et seront affectés au compte "Report à nouveau".

Si vous approuvez ce projet d'affectation, le dividende global rapporté à une action sera de F. 13,50.

Dividende distribué .....	F	9,00
Impôt déjà payé au Trésor Public .....	F	4,50

Nous vous demandons de fixer au 26 mai 1994 la date de mise en paiement du dividende, sous déduction de l'acompte de 4,30 francs versé le 13 janvier 1994.

Conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code Général des Impôts, nous vous rappelons que le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant ont été les suivants :

	Nombre d'actions	Montant net (en F.)	Avoir fiscal (en F.)	Revenu global (en F.)
1990	11 747 221	30,00	15,00	45,00
1991	11 747 221	32,00	16,00	48,00
1992	46 988 884*	8,50	4,25	12,75

\* A la suite de la division du nominal par quatre

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Nous vous demandons de bien vouloir donner quitus à votre Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 1993.

Nous vous proposons de réélire Monsieur François Gérard et Monsieur Arthur Veil Picard, dont les mandats viennent à échéance pour cette présente Assemblée.

En mai 1993, vous avez autorisé le Conseil d'Administration, qui n'a pas utilisé cette faculté, à acheter les actions de votre société en vue de la régularisation de leur cours. Nous vous demandons de bien vouloir renouveler cette autorisation, étant entendu que le prix maximal d'achat serait de F. 600,00 et le prix minimal de vente de ces actions de F. 250,00 par action, et ce pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Votre Conseil vous propose de porter de F. 1 912 000 à F. 1 970 000 le montant des jetons de présence à compter de l'exercice 1994, étant précisé que cette charge supplémentaire ne sera pas, selon toute vraisemblance, admise en déduction du bénéfice fiscal de la Société.

Enfin, nous vous informons que la Société Paul Ricard et la société SIFA détiennent respectivement plus de 10 % et plus de 5 % du capital de votre Société.

Les actions de Pernod Ricard détenues par ses filiales et sous-filiales représentent 0,8 % du capital de Pernod Ricard au 31 décembre 1993.

Nous vous demandons de bien vouloir adopter les projets de résolutions qui vont être soumis à votre approbation.

Le Conseil d'Administration

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions de francs)

	1993	1992	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires H.D.T.</b> .....	<b>15 053</b>	<b>14 497</b>	<b>3,8 %</b>
Achats consommés .....	(6 409)	(6 099)	5,1 %
<b>Marge brute</b> .....	<b>8 644</b>	<b>8 398</b>	<b>3,0 %</b>
Frais de production et de distribution .....	(2 160)	(2 051)	5,3 %
Frais de commercialisation et d'administration .....	(4 541)	(4 367)	4,0 %
<b>Résultat opérationnel</b> .....	<b>1 943</b>	<b>1 980</b>	<b>- 1,9 %</b>
Frais financiers nets .....	(357)	(470)	- 24,0 %
<b>Résultat courant</b> .....	<b>1 586</b>	<b>1 510</b>	<b>5,0 %</b>
Charges et produits exceptionnels nets .....	(26)	264	NS
Impôts sur les bénéfices .....	(409)	(522)	- 21,6 %
<b>Résultat des sociétés intégrées</b> .....	<b>1 151</b>	<b>1 252</b>	<b>- 8,1 %</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence .....	8	15	- 46,7 %
<b>Résultat avant amortissement de survaleurs</b> .....	<b>1 159</b>	<b>1 267</b>	<b>- 8,5 %</b>
Amortissement de survaleurs .....	(69)	(137)	NS
<b>Bénéfice net</b> .....	<b>1 090</b>	<b>1 130</b>	<b>- 3,5 %</b>
Droits des tiers dans le résultat .....	26	30	- 13,3 %
<b>Droits du Groupe dans le résultat</b> .....	<b>1 064</b>	<b>1 100</b>	<b>- 3,3 %</b>
<b>Droits du Groupe dans le résultat hors éléments inhabituels</b> .....	<b>1 063</b>	<b>1 029</b>	<b>3,3 %</b>
<b>Capacité d'autofinancement</b> .....	<b>1 578</b>	<b>1 447</b>	<b>9,1 %</b>

## BILAN CONSOLIDÉ

(en millions de francs)

Actif	1993		1992	
	Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette	Valeur nette
<b>Actif immobilisé</b> .....	<b>12 436</b>	<b>(3 903)</b>	<b>8 532</b>	<b>8 490</b>
Immobilisations incorporelles .....	2 594	(428)	2 166	2 140
Immobilisations corporelles .....	6 070	(2 978)	3 092	2 976
Survaleur .....	1 762	(386)	1 376	1 307
Immobilisations financières .....	2 010	(112)	1 898	2 067
<b>Actif circulant</b> .....	<b>9 568</b>	<b>(273)</b>	<b>9 295</b>	<b>8 886</b>
Stocks .....	4 272	(62)	4 210	4 103
Créances d'exploitation diverses .....	4 059	(192)	3 867	4 146
Valeurs mobilières de placement .....	175	(19)	156	188
Disponibilités .....	1 062		1 062	449
<b>Comptes de régularisation Actif</b> .....	<b>148</b>	<b>(4)</b>	<b>144</b>	<b>131</b>
<b>Écart de conversion Actif</b> .....	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL ACTIF</b> .....	<b>22 156</b>	<b>(4 180)</b>	<b>17 976</b>	<b>17 511</b>

*(en millions de francs)*

<b>Passif</b>	<b>1993</b>	<b>1992</b>
<b>Capitaux propres du Groupe</b> .....	<b>8 418</b>	<b>7 663</b>
Dont droits du Groupe dans le résultat .....	1 064	1 100
<b>Droits des tiers dans les capitaux propres</b> .....	<b>357</b>	<b>320</b>
Dont droits des tiers dans le résultat .....	26	30
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....	<b>368</b>	<b>270</b>
<b>Impôt différé Passif</b> .....	<b>112</b>	<b>85</b>
<b>Dettes</b> .....	<b>8 691</b>	<b>9 136</b>
Dettes financières .....	4 835	5 432
Emballages consignés .....	93	109
Dettes d'exploitation .....	3 135	2 908
Dettes diverses .....	627	687
<b>Comptes de régularisation Passif</b> .....	<b>30</b>	<b>37</b>
<b>Écart de conversion Passif</b> .....	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASSIF</b> .....	<b>17 976</b>	<b>17 511</b>

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES DU GROUPE

(en millions de francs)

*Capitaux propres du Groupe*

<b>Au 31 décembre 1991</b> .....	<b>7 046</b>
Dividendes payés aux actionnaires .....	(372)
Changement de périmètre de consolidation .....	9
Variation des réserves .....	(17)
Variation de l'écart de conversion .....	(103)
Résultat net consolidé 1992 - part du Groupe .....	1 100
<b>Au 31 décembre 1992</b> .....	<b>7 663</b>
Dividendes payés aux actionnaires .....	(396)
Changement de périmètre de consolidation .....	0
Variation des réserves .....	9
Variation de l'écart de conversion .....	78
Résultat net consolidé 1993 - part du Groupe .....	1 064
<b>Au 31 décembre 1993</b> .....	<b>8 418</b>

## TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 1993

(en millions de francs)

	1993	1992
Résultat net consolidé part du Groupe .....	1 064	1 100
Résultat net consolidé part des intérêts minoritaires .....	26	30
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence (net des résultats mis en équivalence) .....	16	(14)
Dotations aux amortissements sur immobilisations .....	411	443
Dotations aux amortissements des survaleurs .....	69	137
Variation des provisions et de l'impôt différé .....	111	169
Plus-values sur cessions d'immobilisations et autres éléments .....	(119)	(418)
<b>Capacité d'autofinancement</b> .....	<b>1 578</b>	<b>1 447</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement .....	305	(189)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b> .....	<b>1 883</b>	<b>1 258</b>
Acquisition d'immobilisations non financières (nette des cessions) .....	(421)	(589)
Cession d'immobilisations financières (nette des acquisitions) .....	90	46
Incidence des variations du périmètre de consolidation .....	(52)	618
Variation des créances et dettes sur immobilisations .....	53	(147)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b> .....	<b>(330)</b>	<b>(72)</b>
Augmentation de capital .....	-	-
Émission d'emprunts et nouvelles dettes financières .....	209	327
Dividendes versés .....	(403)	(382)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b> .....	<b>(194)</b>	<b>(55)</b>
Incidence des écarts de conversion .....	(6)	17
<b>Variation nette de la trésorerie</b> .....	<b>1 353</b>	<b>1 148</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice .....	(2 155)	(3 303)
Trésorerie à la clôture de l'exercice .....	(802)	(2 155)

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### NOTE 1 - PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

#### 1.1. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis conformément aux dispositions de la Loi n° 85-11 du 3 janvier 1985 et du décret d'application n° 86-221 du 17 février 1986.

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les filiales d'importance significative dans lesquelles le Groupe Pernod Ricard contrôle, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un autre partenaire sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence.

Toutes les transactions d'importance significative entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes au Groupe sont éliminés.

La liste des sociétés consolidées figure à la note 15. Par mesure de simplification, ou en raison du préjudice grave qui pourrait en résulter, seuls les noms et coordonnées des principales sociétés faisant partie du périmètre de consolidation y sont indiqués.

#### 1.2. MÉTHODES DE CONVERSION

a) La conversion des comptes établis en devises étrangères est effectuée selon les principes suivants :

- les comptes de bilan sont convertis en utilisant les cours officiels de change à la fin de l'exercice ;
- les comptes de résultat sont convertis en utilisant pour chaque devise le cours moyen de l'exercice ;
- l'écart de conversion, résultant d'une part de l'impact de la variation du taux de change entre le 31 décembre 1992 et le 31 décembre 1993 sur les capitaux propres d'ouverture et, d'autre part, de l'utilisation de taux différents pour le compte de résultat et le bilan, est inclus dans les réserves consolidées.

b) Les transactions réalisées en devises étrangères sont converties au cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits, résultant de la conversion des soldes concernés aux cours du 31 décembre 1993, sont portés au compte de résultat.

#### 1.3. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'entrée. Elles sont dépréciées lorsque leur valeur d'inventaire devient inférieure à leur valeur brute.

En application de la Loi du 3 janvier 1985, les fonds de commerce dégagés à l'occasion de fusions antérieures à l'exercice 1987, ont été amortis en 1987 par imputation de leur valeur nette sur les capitaux propres.

#### 1.4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou, s'il y a lieu, à une valeur réévaluée en application des dispositions légales.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire ou, le cas échéant, dégressif, appliqué à la durée d'utilisation estimée.

Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Constructions .....	15 à 50 ans
Installations, matériel et outillage .....	5 à 15 ans
Autres immobilisations .....	3 à 5 ans

Les biens immobiliers d'un montant significatif qui sont acquis au moyen d'un contrat de crédit-bail sont capitalisés et amortis selon la durée de vie économique du bien.

Les immeubles ayant fait l'objet de cession-bail font l'objet d'un retraitement similaire. La plus-value dégagée lors de ces opérations est éliminée des résultats de l'exercice de cession.

Les emballages consignés sont évalués au prix de revient. Sur la base des statistiques de chaque entreprise, un retraitement est effectué pour, d'une part, ajuster la valeur d'actif des emballages en fonction des pertes découlant de la casse, d'autre part, comptabiliser le profit éventuel résultant de la freinte en clientèle. Lors de tout changement des taux de consignation, la dette correspondant aux emballages en clientèle est évaluée aux nouveaux taux et la perte éventuelle constatée en résultat.

L'obsolescence est prise en compte par voie d'amortissement.

### 1.5. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur coût d'acquisition. S'il y a lieu, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute.

### 1.6. ÉCARTS D'ACQUISITION

Depuis le 1er janvier 1986, les écarts d'évaluation sont affectés aux actifs et en particulier aux marques s'il y a lieu.

L'écart d'acquisition (survaleur) est amorti selon le mode linéaire sur une durée n'excédant pas 40 ans et appropriée à la nature de l'acquisition effectuée.

### 1.7. STOCKS

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au prix de marché, si ce dernier est inférieur.

La majeure partie des stocks est évaluée selon la méthode des coûts moyens pondérés.

Le prix de revient des stocks à cycle long est calculé, de façon uniforme, en incluant les coûts de distillation et de vieillissement hors frais financiers ; ces stocks sont classés en actif circulant selon les usages de la profession, bien qu'une part substantielle de ceux-ci ne soit destinée à la vente qu'après un délai de stockage supérieur à 1 an.

### 1.8. EMPRUNTS EN LIVRES IRLANDAISES

Les effets de la variation du cours de change sur les remboursements à l'échéance des emprunts en livres irlandaises, contractés pour l'acquisition du Groupe Irish Distillers, ont été éliminés par la constitution d'un dépôt, en livres irlandaises, d'un montant égal à celui de la dette.

### 1.9. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Le poste enregistre l'ensemble des provisions pour risques et charges comptabilisées par les sociétés du Groupe, et en particulier la provision pour indemnités de départ à la retraite hors charges sociales.

Les sociétés étrangères du Groupe provisionnent dans leurs comptes les engagements de retraite en fonction des dispositions nationales en vigueur. Les sociétés françaises du Groupe enregistrent dans leurs comptes les indemnités de départ à la retraite acquises à la clôture de l'exercice pour l'ensemble des personnes ayant 45 ans et plus.

### 1.10. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Depuis le 1er janvier 1977, le Groupe Pernod Ricard bénéficiait du régime de l'intégration fiscale pour les sociétés françaises détenues à plus de 95 %. A compter du 1er janvier 1988, le Groupe a opté pour le nouveau régime fiscal des groupes : la charge fiscale consolidée a été établie en conséquence.

Les écarts temporaires entre résultat fiscal et résultat comptable donnent lieu à la comptabilisation des impôts différés actifs ou passifs qui en résultent selon la méthode du report variable ; il s'agit principalement des décalages temporaires, des annulations de provisions réglementées et des retraitements de consolidation.

Le poste Impôt Différé Passif enregistre la charge latente nette d'impôt tant à long terme qu'à court terme.

### 1.11. INSTRUMENTS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le Groupe Pernod Ricard souscrit périodiquement, en vue de se protéger de variations importantes des taux d'intérêt, des contrats de garantie de taux.

Les résultats liés à ces contrats de garantie souscrits sont rapportés dans les résultats du Groupe Pernod Ricard prorata temporis tout au long de la durée de vie de ces opérations :

- les primes payées sont étalées comptablement sur la durée de vie du contrat ;
- les différentiels d'intérêts perçus ou payés périodiquement, sont comptabilisés dans l'exercice de référence ;
- les contrats souscrits étant des opérations de couverture de position réelle, aucun gain ou perte latent n'est comptabilisé à la date de clôture de l'exercice.

### 1.12. INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Afin d'avoir une meilleure vision économique de la rentabilité des secteurs d'activité, les frais généraux holding sont désormais affectés au prorata de la contribution aux frais généraux de chacun de ces secteurs et non plus au prorata de leur chiffre d'affaires.

Les données de l'exercice 1992 ont été retraitées dans ce sens.

## NOTE 2 - ÉLÉMENTS INHABITUELS

Le résultat consolidé de l'exercice 1993 comprend plusieurs éléments inhabituels, qui ont pour effet d'augmenter le bénéfice net du Groupe de 1 million de Francs.

(En millions de Francs)	1993	1992
Plus-value de cession d'actifs, diminuée de provisions pour risques et charges (1) .....	29	163
Amortissement complémentaire de survaleurs (2) .....	(28)	(92)
<b>TOTAL .....</b>	<b>1</b>	<b>71</b>

(1) En 1993, il s'agit de plus-values nettes d'impôt liées à des cessions de titres ainsi que divers revenus exceptionnels, compensés par des provisions pour coûts de restructuration auxquels le Groupe devra faire face.

(2) Le Groupe a procédé à des amortissements complémentaires de survaleurs pour un montant total de 28 millions de Francs. Ces dépréciations résultent d'une correction exceptionnelle apportée aux hypothèses retenues lors de l'acquisition de diverses sociétés, ceci dans le respect du principe de prudence.

### NOTE 3 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le seul changement notable dans le périmètre de consolidation a été l'intégration de la Société Foulon, filiale des Cidrieres et Sopagly Réunion, spécialisée dans la production et la commercialisation de jus et moûts de raisin.

### NOTE 4 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles qui figurent à l'actif du Bilan en fin d'exercice sont principalement constituées de marques.

La valeur des marques acquises est déterminée en fonction du secteur d'activité de la société et de l'importance de leur diffusion internationale.

### NOTE 5 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En millions de Francs)	1993		1992	
	Valeur brute	Amortissement et provisions	Valeur nette	Valeur nette
Terrains .....	384	(10)	374	344
Constructions .....	1 977	(706)	1 271	1 207
Installations techniques, matériel et outillage .....	2 721	(1 681)	1 040	963
Autres immobilisations corporelles .....	925	(581)	344	358
Immobilisations corporelles en cours .....	61	-	61	97
Avances et acomptes .....	2	-	2	7
<b>TOTAL .....</b>	<b>6 070</b>	<b>(2 978)</b>	<b>3 092</b>	<b>2 976</b>

### NOTE 6 - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(En millions de Francs)	1993		1992	
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur nette
Titres mis en équivalence .....	168	-	168	169
Autres titres de participations .....	1 412	(88)	1 324	1 815
Créances sur participations .....	343	(2)	341	41
Autres immobilisations financières .....	87	(22)	65	42
<b>TOTAL .....</b>	<b>2 010</b>	<b>(112)</b>	<b>1 898</b>	<b>2 067</b>

Les titres mis en équivalence représentent les sociétés suivantes : Heublein do Brazil, Heublein Japan, Edward Dillon, Dillon Bass, Eight to Twelve.

Les autres titres de participation comprennent les titres Société Générale (2,18 % du capital) et les titres Compagnie de Suez (0,76 % du capital).

### NOTE 7 - STOCKS ET EN-COURS

La répartition des stocks et en-cours à la clôture des exercices 1993 et 1992 est la suivante :

(En millions de Francs)	1993	1992
Matières premières .....	778	857
En-cours de biens .....	2 327	2 233
Stocks de marchandises .....	477	376
Produits finis .....	628	637
<b>TOTAL .....</b>	<b>4 210</b>	<b>4 103</b>

### NOTE 8 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(En millions de Francs)	1993	1992
Provisions pour indemnités de départ à la retraite .....	116	106
Provisions pour risques divers .....	252	164
<b>TOTAL .....</b>	<b>368</b>	<b>270</b>

## NOTE 9 - IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(En millions de Francs)	1993	1992
Impôt exigible .....	(382)	(488)
Impôt différé .....	(27)	(34)
<b>TOTAL .....</b>	<b>(409)</b>	<b>(522)</b>

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable. Au bilan, ils se décomposent de la manière suivante :

(En millions de Francs)	1993	1992
Impôt différé actif .....	(156)	(149)
Impôt différé passif .....	268	234
<b>Impôt différé passif net au bilan .....</b>	<b>112</b>	<b>85</b>

## NOTE 10 - DETTES FINANCIÈRES

La répartition des dettes financières par date d'exigibilité est la suivante :

(En millions de Francs)	1993	1992
Court terme (moins de 1 an) .....	2 673	2 936
dont concours bancaires .....	2 020	2 792
Moyen terme (de 1 à 5 ans) .....	1 721	2 163
Long terme (plus de 5 ans) .....	441	333
<b>TOTAL .....</b>	<b>4 835</b>	<b>5 432</b>

• Le Groupe Pernod Ricard a souscrit auprès d'établissements financiers, en décembre 1990 et janvier 1991, pour un montant total de 1600 millions de Francs, des contrats de ligne de crédit confirmé pour des durées de 4 et 5 ans. Au 31 décembre 1993, aucune utilisation de ces lignes de crédit n'était en cours.

• Le 20 Mars 1992, Pernod Ricard a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant nominal de 400 millions de Francs.

Les TSDI sont qualifiés de "reconditionnés", par suite de la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission.

Le montant net disponible au 31 décembre 1993 (soit 287 millions de francs) a donc été inclus dans le poste "Dettes Financières".

## NOTE 11 - ENGAGEMENTS FINANCIERS

(En millions de Francs)	1993	1992
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>		
Crédit-bail .....	44	6
Cautions données aux banques .....	639	743
Engagements d'achat aux fournisseurs .....	86	88

La caution donnée à la Société Générale par Pernod Ricard afin de contre-garantir les obligations (loan notes) émises pour financer en partie l'acquisition du Groupe Irish Distillers et garanties en principal par la Société Générale, a été réduite de 679 à 566 millions de Francs entre 1992 et 1993, compte tenu des remboursements effectués.

## NOTE 12 - CONTRATS DE GARANTIE DE TAUX

Comme mentionné dans la Note 1.11, Pernod Ricard a souscrit des contrats de garantie de taux dont les principales caractéristiques au 31 décembre 1993 sont comme suit :

	COLLAR 1	COLLAR 2
Montant (en MF) .....	500	400
Taux garantis :		
• plafond .....	9,75 %	9,50 %
• plancher .....	8,25 %	8,28 %
Durée .....	3 ans	5 ans
Départ .....	01/03/1991	29/11/1991
Echéance .....	28/02/1994	28/11/1996

## NOTE 13 - EFFECTIFS MOYENS ET FRAIS DE PERSONNEL

Les effectifs moyens de l'exercice 1993 s'élèvent à 10 269 personnes contre 10 143 en 1992. Ces effectifs sont calculés en moyenne annuelle et tiennent compte de personnels intérimaires.

Les frais de personnel se sont élevés à 2 584 millions de Francs en 1993 contre 2 495 millions de Francs en 1992. Ces chiffres incluent outre les charges de personnels intérimaires, l'intéressement et les taxes sur les salaires.

## NOTE 14 - INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

## VINS ET SPIRITUEUX FRANCE

Volumes commercialisés (en millions de litres) .....	125
Effectifs moyens .....	3 055

## 18 centres de production en France

## Marques principales :

- Ricard, Pastis 51, Pernod, Alaska.
- Suze.
- Ambassadeur, Dubonnet, Cinzano, Byrrh, Americano 505, Vabé, Bartissol.
- Whiskies Clan Campbell, White Heather, Aberlour, Cutty Sark (\*).
- Whiskeys Jameson, Bushmills, Tullamore Dew, Power.
- Bourbon Wild Turkey.
- Vodkas Stolichnaya (\*) et Karinskaya.
- Calvados Busnel et Lancelot.
- Cognac Bisquit et Armagnac Marquis de Montesquiou.
- Portos Cintra, Warre et Feist.
- Rhums Vana et Naura.
- Liqueurs et eaux-de-vie blanches La Duchesse et Cusenier.
- Epsom, Black Jack.
- Soho, Janeiro.
- Alexis Lichine, Cruse, Victor Bérard, Pasquier Desvignes.
- Carlton.
- Café de Paris, Blancs de fruits.

(\*) concession

## Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- Ricard et ses filiales : Renault Bisquit, Galibert & Varon, Tinville.
- Pernod et ses filiales : SPA, Distillerie Laurent.
- Cusenier et sa filiale Crus et Domaines de France.
- Cidreries et Sopagly Réuniones.

## Vins et spiritueux France

(En millions de Francs)	1993	1992	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires HDT</b> .....	<b>3 798</b>	<b>3 824</b>	<b>- 0,7</b>
Achats consommés .....	(783)	(869)	- 9,9
<b>Marge brute</b> .....	<b>3 015</b>	<b>2 955</b>	<b>+ 2,0</b>
Frais de production et de distribution .....	(373)	(374)	- 0,1
Frais de commercialisation et d'administration..	(1 700)	(1 630)	+ 4,3
<b>Résultat opérationnel</b> .....	<b>941</b>	<b>952</b>	<b>- 1,1</b>
<b>Résultat opérationnel hors effets de change...</b>	<b>948</b>	<b>952</b>	<b>- 0,4</b>

Les effets de change défavorables qui ont impacté le résultat opérationnel du secteur des vins et spiritueux France sont liés à la dévaluation des livres anglaise et irlandaise.

## VINS ET SPIRITUEUX EXPORT ET ÉTRANGER

Volumes commercialisés (en millions de litres) .....	232
Effectifs .....	3 201

## 21 centres de production et d'embouteillage :

- USA: Lawrenceburg.
- Royaume Uni : Aberlour, Kilwinning, Glenalachie.
- Irlande : Bushmills, Fox and Geese, Cork, Midleton.
- Australie : Rowland flat, Griffith, Hunter Estate.
- Espagne : Pampelone.
- Suisse : Genève.
- Argentine : Capilla, Mendoza, Cafayatte.
- Italie : Milan, Canelli.
- Pays-Bas : Almelo, Tilburg.
- Grèce : Palini.

## Marques principales :

- Pernod, Ricard, Pastis 51.
- Suze.
- Dubonnet.
- Cognacs Bisquit, Renault.
- Whiskies Clan Campbell, Aberlour, White Heather, King's Ransom, House of Lords, Glenforres.
- Bourbon Wild Turkey.
- Whiskeys Jameson, Bushmills, Tullamore Dew, Paddy, Power.
- Liqueurs Amaro, Sambuca, Fior di Vite, Mariposa, Ocho Hermanos, Peters.
- Zoco.
- Advocaat de Korenaer, Surfers.
- Cork Dry Gin, vodka Huzzar.
- Eoliki.
- Cruse, Alexis Lichine, Victor Bérard, Pasquier Desvignes.
- Orlando, Jacob's Creek, Wyndham, Etchart.
- Canei, Carrington, Carlton.

## Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SEGM et ses filiales : Périsem (Suisse) et sa filiale Vallade, Prac SA (Espagne), Ramazzotti (Italie), IGM Deutschland (RFA), Coymans et Kerstens (Pays-Bas), Lizas et Lizas (Grèce), Casella Far East (Hong Kong), Cusenier Saic (Argentine), Prasia (Singapour), Pernod Ricard Japan (Japon), Casella Taiwan (Taïwan).
- Irish Distillers.
- Campbell Distillers et sa filiale Caxton Tower.
- Austin Nichols.
- Orlando Wyndham.
- Cusenier et sa filiale Crus et Domaines de France.
- Ricard et ses filiales : Renault Bisquit et Galibert & Varon.
- Pernod et sa filiale : SPA.
- Cidreries et Sopagly Réuniones.

## Vins et spiritueux export et étranger

(En millions de Francs)	1993	1992	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires HDT</b> .....	<b>4 217</b>	<b>4 123</b>	<b>+ 2,3</b>
Achats consommés .....	(1 575)	(1 518)	+ 3,7
<b>Marge brute</b> .....	<b>2 642</b>	<b>2 605</b>	<b>+ 1,5</b>
Frais de production et de distribution .....	(581)	(563)	+ 3,2
Frais de commercialisation et d'administration..	(1 483)	(1 430)	+ 3,7
<b>Résultat opérationnel</b> .....	<b>578</b>	<b>612</b>	<b>- 5,6</b>
<b>Résultat opérationnel hors effets de change...</b>	<b>618</b>	<b>612</b>	<b>+ 1,0</b>

La dévaluation de la livre irlandaise a impacté à la baisse le résultat opérationnel du secteur de 24 MF. De son côté, l'évolution de la peseta et de la lire a pénalisé le résultat opérationnel de 14 MF.

## BOISSONS ET PRODUITS SANS ALCOOL FRANCE

Volumes commercialisés (*) (en millions de litres) .....	495
Effectifs moyen .....	2 190

## 17 centres de production en France

## Marques principales :

- Banga.
- Pampryl, Pam-Pam.
- Agruma.
- Sirops Cusenier, Sironimo.
- Cidres La Cidraie, Loïc Raison, Anée, Clos Normand, Jacques de Toy, Duché de Longueville.
- Pacific.
- Orangina.
- Pepsi-Cola (1).
- Brut de Pomme.
- Champomy.

(\*) hors activités aromatiques et préparations aux fruits.

(1) Accord de distribution

## Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SIAS-MPA et sa filiale SIAS France.
- Cusenier.
- Cidreries Sopagly Réunion et ses filiales : Pampryl et sa filiale Agruma, Mignard, Duché de Longueville, Foulon.
- Ricard.
- CFPO et ses filiales Orangina France et l'Igloo.

## Boissons et produits sans alcool France

(En millions de Francs)	1993	1992	Variation en %
Chiffre d'affaires HDT .....	2 963	2 793	+ 6,1
Achats consommés .....	(1 302)	(1 169)	+ 11,4
Marge brute .....	1 661	1 624	+ 2,3
Frais de production et de distribution .....	(641)	(629)	+ 1,9
Frais de commercialisation et d'administration...	(793)	(758)	+ 4,6
Résultat opérationnel .....	227	237	- 4,0
Résultat opérationnel hors effets de change...	227	237	- 4,0

BOISSONS ET PRODUITS SANS ALCOOL  
EXPORT ET ÉTRANGER

Volumes commercialisés (*) (en millions de litres) .....	305
Effectifs moyens .....	1 823

## 18 centres de production à l'étranger

- Allemagne : Constance, Nauen.
- Royaume-Uni : Corby.
- Australie : Mangrove Mountain.
- USA : Cleveland (Ohio), Anna (Ohio), Winter Haven (Floride), Fort Worth (Texas), Carlstadt (New Jersey), Hialeah (Floride), Opelousas (Louisiane).
- Mexique : Zamora, Jacuna.
- Italie : Turin.
- Grèce : Le Pirée.
- Corée : Séoul.
- Fidji : Fidji.
- Autriche : Kröllendorf.

(\*) hors activités aromatiques et préparations aux fruits.

## - Marques principales :

- Orangina.
- Yoo-Hoo.
- Pampryl.
- Minerva.

## - Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SEGM et ses filiales.
- SIAS-MPA et ses filiales : DSF et Agrota (RFA), Ramsey et Flavors from Florida (Etats-Unis), SIAS Foods UK (Royaume-Uni), San Giorgio Flavors (Italie), SIAS Australia (Australie), SPF Fidji (Fidji), SIAS Mex et SIAS Port (Mexique), SIAS Corée, YB SIAS (Autriche).
- Cidreries et Sopagly Réunion et ses filiales : Pampryl, Mignard, Duché de Longueville, Foulon.
- CFPO et sa filiale Orangina France.
- Orangina International.
- Yoo-Hoo Industries.
- B.W.G.

## Boissons et produits sans alcool export et étranger

(En millions de Francs)	1993	1992	Variation en %
Chiffre d'affaires HDT .....	4 075	3 757	+ 8,5
Achats consommés .....	(2 749)	(2 543)	+ 8,1
Marge brute .....	1 326	1 214	+ 9,3
Frais de production et de distribution .....	(565)	(485)	+ 16,3
Frais de commercialisation et d'administration...	(564)	(551)	+ 2,6
Résultat opérationnel .....	197	178	+ 10,3
Résultat opérationnel hors effets de change...	193	178	+ 7,8

## NOTE 15 - LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

<i>Sociétés</i>	<i>Siège</i>	<i>% de consolidation</i>	<i>Méthode de consolidation</i>	<i>Numéro Siren</i>
Pernod Ricard	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	Société mère		582 041 943
Ricard	4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	100	I.G.	303 656 375
- Renault Bisquit	Domaine de Lignères, 16170 Rouillac	100	I.G.	905 420 170
Pernod	120, avenue du Maréchal-Foch, 94105 Créteil	100	I.G.	302 208 301
SEGM	2, rue de Solférino, 75007 Paris	100	I.G.	302 453 592
- Prac SA (Espagne)	Avenida Diagonal 477, Planta 14, Barcelone 36	100	I.G.	
- Perisem (Suisse)	44, route de St-Julien, 1227 Carouge, Genève	100	I.G.	
- Ramazzotti (Italie)	9, via San Pietro All Orto, 20121 Milan	100	I.G.	
- IGM Deutschland (RFA)	Poststrasse n° 8, 5400 Coblenze	100	I.G.	
- Koninklijke Cooymans BV (Pays-Bas)	De Kroonstraat 1, 5048 AP Tilburg	100	I.G.	
- Lizas et Iizas (Grèce)	L. Anthousas, 15344 Palini Attiki	90,0	I.G.	
- Pernod Ricard Japan K.K. (Japon)	Tamaya Building, 3rd Floor, 14-12 Shinjuku 1 - Chome Shinjuku-Ku, Tokyo 160	100	I.G.	
- Casella Far East Ltd. (Hong Kong)	1007-8 New Kowloon Plaza - 38 Tai Kok Tsui Road, Kowloon, Hon Kong	100	I.G.	
- Cusenier Saic (Argentine)	Lima 187 - 4e - 1073 Buenos Aires	100	I.G.	
- Casella Taïwan (République de Chine)	Pao Fu Commercial Center 15/F.2, 420 Fu Hsin N. Road - Taipei	100	I.G.	
Cusenier	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	100	I.G.	308 198 670
- Crus et Domaines de France	109, rue Achard - 33000 Bordeaux	100	I.G.	384 093 290
Austin Nichols (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Orangina International (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Boulevard Distillers (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	70,0	I.G.	
- Yoo-Hoo Industries (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Heublein Japan	Roppongi Building, 3 Fl. 4-11-4 Roppongi Mincetto Ku, Tokyo 106	30,0	M.E.E.	
CSR	2 bis, rue de Solférino - 75007 Paris	99,0	I.G.	552 024 275
- Cidrerie et Vergers du Duché de Longueville	Anneville-sur-Scie - 76590 Longueville-sur-Scie	100	I.G.	552 750 291
- Cidreries Mignard	BP 1 - 77510 Bellot	100	I.G.	745 750 448
- Foulon	Rue de la Grosne, Z.L. - 71000 Macon	100	I.G.	685 450 074
- Pampryl	12, rue François-Mignotte, 21700 Nuits-Saint-Georges	99,9	I.G.	035 680 016
Campbell Distillers (Grande-Bretagne)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- White Heather Distillers (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- Aberlour Glenlivet Distillery (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- Campbell Whisky Holding (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
Santa Lina	Rue du Soleil-Levant, 20000 Ajaccio	100	I.G.	045 920 105
SIAS-MPA	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	100	I.G.	436 380 521
- SIAS-France	17, avenue du 8-mai-1945, 77290 Mitry-Mory	100	I.G.	341 826 006
- Ramsey Laboratoires (USA)	2742, Grand Avenue, Cleveland, Ohio 44104 3191	100	I.G.	
- DSF (RFA)	Lillienthalstrasse 1, 7750 Konstanz	60,0	I.G.	
- SIAS Port (Mexique)	Labastida 912 B, 59650 Zamora, Michoacan	99,0	I.G.	
- SIAS Australia (Australie)	CNR George Downs Drive & Wisemans Ferry Road, Central Mangrove, NSW 2250	100	I.G.	
- SIAS Korea (Corée)	160-18 Sam Sung-Dong, Kang Nam Ku - Séoul	93,0	I.G.	
- SIAS UK (Grande-Bretagne)	Oakley Hay Lodge, Great Fold Road, Corby NN 189 AS	100	I.G.	
- San Giorgio Flavors (Italie)	Via Fossata 114, 1047 Torino	100	I.G.	
Compagnie Financière des Produits Orangina	1, La Canebière, 13001 Marseille	100	I.G.	061 801 245
- Orangina France	7, Première Avenue, 13127 Vitrolles	95,1	I.G.	056 807 076
- L'igloo	7, Première Avenue, 13127 Vitrolles	50,0	I.P.	085 720 217
- Centre d'Elaboration des Concentrés Orangina	Parc d'activités du plateau de Signes, 83870 Signes	100	I.G.	382 255 016
Comrie Plc (Irlande)	61 Fitzwilliam Square, Dublin 2 (siège statutaire)	100	I.G.	
Irish Distillers Group (Irlande)	Bow Street Distillery, Smithfield, Dublin 7	100	I.G.	
- Irish Distillers Limited.	Bow Street Distillery, Smithfield, Dublin 7	100	I.G.	
- BWG Limited	Greenhills Road, Walkinstown, Dublin 12	100	I.G.	
Pernod Ricard Australia (Australie)	Grosvenor Place, 225 George Street, Sydney NSW 2000 Australia	100	I.G.	
- Orlando Wyndham Group Pty Limited	P.O. Box 2248, Adelaïde, 100 South Australia 5001	80,7	I.G.	
Heublein do Brazil (Brésil)	655, rue Araporé, Sao Paulo	30,0	M.E.E.	

I.G. : Intégration globale

I.P. : Intégration proportionnelle

M.E.E. : Mise en équivalence

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES****SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales des 14 mai 1992 et 12 mai 1993, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Société Pernod Ricard, tels qu'ils sont annexés au présent rapport,
- la vérification du rapport sur la gestion du Groupe, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1993.

**1 - OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

**2 - VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifique prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Fait à Paris, le 8 avril 1994.

Les Commissaires aux Comptes

Compagnie Consulaire  
d'expertise Comptable  
Jean Delquié

Société d'Expertise  
Comptable A. & L. Genot  
Alain Genot - Louis Genot

Cabinet Robert Mazars  
Patrick de Cambourg  
Frédéric Allilaire

## BILAN PERNOD RICARD

(en milliers de francs)

Actif	31.12.1993			31.12.1992
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
<b>Immobilisations Incorporelles</b> .....	<b>222 868</b>	<b>(8 147)</b>	<b>214 721</b>	<b>214 831</b>
Licences, marques .....	222 868	(8 147)	214 721	214 831
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	<b>35 041</b>	<b>(19 990)</b>	<b>15 051</b>	<b>16 247</b>
Terrains .....	5 410		5 410	5 410
Constructions .....	11 525	(7 026)	4 499	4 667
Matériel et outillage .....	988	(970)	18	21
Autres .....	17 118	(11 994)	5 124	6 149
<b>Immobilisations financières</b> .....	<b>7 358 487</b>	<b>(69 313)</b>	<b>7 289 174</b>	<b>6 806 745</b>
Participations .....	4 145 657	(66 995)	4 078 662	4 432 279
Créances rattachées à des participations .....	3 211 869	(2 318)	3 209 551	2 373 583
Prêts .....	686		686	686
Autres .....	275		275	197
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b> .....	<b>7 616 396</b>	<b>(97 450)</b>	<b>7 518 946</b>	<b>7 037 823</b>
Avances et acomptes versés sur commandes .....	789		789	1 402
<b>Créances d'exploitation</b> .....	<b>91 168</b>		<b>91 168</b>	<b>78 125</b>
• Créances clients et comptes rattachés .....	54 885		54 885	72 117
• Autres .....	36 283		36 283	6 008
<b>Créances diverses</b> .....	<b>497 096</b>	<b>(2 070)</b>	<b>495 026</b>	<b>955 729</b>
Valeurs mobilières de placement .....	96 055	(18 343)	77 712	97 526
Disponibilités .....	29 897		29 897	8 793
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b> .....	<b>715 005</b>	<b>(20 413)</b>	<b>694 592</b>	<b>1 141 575</b>
Charges constatées d'avance .....	2 190		2 190	7 406
Charges à répartir sur plusieurs exercices .....	6 556		6 556	8 213
Écart de conversion - Actif .....	774		774	374
<b>TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION</b> ....	<b>9 520</b>		<b>9 520</b>	<b>15 993</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b> .....	<b>8 340 921</b>	<b>(117 863)</b>	<b>8 223 058</b>	<b>8 195 391</b>

(en milliers de francs)

<b>Passif</b>	<b>31.12.1993</b>	<b>31.12.1992</b>
<b>Capital</b> .....	<b>939 777</b>	<b>939 777</b>
<b>Primes d'émission, de fusion, d'apport</b> .....	<b>248 967</b>	<b>248 967</b>
<b>Écarts de réévaluation</b> .....	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Réserves</b> .....	<b>2 221 993</b>	<b>1 871 936</b>
• Réserve légale .....	93 978	93 978
• Réserves réglementées .....	2 128 015	1 777 958
<b>Report à nouveau</b> .....	<b>902 399</b>	<b>472 402</b>
<b>Résultat de l'exercice</b> .....	<b>534 311</b>	<b>1 175 716</b>
<b>Provisions réglementées</b> .....	<b>8 476</b>	<b>8 565</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b> .....	<b>4 855 923</b>	<b>4 717 363</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES (TSDI)</b> .....	<b>286 761</b>	<b>296 426</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b> .....	<b>13 928</b>	<b>12 124</b>
<b>Dettes financières</b> .....	<b>1 600 072</b>	<b>2 377 135</b>
• Emprunts obligataires non convertibles .....	900 000	900 000
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit .....	597 507	1 374 952
• Emprunts et dettes financières diverses .....	102 565	102 183
<b>Dettes d'exploitation</b> .....	<b>60 306</b>	<b>42 133</b>
• Dettes fournisseurs et comptes rattachés .....	39 888	20 962
• Dettes fiscales et sociales .....	20 418	21 171
<b>Dettes diverses</b> .....	<b>1 405 950</b>	<b>750 144</b>
• Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices) .....	35 069	-
• Autres .....	1 370 881	750 144
<b>TOTAL DES DETTES</b> .....	<b>3 066 328</b>	<b>3 169 412</b>
<b>Écart de conversion - Passif</b> .....	<b>118</b>	<b>66</b>
<b>TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION</b> .....	<b>118</b>	<b>66</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b> .....	<b>8 223 058</b>	<b>8 195 391</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT PERNOD RICARD

(en milliers de francs)

	1993	1992
Redevances .....	233 282	230 361
Autres produits .....	128 308	29 938
Reprises sur provisions .....	152	-
<b>Total des produits d'exploitation .....</b>	<b>361 742</b>	<b>260 299</b>
Services extérieurs .....	(266 520)	(160 086)
Impôts, taxes et versements assimilés .....	(5 211)	(5 108)
Charges de personnel .....	(35 872)	(33 117)
Dotations aux amortissements et aux provisions .....	(3 808)	(4 773)
Autres charges .....	(1 912)	(1 856)
<b>Total des charges d'exploitation .....</b>	<b>(313 323)</b>	<b>(204 940)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT OPÉRATIONS FINANCIÈRES .....</b>	<b>48 419</b>	<b>55 359</b>
Produits de participations .....	567 307	996 076
Produits d'autres valeurs mobilières .....	2	2
Autres intérêts et produits assimilés .....	130 603	141 629
Reprises sur provisions .....	1 774	1 442
Différences positives de change .....	7 492	5 306
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement .....	-	228
<b>Total des produits financiers .....</b>	<b>707 178</b>	<b>1 144 683</b>
Dotations aux provisions .....	(1 359)	(1 775)
Intérêts et charges assimilées .....	(315 144)	(320 987)
Différences négatives de change .....	(10 634)	(6 167)
<b>Total des charges financières .....</b>	<b>(327 137)</b>	<b>(328 929)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER .....</b>	<b>380 041</b>	<b>815 754</b>
<b>RÉSULTAT COURANT .....</b>	<b>428 460</b>	<b>871 113</b>
Produits exceptionnels .....	793 125	672 099
Charges exceptionnelles .....	(734 164)	(359 187)
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL .....</b>	<b>58 961</b>	<b>312 912</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT .....</b>	<b>487 421</b>	<b>1 184 025</b>
Impôt sur les bénéfices .....	46 890	(8 309)
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE .....</b>	<b>534 311</b>	<b>1 175 716</b>

## ANNEXE

RCS PARIS B 582 041 943 (58 B 4194)

Annexe au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 1993, dont le total est de F. 8 223 058 006 et au compte de résultat de l'exercice, qui fait apparaître un bénéfice de F. 534 311 404.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 1993.

Les notes n° 1 à 15, ci-après, présentées en milliers de francs font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 30 mars 1994 par le Conseil d'Administration.

## NOTE 1 - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
  - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
  - indépendance des exercices,
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

### 1.1 Immobilisations incorporelles

La valeur brute des immobilisations incorporelles est constituée essentiellement par la valeur des fonds de commerce et marques dégagés à l'occasion de la fusion entre Pernod Ricard en 1975 et lors de fusions ultérieures.

Elles sont dépréciées lorsque leur valeur d'inventaire devient inférieure à leur valeur brute.

### 1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

• Construction .....	50 ans linéaire
• Agencements et aménagements des constructions .....	10 ans linéaire
• Matériel et outillage .....	5 ans dégressif
• Matériel roulant .....	5 ans linéaire
• Mobilier, matériel de bureau .....	10 ans linéaire ou 5 ans dégressif

### 1.3 Participations, autres titres immobilisés, valeurs mobilières de placement

La valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou par le coût d'achat hors frais accessoires. Dans le cadre des dispositions légales, certains titres ont été réévalués selon leur valeur au 31 décembre 1976.

En fin d'année, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participations est égale à leur valeur actuelle qui, d'une façon générale, correspond à la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent.

Dans certaines situations particulières la Société prend également en compte le potentiel économique et financier de la filiale considérée.

Les titres acquis dans le cadre de plans d'option d'achat d'actions ont été inscrits en valeurs mobilières de placement et évalués au prix d'achat des actions par les bénéficiaires.

### 1.4 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

### 1.5 Provisions réglementées

Les provisions réglementées figurant au Bilan comprennent l'amortissement exceptionnel des titres de participation dans des sociétés d'innovation et la provision spéciale de réévaluation des biens amortissables.

### 1.6 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La

différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en "écart de conversion". Les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques, pour leur valeur totale.

Pernod Ricard couvre les opérations en devises réalisées par ses filiales. Ces transactions sont comptabilisées à leur taux de couverture et les éventuelles pertes latentes, à la date de clôture, sont provisionnées.

### 1.7 Provisions d'exploitation

Outre les provisions habituellement constatées au titre des charges à payer, Pernod Ricard constitue chaque année une provision pour faire face au paiement des indemnités de départ à la retraite.

### 1.8 Impôt sur les bénéfices

En application de l'article 209 sexies du CGI, Pernod Ricard bénéficiait d'un agrément d'intégration fiscale depuis le 1er janvier 1977.

A compter du 1er janvier 1988, la Société a opté pour le nouveau régime fiscal des groupes.

Les économies et les pertes transférées par les filiales en application de ce régime :

- sont constatées en impôt sur les sociétés lorsqu'elles sont définitives,
- sont inscrites en créances diverses pour les surcoûts et en provisions pour risques et charges, pour les économies, lorsqu'elles sont provisoires.

En revanche, les gains et les surcoûts d'intégration provenant de la société mère sont constatés dès l'exercice où ils naissent en impôt sur les sociétés.

### 1.9 Instruments de couverture du risque de taux d'intérêt

Pernod Ricard souscrit périodiquement, en vue de se protéger de variations importantes des taux d'intérêt, des contrats de garantie de taux (caps, floors, collars).

Les résultats liés à ces contrats de garantie souscrits sont rapportés dans les résultats de Pernod Ricard prorata temporis tout au long de la durée de vie de ces opérations :

- les primes payées sont étalées comptablement sur la durée de vie du contrat ;
- les différentiels d'intérêts perçus ou payés, périodiquement, sont comptabilisés dans l'exercice de référence ;
- les contrats souscrits étant des opérations de couverture de position réelle, aucun gain ou perte latent n'est comptabilisé à la date de clôture de l'exercice.

## NOTE 2 - ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

	Valeurs brutes au 01.01.93	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31.12.93	Valeurs d'origine avant réévaluation
Immobilisations incorporelles .....	222 734	134	0	222 868	222 868
Immobilisations corporelles .....	34 573	711	243	35 041	29 041
Immobilisations financières .....	6 964 624	1 204 464	810 601	7 358 487	7 157 800
<b>TOTAL.....</b>	<b>7 221 931</b>	<b>1 205 309</b>	<b>810 844</b>	<b>7 616 396</b>	<b>7 409 709</b>

### IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les mouvements de l'exercice se décomposent de la façon suivante :

<b>Acquisitions de titres de participation .....</b>		<b>239 315</b>
• 1 920 456 titres Campbell (transfert de notre filiale SEGM) .....	180 000	
• 131 200 titres Cusenier (augmentation de capital du 19 novembre 1993) .....	30 963	
• 86 718 titres Compagnie de Suez .....	21 766	
• 50 % Havana Club Holding .....	6 576	
• Autres .....	10	
<b>Augmentations sur créances rattachées à des participations .....</b>		<b>965 067</b>
• Comrie .....	667 917	
• Autres .....	297 150	
<b>Autres immobilisations financières .....</b>		<b>82</b>
<b>TOTAL .....</b>		<b>1 204 464</b>

<b>Cessions titres de participations</b> .....		<b>(675 136)</b>
• 782 983 titres CDF (transfert à notre filiale Cusenier) .....	(31 251)	
• 101 030 titres JFA (transfert à notre filiale CSR) .....	(143 565)	
• 1 583 155 titres Compagnie de Suez .....	(492 694)	
• Parts Sogeri .....	(125)	
• 3 823 titres Bodegas Capel .....	(7 501)	
<b>Diminutions sur créances rattachées à des participations</b> .....		<b>(135 460)</b>
• SEGM .....	(53 300)	
• Santa Lina .....	(71 945)	
• Résidences de Cavalière .....	(1 136)	
• Warre .....	(400)	
• Bodegas Capel .....	(8 679)	
<b>Autres immobilisations financières</b> .....		<b>(5)</b>
<b>TOTAL</b> .....		<b>(810 601)</b>

### NOTE 3 - ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

	<i>au 01.01.93</i>	<i>Augmentations</i>	<i>Diminutions</i>	<i>au 31.12.93</i>
Immobilisations incorporelles .....	1 903	244	-	2 147
Immobilisations corporelles .....	18 326	1 907	243	19 990
<b>TOTAL</b> .....	<b>20 229</b>	<b>2 151</b>	<b>243</b>	<b>22 137</b>

### NOTE 4 - ÉTAT DES PROVISIONS

	<i>Montant au 01.01.93</i>	<i>Augmentations</i>	<i>Diminutions</i>	<i>Montant au 31.12.93</i>
<b>Provisions réglementées</b>				
• Amortissements dérogatoires .....	6 663	-	-	6 663
• Provision spéciale de réévaluation .....	1 902	-	89	1 813
<b>Total 1</b> .....	<b>8 565</b>	<b>-</b>	<b>89</b>	<b>8 476</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>				
• Pour pertes de change .....	1 774	1 359	1 774	1 359
• Provisions pour impôts .....	6 695	2 593	222	9 066
• Autres provisions .....	3 655	-	152	3 503
<b>Total 2</b> .....	<b>12 124</b>	<b>3 952</b>	<b>2 148</b>	<b>13 928</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>				
• Sur immobilisations incorporelles .....	6 000	-	-	6 000
• Sur immobilisations financières .....	157 879	2 327	90 893	69 313
• Autres provisions .....	22 792	2 070	4 449	20 413
<b>Total 3</b> .....	<b>186 671</b>	<b>4 397</b>	<b>95 342</b>	<b>95 726</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b> .....	<b>207 360</b>	<b>8 349</b>	<b>97 579</b>	<b>118 130</b>

**PROVISIONS POUR IMPÔTS :**

Le poste provisions pour impôts représente les impôts différés en application du régime fiscal des fusions ou de l'intégration fiscale.

Les taux d'imposition retenus sont ceux en vigueur au 31.12.1993.

**PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION :****• Immobilisations financières**

Les titres Pernod Ricard Australia qui avaient été dépréciés en raison de la baisse du dollar australien par rapport au franc français depuis l'acquisition par Pernod Ricard en 1989, ont fait l'objet d'une reprise de provision en raison de la réappréciation de cette devise au 31.12.1993.

**• Autres provisions**

Les titres acquis dans le cadre des plans d'option d'achat mis en place en 1988 et 1989 ont été évalués par référence à la valeur d'achat des titres par les bénéficiaires.

**NOTE 5 - ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES****1) CRÉANCES**

	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>			
• Créances rattachées à des participations .....	3 211 869	4 696	3 207 173
• Prêts .....	686	-	686
• Autres immobilisations financières .....	275	-	275
<b>ACTIF CIRCULANT</b> .....	<b>715 005</b>	<b>712 687</b>	<b>2 318</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b> .....	<b>3 927 835</b>	<b>717 383</b>	<b>3 210 452</b>

**2) DETTES**

	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Emprunts obligataires non convertibles .....	900 000	500 000	400 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit .....	597 507	597 507	-
Emprunts et dettes financières diverses .....	102 565	-	102 565
Dettes d'exploitation .....	60 305	60 305	-
Dettes diverses .....	1 405 950	1 193 641	212 309
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b> .....	<b>3 066 327</b>	<b>2 351 453</b>	<b>714 874</b>

Pernod Ricard a souscrit auprès d'établissements financiers en décembre 1990 et janvier 1991, pour un montant total de 1 600 000 000 francs, des contrats de ligne de crédit confirmé pour une durée de 4 à 5 ans. A la date de clôture de l'exercice, aucune utilisation de ces lignes de crédit n'était en cours.

## NOTE 6 - ÉLÉMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

Postes du bilan (valeur brute)	Montant concernant les entreprises	
	Liées	avec lesquelles la Société a un lien de participation
Participations .....	3 777 563	368 094
Créances rattachées à des participations .....	3 206 300	5 569
Créances clients et comptes rattachés .....	54 085	-
Autres créances .....	364 921	670
Emprunts et dettes financières diverses .....	-	102 565
Dettes fournisseurs et comptes rattachés .....	8 549	-
Autres dettes .....	1 343 891	-

## NOTE 7 - RÉÉVALUATION

### VARIATION DE LA PROVISION SPÉCIALE DE RÉÉVALUATION :

La reprise de provision s'élève à 89.858 francs.

## NOTE 8 - PRODUITS A RECEVOIR

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan	Montant
• Créances clients et comptes rattachés .....	45 641
• Autres créances .....	1 581
• Disponibilités .....	576
<b>TOTAL .....</b>	<b>47 798</b>

## CHARGES A PAYER

Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan	Montant
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit .....	51 603
• Dettes financières diverses .....	1 743
• Dettes fournisseurs et comptes rattachés .....	23 390
• Dettes fiscales et sociales .....	5 418
• Autres dettes .....	16 996
<b>TOTAL .....</b>	<b>99 150</b>

## NOTE 9 - COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 1993, le capital social se compose de 46 988 884 actions de valeur nominale F. 20 soit F. 939 777 680.

## NOTE 10 - AUTRES FONDS PROPRES : TITRES SUBORDONNÉS A DURÉE INDÉTERMINÉE

Le 20 Mars 1992, Pernod Ricard a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant nominal de 400 millions de francs.

Les TSDI sont qualifiés de "reconditionnés", par suite de la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission.

Le montant net disponible au 31 décembre 1993 est de 286 761 000 francs et apparaît dans le poste "autres fonds propres".

## NOTE 11 - VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Résultat	Résultat		
	Total	courant	exceptionnel
Résultat avant impôt .....	487 421	428 460	58 961
Impôt avant intégration .....	41 929	44 144	(2 215)
Gain net d'intégration fiscale .....	4 961		
<b>Résultat après impôt .....</b>	<b>534 311</b>		

**NOTE 12 - ENGAGEMENTS FINANCIERS**

	<i>Montant</i>
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	
Cautions concernant les filiales .....	565 832
<b>TOTAL</b> .....	<b>565 832</b>
<b>CONTRAT DE CESSION-BAIL</b>	
Valeur de cession des biens .....	140 000
Durée de contrat .....	15 ans
Redevances cumulées payées au 31.12.1993 .....	118 850
Redevances restant dues .....	87 324
• dont à moins de 1 an .....	15 370
• de 1 an à 5 ans .....	39 795
• à plus de 5 ans .....	32 159
Valeur de rachat en fin de contrat .....	nulle
Amortissement économique en 1993 .....	768

**CONTRATS DE GARANTIE DE TAUX**

Comme mentionné dans la note 1.9, Pernod Ricard a souscrit des contrats de garantie de taux dont les principales caractéristiques au 31 décembre 1993 sont comme suit :

<i>(En Francs)</i>	<i>COLLAR 1</i>	<i>COLLAR 2</i>
Montant .....	500 000 000	400 000 000
Taux garantis :		
• plafond .....	9,75 %	9,50 %
• plancher .....	8,25 %	8,28 %
Durée .....	3 ans	5 ans
Départ .....	01/03/1991	29/11/1991
Echéance .....	28/02/1994	28/11/1996

**NOTE 13 - ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOTS**

<i>Nature des différences temporaires</i>	<i>Montant d'impôt</i>
<b>ACCROISSEMENTS</b>	
Provisions pour impôts :	
• plus value de fusion 1976 .....	1 504
Charges à répartir sur plusieurs exercices :	
• Frais d'émission d'emprunt .....	2 185
<b>Accroissement de la dette future d'impôts</b> .....	<b>3 689</b>
<b>ALLÈGEMENTS</b>	
Provisions non déductibles l'année de comptabilisation :	
• Organic .....	152
• Indemnités de départ à la retraite .....	1 151
<b>Allègement de la dette future d'impôts</b> .....	<b>1 303</b>

Le taux d'imposition retenu est le taux en vigueur en 1993, soit 33 1/3 %.

**NOTE 14 - EFFECTIF MOYEN 1993**

	<i>Personnel salarié</i>	<i>A disposition de l'entreprise</i>
Cadres .....	26	-
Agents de maîtrise et techniciens .....	6	-
Employés .....	12	2
<b>TOTAL</b> .....	<b>44</b>	<b>2</b>

## NOTE 15 - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 1993

Chiffres en milliers de francs	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote-part du Capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
<b>PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCEDE 1 % DU CAPITAL DE PERNOD RICARD</b>										
Ricard, 4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille .....	350 000	1 235 149	100	440 981	440 981	-	-	2 669 150	372 995	342 998
Austin Nichols, 156 East - 46th Street, New York, N.Y. 10017 (U.S.A.) ....	6	1 310 545	100	1 102 784	1 102 784	-	-	1 000 436	44 427	-
Pernod, 120, avenue du Maréchal-Foch, 94015 Créteil .....	215 000	574 462	100	272 771	272 771	-	-	1 484 805	101 152	118 249
Cusenier, 142, boulevard Haussmann, 75008 Paris .....	259 776	354 439	100	282 910	282 910	-	-	599 464	19 476	7 675
Compagnie Financière des Produits Orangina, 1, La Canebière, 13001 Marseille ...	65 505	221 474	99,93	258 861	258 861	-	-	301 837	41 145	49 988
SEGM, 2, rue de Solférino, 75007 Paris .....	235 000	395 033	100	238 779	238 779	-	-	97 444	107 290	-
CSR, 2bis, rue de Solférino, 75007 Paris .....	58 457	180 445	99,16	101 773	101 773	-	-	457 289	(4 916)	5 951
Campbell, West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire - KA 136 LE (Écosse) .....	65 035	518 340	96,71	263 684	263 684	-	-	617 836	69 583	-
Santa Lina, Rue du Soleil Levant 20000 Ajaccio .....	21 250	635 320	99,96	44 229	44 229	398 888	-	-	21 011	-
Résidences de Cavalière, 83290 Cavalière .....	20 600	17 486	99,98	20 501	20 501	32 300	-	14 843	(3 880)	-
PR Australia, 33, Exeter Terrace, Devon Park, Adelaïde 5001 (South Australia) ....	507 136	578 906	100	632 664	578 906	-	-	781 785	2 021	-
Heublein Brazil, rue Araporé 655 Jardim Guedella, Sao Paulo (Brésil) .....	417 567	487 334	30	99 817	99 817	-	-	1 242 609	26 950	20 206
Compagnie de Suez, 1, rue d'Astorg, 75008 Paris .....	11 556 069	n.d.	0,76	340 003	340 003	-	-	-	-	21 732

## RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

## FILIALES :

- Françaises .....	7 010	3 489	-
- Étrangères .....	1 441	1 441	2 775 112

## PARTICIPATIONS :

- Françaises .....	16 454	16 454	-
- Étrangères .....	20 995	11 279	5 569

## RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en francs)

	1989	1990	1991	1992	1993
<b>SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social .....	783 148 080	939 777 680	939 777 680	939 777 680	939 777 680
Nombre d'actions émises .....	9 789 351	(1) 11 747 221	11 747 221	(2) 46 988 884	46 988 884
Nombre d'obligations convertibles en actions .....	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes .....	54 467 733	78 673	-	-	-
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions .....	1 401 128 896	642 919 100	463 940 832	1 217 477 347	401 337 260
Impôt sur les bénéfices.....	(76 386 659)	8 669 928	37 653 635	(8 308 805)	46 890 401
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions.....	1 350 543 612	628 471 677	490 560 259	1 175 716 482	534 311 404
Montant des bénéfices distribués .....	311 301 356	352 416 630	375 911 072	399 405 514	422 899 956
<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions .....	135,32	55,47	42,70	25,73	9,54
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions .....	137,96	53,50	41,76	25,02	11,37
Dividende versé à chaque action .....	26,50	30,00	32,00	8,50	9,00
<b>PERSONNEL</b>					
Nombre de salariés.....	43	47	47	44	44
Montant de la masse salariale .....	21 573 060	23 681 568	23 154 163	23 394 891	25 411 231
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux .....	8 511 149	9 062 816	9 986 277	9 722 243	10 461 071

(1) Attribution d'une action gratuite pour cinq, le 26 février 1990.

(2) Division par quatre de la valeur nominale de l'action.

## INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 1993

(en francs)

<b>VALEURS FRANÇAISES DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EST SUPÉRIEURE À F 100 000</b>	<i>Nombre de titres</i>	<i>Valeur d'inventaire nette</i>
Ricard .....	1 749 992	440 980 868
Compagnie de Suez .....	1 173 783	340 003 214
Cusenier .....	1 443 193	282 910 726
Pernod .....	2 149 986	272 770 546
CFPO .....	11 902	258 861 144
SEGM .....	999 990	238 778 544
CSR .....	429 376	101 772 895
Santa lina .....	15 619	44 228 721
Résidences de Cavalière .....	205 950	20 500 950
Soginnove .....	50 000	5 000 000
Idianova .....	40 165	4 400 290
Agrinova .....	35 000	3 650 000
EVC .....	790	2 715 625
Galibert et Varon .....	4 991	770 509
Tastel .....	4 994	499 400
Pronatec .....	2 000	250 000
Germe .....	750	150 000
SNC CRPF-PR .....	100	100 000
<b>Sous-total .....</b>		<b>2 018 343 432</b>
Autres titres sociétés françaises .....		38 481
Participations dans les sociétés immobilières non cotées en Bourse .....		2 368 385
Participations dans les sociétés étrangères non cotées en Bourse .....		2 057 911 960
<b>TOTAL GÉNÉRAL .....</b>		<b>4 078 662 258</b>

## RAPPORT GÉNÉRAL

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales des 14 mai 1992 et 12 mai 1993, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Pernod Ricard tels qu'ils sont annexés au présent rapport,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1993.

### I - OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels en effectuant les diligences que nous avons estimé nécessaires, selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

### II - VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité,
- et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application des dispositions de l'article 356-3 de la loi du 24 juillet 1966, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 8 avril 1994

Les Commissaires aux Comptes :

CCC - JD  
Jean Delquié

Société d'Expertise Comptable A. & L. Genot  
Louis Genot      Alain Genot

Cabinet Robert Mazars  
Patrick de Cambourg      Frédéric Allilaire

## RAPPORT SPÉCIAL

Mesdames, Messieurs,

En application de l'Article 103 de la Loi du 24 Juillet 1966, nous portons à votre connaissance les conventions visées à l'article 101 de cette Loi.

### I - CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ET PRÉALABLEMENT AUTORISÉES

#### • Société pour l'Exportation de Grandes Marques - SEGM

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard et M. Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard.

- Acquisition par Pernod Ricard de 1 920 456 titres de la Société House of Campbell détenus par la SEGM pour un montant de F. 180 000 000.

(Conseil d'Administration du 6 janvier 1993).

#### • Cusenier

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard représentant permanent de Pernod Ricard, M. Bernard Cambournac et M. François Gérard.

- Cession par Pernod Ricard à Cusenier de 782 982 titres Crus et Domaines de France pour un montant de F. 31 250 961,10.

(Conseil d'Administration du 6 juillet 1993).

#### • Cidreries et Sopagly Réunies - CSR

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard et M. Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard.

- Cession par Pernod Ricard à CSR de 101 030 titres Pampryl pour F. 100 000 000.

(Conseil d'Administration du 12 mai 1993).

- Emission d'un engagement de garantir à titre irrévocable et inconditionnel, et à première demande, le service financier à tous les titulaires successifs des O.R.A. émises par la Société CSR, pour un montant de F. 500 000 000.

(Conseil d'Administration du 29 septembre 1993).

• **Comrie**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard et M. Thierry Jacquillat.

- conclusion d'un avenant au contrat de prêt du 30 septembre 1988, entre Pernod Ricard et Comrie, à effet de porter la somme maximale que Pernod Ricard consent à mettre à disposition de Comrie à F. 2 700 000 000.

(Conseil d'Administration du 29 septembre 1993).

**II - CONVENTIONS CONCLUES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE.**

1) Il convient de noter le maintien en totalité ou en partie de divers prêts, avances ou cautions consentis antérieurement aux Sociétés suivantes :

• **Santa Lina**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard et M. Thierry Jacquillat.

dont le compte présente au 31 décembre 1993 un solde débiteur de F. 398 888 060,08.

• **Pampryl**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard et M. Thierry Jacquillat.

La caution donnée au Crédit National s'élève à F. 1 900 000 au 31 décembre 1993.

• **Comrie**

- Avance non rémunérée dont le solde est débiteur de F. 2 477 884 594,39 au 31 décembre 1993.

- Caution donnée à la Société Générale en garantie des obligations (Loans Notes) pour un montant de F. 563 932 286 au 31 décembre 1993.

• **Société pour l'Exportation de Grandes Marques - SEGM**

Le reliquat du prêt sans intérêt accordé par votre Conseil d'Administration du 23 mars 1989 a été intégralement remboursé par cette Société durant l'exercice écoulé.

2) Votre Société a facturé aux Sociétés suivantes, au titre de l'exercice, des royalties en vertu des accords de concession de licences de marques approuvés par votre Conseil d'Administration :

• **Ricard**

Administrateur commun : M. Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard.

pour un montant total HT de F. 140 264 132,34.

• **Pernod**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard représentant permanent de Pernod Ricard, M. Bernard Cambournac et M. François Gérard.

pour un montant total HT de F. 69 037 013,20.

• **Cusenier**

pour un montant total HT de F. 6 767 774.

• **Orangina France**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard, M. Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard et M. Jean-Claude Beton.

pour un montant total HT de F. 1 597 760.

- **Compagnie Financière des produits Orangina - CFPO**

Administrateurs communs : M. Patrick Ricard, M. Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard, et M. Jean-Claude Beton.

pour un montant total HT de F. 810 920.

- **Société pour l'Exportation de Grandes Marques - SEGM**

pour un montant total HT de F. 12 683 434,06.

Paris, le 8 avril 1994

Les Commissaires aux Comptes

C.C.C. - JD

Jean Delquie

Sté d'Expertise Comptable A. & L. Genot

Louis Genot      Alain Genot

Cabinet Robert Mazars

Patrick de Cambourg      Frédéric Allilaire

# RÉSOLUTIONS

## PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, lecture entendu du rapport de gestion et des rapports des Commissaires aux Comptes concernant l'exercice clos le 31 décembre 1993 et après que lui aient été présentés le compte de résultat, le bilan et les annexes afférents à cet exercice, et faisant apparaître un solde bénéficiaire de F. 534 311 404,40 approuve tels qu'ils sont présentés ces comptes, bilan, annexes et toutes les opérations qu'ils traduisent.

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale approuvant l'affectation des résultats proposée par le Conseil d'Administration constate que le bénéfice distribuable de l'exercice se calcule comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice .....	F	534 311 404,40
Report à nouveau créditeur .....	F	902 399 364,31
<b>Montant distribuable .....</b>	<b>F</b>	<b>1 436 710 768,71</b>

Et décide, étant précisé que la réserve légale a déjà atteint son montant maximum, d'affecter ledit bénéfice de la manière suivante :

Dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme, soit .....	F	42 709 521,00
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de premier dividende une somme égale à 6 % du capital social, soit F. 1,20 par action .....	F	56 386 660,80
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de dividende complémentaire F. 7,80 par action .....	F	366 513 295,20
Le solde étant reporté à nouveau, soit .....	F	971 101 291,71
<b>Montant réparti .....</b>	<b>F</b>	<b>1 436 710 768,71</b>

Elle fixe donc à F. 9,00 pour chacune des 46 988 884 actions d'une valeur nominale de F. 20,00 composant le capital social le dividende de l'exercice ouvrant droit à un avoir fiscal de F. 4,50 par action. Le dividende total de l'exercice s'élève à F. 13,50. Lors de leur mise en paiement, les dividendes correspondant aux actions détenues par la Société dans le cadre des plans d'option

d'achat d'actions seront déduits du dividende global et seront affectés au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée Générale décide que ce dividende correspondant au coupon n° 74 sera mis en paiement le 26 mai 1994 :

- par chèque barré pour les actions inscrites en compte "Nominatif pur" ;
- par crédit en compte auprès des banques, sociétés de bourse et établissements financiers dépositaires des titres pour les actions au "Porteur" ou inscrites en compte "Nominatif administré",

et ce pour le montant sus-indiqué de F. 9,00 par action diminué de l'acompte de F. 4,30 mis en distribution le 13 Janvier 1994.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration que, conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code Général des impôts, il lui a été précisé que les montants des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant ont été les suivants :

	Nombre d'actions	Montant net (en F.)	Avoir fiscal (en F.)	Revenu global (en F.)
1990 .....	11 747 221	30,00	15,00	45,00
1991 .....	11 747 221	32,00	16,00	48,00
1992 .....	46 988 884*	8,50	4,25	12,75

\* A la suite de la division du nominal par quatre.

## TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, statuant sur le rapport spécial présenté par les Commissaires aux Comptes, en application des dispositions légales en la matière, approuve les conventions visées dans ce rapport et intervenues ou dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 1993.

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif au Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 1993.

**CINQUIÈME RÉSOLUTION**

L'Assemblée Générale réélit Monsieur François Gérard en qualité d'Administrateur pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 1999.

**SIXIÈME RÉSOLUTION**

L'Assemblée Générale réélit Monsieur Arthur Veil-Picard en qualité d'Administrateur pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 1999.

**SEPTIÈME RÉSOLUTION**

L'Assemblée Générale décide de porter à F. 1 970 000 pour l'exercice 1994, la valeur globale des jetons de présence du Conseil d'Administration fixée à F. 1 912 000 par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 1993.

Cette allocation, dont le Conseil d'Administration fixera comme il l'entendra la répartition entre ses membres, sera portée aux charges d'exploitation et maintenue d'année en année jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

**HUITIÈME RÉSOLUTION**

L'Assemblée Générale, en application des dispositions des Articles 217-2. et suivants de la loi du 24 Juillet 1966 sur les sociétés commerciales, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion :

- 1) Autorise la Société, pour une durée de dix huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, à acheter en bourse 2 348 000 actions Pernod Ricard au prix maximum de F. 600,00, et les vendre en bourse au prix minimum de F. 250,00 en vue de régulariser leur cours,
- 2) Donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration dans les limites ci-dessus fixées à l'effet d'accomplir ou faire accomplir toutes opérations s'inscrivant dans le cadre de la présente résolution, effectuer toutes formalités requises, notamment tenir un registre des

achats et des ventes, fournir dans son rapport à l'Assemblée Générale Ordinaire toutes informations requises par la loi à ce sujet et généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation rend caduque celle de même nature décidée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 Mai 1993.

**NEUVIÈME RÉSOLUTION**

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du Procès-Verbal de la présente réunion pour effectuer, partout où besoin sera, tous dépôts et procéder à toutes formalités de publicité légale ou autres qu'il appartiendra.







2019/0