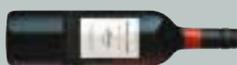
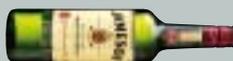


Rapport Annuel
2007/2008



Pernod Ricard



Une stratégie gagnante

Depuis sa création en 1975, Pernod Ricard a connu une croissance ininterrompue, qui le place aujourd'hui au rang de co-leader mondial des Vins et Spiritueux. Les performances enregistrées au cours de l'exercice 2007/2008, tant en chiffre d'affaires qu'en termes de résultats, démontrent à nouveau la pertinence de son modèle de développement.

La mise en œuvre de sa stratégie de Premiumisation permet au Groupe de proposer des produits très haut de gamme, à fortes marges. Son réseau de distribution international, détenu en propre, permet une large commercialisation de ses 15 marques stratégiques à vocation mondiale et de ses marques locales leaders. Avec l'acquisition de la société suédoise Vin&Sprit en 2008, le Groupe complète idéalement son portefeuille de marques : il intègre la vodka ABSOLUT, numéro un sur le segment de la vodka Premium et quatrième marque mondiale de spiritueux.

Fort de sa présence sur tous les continents et en particulier dans les pays émergents à très fort potentiel, Pernod Ricard entend poursuivre la dynamique de sa croissance et de son développement international.

Chiffre d'affaires

6 589 M€

Marge opérationnelle

23 %

Croissance interne du chiffre d'affaires

+ 9 %

Résultat net part du Groupe

840 M€

Résultat opérationnel courant

1 522 M€

Croissance du résultat net part du Groupe

+ 1 %

Croissance interne
du résultat opérationnel courant

+ 13 %

Une organisation



décentralisée



15 marques stratégiques

Rapport Annuel 2007/2008

SOMMAIRE

PERNOD RICARD EN 2007/2008

Une année exceptionnelle

Message du Président	2
Chiffres clés et analyse du Directeur Général Délégué	4
Événements de l'année	8
Une acquisition transformante	10

Profil de Pernod Ricard

Plus de 30 ans de croissance	14
Le marché à l'heure de la Premiumisation	16
Quatre axes stratégiques majeurs	18
La décentralisation, force majeure de Pernod Ricard	20

15 MARQUES STRATÉGIQUES 22

Chivas Brothers	24
Irish Distillers	27
Société Ricard	28
Malibu-Kahlúa International	30
Havana Club International	32
The Stolichnaya Brand Organisation	34
Martell Mumm Perrier-Jouët	35
Pernod Ricard Pacific	38

4 GRANDES ZONES GÉOGRAPHIQUES 40

Asie et Reste du Monde	42
Amériques	46
Europe (hors France)	52
France	56

ÉTHIQUE : UN ENGAGEMENT SINCÈRE ET DURABLE 58

Notre engagement pour un Développement Durable	60
Actionnaires	62
Collaborateurs	76
Consommateurs	86
Environnement	98
Fournisseurs & Partenaires	112

LIVRET MÉCÉNAT 116



Construire dans la durée

Message du Président

Transformer le rêve en réalité. Plus de trente ans ont passé depuis la naissance de Pernod Ricard. Pouvions-nous alors imaginer en arriver où nous en sommes aujourd'hui, co-leader du marché et numéro un des spiritueux haut de gamme ? Nous en rêvions. Ce n'est plus un rêve, cela devient réalité... Depuis l'origine, notre chiffre d'affaires a été multiplié par 20, la capitalisation boursière par près de 60. Nous sommes maintenant présents dans le monde entier et nos plus grandes marques, que ce soit Chivas, Martell, Ballantine's, Beefeater, Mumm ou encore Jameson

sont connues et appréciées partout. Pour couronner le tout, nous venons d'acquérir la reine des vodkas, ABSOLUT, qui complète parfaitement notre portefeuille et renforce notre présence aux États-Unis. Je suis fier de ce qu'est devenu Pernod Ricard et ce, grâce à chacun d'entre vous, les femmes et hommes de l'entreprise qui apportent chaque jour leur enthousiasme et leurs talents, nos clients de plus en plus nombreux, nos actionnaires fidèles et tous nos partenaires qui nous ont accompagnés dans cette belle aventure...

Un changement dans la continuité. À l'heure où je passe le témoin de la Direction Opérationnelle de Pernod Ricard à Pierre Pringuet, qui devient Directeur Général du Groupe, je voudrais vous exprimer toute ma confiance en l'avenir. C'est un changement dans la continuité, puisque Pierre a largement contribué au développement du Groupe à mes côtés pendant de longues années. Il a ainsi été l'un des artisans du nouveau Pernod Ricard, jouant un rôle essentiel dans la reprise d'Allied Domecq et dernièrement de Vin&Sprit. En plus de ses grandes compétences techniques et financières, il a une véritable vision sur les hommes, et connaît bien le marketing et la vente, ce qui est essentiel dans notre métier. Pierre Pringuet a toute ma confiance, celle de la famille et le soutien du Conseil d'Administration qui l'a choisi. Je sais qu'il aura à cœur de poursuivre notre stratégie gagnante. Car l'important est de poursuivre dans le même esprit et de construire dans la durée.

Les facteurs clés de la réussite. Bien sûr, tout a changé depuis les débuts et tout continuera à évoluer dans l'avenir, mais les facteurs clés de la réussite restent les mêmes : la foi dans les hommes, un mode d'organisation fondé sur la décentralisation, la culture du produit, l'excellence commerciale et marketing, et l'engagement éthique. Le tout porté par une vision à long terme, qui seule permet cette construction pérenne.

Notre premier atout réside certainement dans la grande qualité de nos équipes, animées depuis toujours par les mêmes valeurs : la convivialité, la simplicité, l'esprit entrepreneur, l'intégrité et l'engagement. Leurs performances sont décuplées par l'efficacité de notre mode d'organisation, fondé dès l'origine sur un principe essentiel : la décentralisation. À partir d'un siège restreint, qui donne l'impulsion à une douzaine de filiales directes (Propriétaires de Marques et grands Réseaux régionaux de Distribution), chacun est pleinement responsable de sa politique produit et commerciale, gage de réactivité et d'efficacité.

Mais les meilleurs talents et la meilleure organisation ne seraient rien sans les meilleurs produits. Nous sommes animés par une très forte culture « produit », basée sur l'authenticité, la qualité et la quête permanente d'innovation. Des produits ensuite valorisés par notre excellence marketing et commerciale, qui s'exprime à la fois en termes de marque, de design, de packaging, de campagnes publicitaires et promotionnelles et d'actions sur le terrain, véritables catalyseurs de croissance. Enfin, nous avons toujours eu le souci d'un fort engagement éthique, autour d'une consommation responsable et d'une implication citoyenne. Tout cela doit continuer, et encore mieux qu'avant j'espère. Car l'objectif demeure le même : développer les marques en étant toujours meilleur le lendemain que la veille.

« L'objectif demeure le même : développer les marques en étant toujours meilleur le lendemain que la veille. »

Les challenges de l'avenir. Si beaucoup a été fait, beaucoup reste à faire pour relever les défis de demain. Dans un marché en pleine consolidation, nous avons toujours joué un rôle moteur : en quelques années, nous avons conquis la place de co-leader mondial. Nul doute que mon successeur, tout comme le Conseil d'Administration, auront l'ambition d'aller plus loin encore. Aujourd'hui, nos priorités demeurent la réussite de l'intégration de Vin&Sprit et un désendettement rapide. Une fois ces préalables acquis, je suis convaincu que de nouvelles opportunités se présenteront et que Pernod Ricard sera à nouveau prêt à les saisir.

Pour l'heure, une partie de la croissance à venir est dans la montée en puissance de nos 15 marques stratégiques. Sur le marché mondial des spiritueux, le potentiel de développement de ces marques internationales est considérable, notamment dans les pays émergents, avec l'élévation du niveau de vie et l'attraction pour les produits de marque. Notre stratégie vise également à accentuer notre montée en gamme, pour créer progressivement de véritables marques de luxe. En ligne avec les tendances de consommation observées sur les marchés, cette stratégie de

Premiumisation nous permet d'accélérer nos ventes et de générer des marges beaucoup plus élevées, qui compenseront une possible stagnation des ventes des produits plus courants.

Enfin, étant aujourd'hui un groupe mondial, notre ambition est de nous appuyer sur des équipes de direction de plus en plus multiculturelles, grâce à la mise en place de programmes de mobilité, de formation et de gestion des potentiels.

Face à ces nouveaux challenges, j'ai pleine confiance en Pierre Pringuet, ses quatre Directeurs Généraux Adjoints : Emmanuel Babeau, Thierry Billot, Michel Bord, Bruno Rain et en toutes les équipes, pour donner un nouvel élan au Groupe.

Pour ma part, après avoir été aux commandes opérationnelles pendant trente ans, je continuerai bien sûr à m'intéresser à l'avenir de l'entreprise en tant que Président du Conseil d'Administration et serai toujours là dans les grandes étapes de notre développement. Et si j'ai un rêve à formuler... c'est que Pernod Ricard poursuive son chemin vers l'excellence, en gardant en tête que l'excellence ultime, c'est de conduire son chemin dans la simplicité et dans le respect de ses valeurs.



Patrick Ricard
Président-Directeur Général



Une année remarquable à tous égards

Analyse de Pierre Pringuet, Directeur Général Délégué

Quel bilan tirez-vous de l'exercice écoulé ?

En 2007/2008, nous avons une nouvelle fois réalisé un formidable exercice, que traduisent la forte croissance du chiffre d'affaires (+ 9 % de croissance interne) et celle du résultat opérationnel (+ 13 % de croissance interne). La vigueur de l'activité et les effets très favorables liés aux hausses de prix et à la Premiumisation de notre portefeuille ont permis la forte progression de notre marge opérationnelle. Par ailleurs, Pernod Ricard a tiré l'entier bénéfice de son implantation mondiale, grâce notamment au dynamisme de la consommation des marchés émergents et au bon comportement des marchés matures. Si nous avons pu noter quelques signes de ralentissement au dernier trimestre, notamment en Europe, ils sont largement compensés par les autres marchés et nous sommes très satisfaits de cet exercice. J'en profite pour remercier ici toutes les équipes de Pernod Ricard qui y ont contribué. Ces atouts nous permettent d'aborder l'avenir avec sérénité et confiance.

Peut-on revenir sur vos chantiers d'actions majeures cette année ?

L'année passée a été en effet extrêmement riche en nouveaux développements. En témoignent par exemple les nouvelles campagnes publicitaires pour Malibu et Kalhúa, le lancement mondial de Chivas Regal 25 ans, ou encore les nouvelles créations des flaconnages du Grand Extra de Martell et tout récemment de l'Or de Martell... Sans oublier côté Champagne les lancements de la Cuvée R. Lalou et au printemps dernier de la cuvée « By & For » de Perrier-Jouët, le champagne le plus cher du monde... L'activité soutenue de nos équipes, doublée d'investissements marketing renforcés (+ 12 % cette année), appuient notre stratégie de montée en gamme. Et, bien sûr, l'événement majeur de l'année restera l'acquisition d'ABSOLUT, dont nous allons reparler...

Chiffres clés

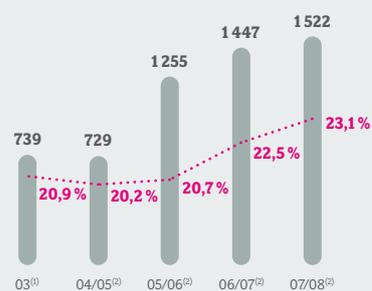
Chiffre d'affaires
En millions d'euros



**Contribution après
frais publi-promotionnels**
En millions d'euros



**Résultat opérationnel courant /
Taux de marge opérationnelle**
En millions d'euros et en % du CA



**Résultat net courant
part du Groupe / Résultat net
part du Groupe**
En millions d'euros



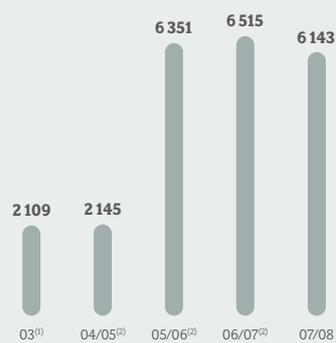
■ Résultat net courant part du Groupe
■ Résultat net part du Groupe

**Résultat par action /
Dividende par action**
En euros



■ Dividende par action
■ Résultat net courant part du Groupe par action diluée
■ Résultat net part du Groupe par action diluée

**Évolution de la dette
financière nette**
En millions d'euros

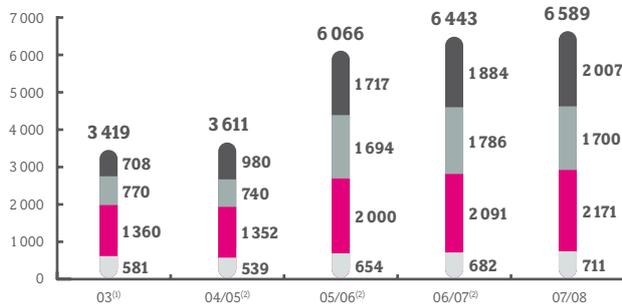


⁽¹⁾ Au 31 décembre 2007 – Normes françaises

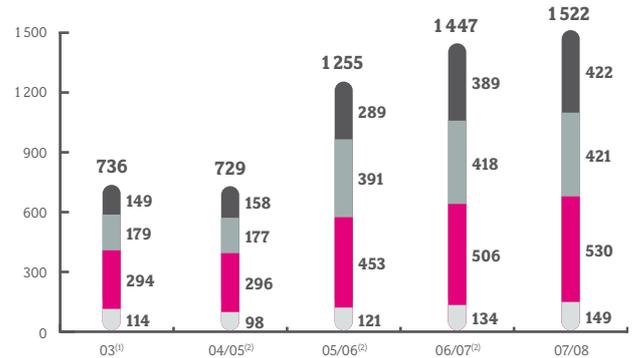
⁽²⁾ Au 30 juin 2008 – Normes IFRS

Chiffres par zone & par marque

**Chiffre d'affaires
par zone géographique**
En millions d'euros



**Résultat opérationnel courant
par zone géographique**
En millions d'euros

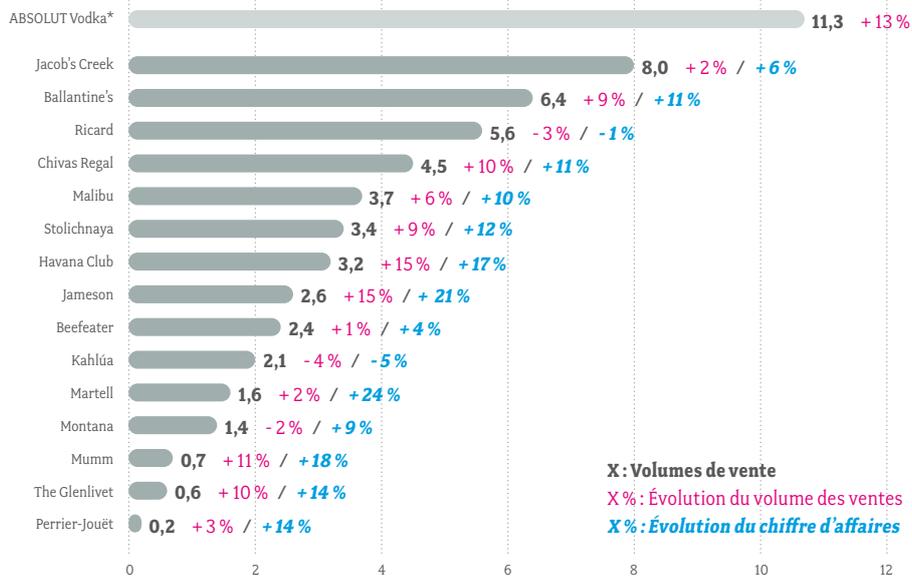


⁽¹⁾ Au 31 décembre 2007 – Normes françaises
⁽²⁾ Au 30 juin 2008 – Normes IFRS

France (light grey) Amériques (medium grey)
Europe (pink) Asie/Reste du Monde (dark grey)

Marques stratégiques

Évolution des volumes de vente et du chiffre d'affaires 2007/2008 (en millions de caisses de 9 litres)



*Acquis par Pernod Ricard en juillet 2008, ventes 2007/2008 par Vin&Sprit.

Et pourtant, malgré ces performances, le titre Pernod Ricard semble être sous pression, pourquoi ?

J'apporterai un double éclairage à cette question. Tout d'abord, il est certain que nous avons pâti de la crise financière mondiale, qui a eu pour conséquence de faire baisser toutes les valorisations (PER). Pernod Ricard n'y a pas échappé et nous avons globalement suivi la baisse du CAC 40.

S'y ajoute un deuxième effet, lié à l'acquisition d'ABSOLUT : ni la pertinence stratégique, ni en définitive le prix (très attractif pour un actif unique de cette qualité) n'étaient questionnés par les investisseurs. Mais leur inquiétude portait sur le niveau d'endettement. Remarquons tout d'abord que celui-ci, au niveau de six fois l'EBITDA est exactement celui que nous atteignons avec les acquisitions de Seagram et d'Allied Domecq. Mais notre objectif numéro un est de le faire baisser le plus vite possible, par l'important cash-flow généré, la réalisation rapide des synergies, ainsi que le programme de cession d'actifs d'un milliard d'euros. Et nous avons annoncé à cet effet un calendrier de désendettement avec un objectif précis : revenir dans les trois ans à un ratio dette nette/EBITDA de 4.

Précisément, en ce qui concerne ces cessions, pouvez-vous nous indiquer ce que vous comptez vendre et pourquoi ?

Nous réaliserons tout d'abord les cessions demandées par la Commission européenne dans le cadre de son examen de la transaction V&S. Mais le plus important est que, d'un point de vue stratégique, l'acquisition d'ABSOLUT nous conduit naturellement à focaliser l'attention du Groupe sur ses grandes marques internationales, ainsi que sur certains grands leaders locaux. Les cessions permettront donc aussi de recentrer les priorités au sein de notre portefeuille.

Dans quelle mesure le rachat d'ABSOLUT va-t-il changer le profil du Groupe ?

Avec ABSOLUT, nous venons d'acquérir un actif véritablement unique et exceptionnel. Et ce, à la fois par sa taille (11,3 millions de caisses) et sa diffusion mondiale, par sa croissance (+ 10 % par an), enfin de par son statut très particulier de marque « culte ». De facto, cette acquisition modifie profondément le profil du Groupe : ABSOLUT nous apporte un nouveau potentiel de croissance et renforce notre capacité à générer du cash-flow (produit très rentable et absence de vieillissement). Cette acquisition entraîne aussi un rééquilibrage géographique de notre portefeuille ; nous devenons clairement numéro deux aux États-Unis, où nous renforçons nos positions. À l'inverse, ABSOLUT doit rapidement tirer le plein bénéfice de son intégration dans le réseau de vente de Pernod Ricard, et ce notamment dans les pays émergents, qui représentent un formidable potentiel.

Il nous fallait une grande vodka, notre gamme est maintenant complète et homogène. Avec Stolichnaya, nous avons déjà fait un pas dans la vodka et nous sommes fiers d'avoir contribué au développement de cette belle marque. Mais avec ABSOLUT nous réalisons cette fois un pas de géant !

Comment se passent les débuts de l'intégration de Vin&Spirit ?

L'intégration, qui a démarré dès le lendemain de l'acquisition, se passe très facilement et rapidement, et ce grâce à une excellente coopération avec le management de V&S. Il me faut souligner d'ailleurs la totale communauté de culture des deux groupes. La nouvelle structure définie est simple et s'intègre naturellement dans le modèle Pernod Ricard, autour d'un Propriétaire de Marque « The Absolut Company » et d'une entité distribution « Pernod Ricard Nordic ».

Allez-vous réaliser les synergies annoncées ?

Nous avons confirmé et même amélioré l'objectif de synergies fixé à 150 millions d'euros contre une fourchette initiale de 125 à 150 millions d'euros. Par ailleurs, la sortie anticipée au 1^{er} octobre 2008 des accords de distribution avec Fortune Brands et Maxxium va nous permettre une mise en œuvre accélérée des synergies ; nous en réaliserons au moins 50 % dès cet exercice et la totalité en 2009/2010.

Pensez-vous que le dynamisme des pays émergents va se maintenir et compenser un éventuel ralentissement dans les pays matures ?

À ce jour, la consommation de nos marques dans les pays émergents reste dynamique. Mais il est incontestable que l'environnement économique dans les pays développés est moins favorable cette année qu'au cours de l'exercice écoulé, en particulier en Europe de l'Ouest, avec des situations très contrastées selon les pays. Mais justement notre couverture géographique mondiale nous permet de tirer au mieux partie de toutes les opportunités de croissance. Pour preuve l'exemple de l'Inde, où nous enregistrons des développements très importants avec notre marque locale phare, Royal Stag, qui l'année dernière a dépassé les 6 millions de caisses et poursuit sa progression à deux chiffres...

Au moment où vous allez prendre la Direction Générale de Pernod Ricard, comment allez-vous piloter le Groupe à l'avenir ?

Je voudrais tout d'abord exprimer la grande reconnaissance que j'ai envers Patrick Ricard pour la confiance qu'il m'accorde. Ensuite, selon la formule « on ne change pas une équipe qui gagne », je vais m'appuyer sur une équipe collégiale composée de quatre Directeurs Généraux Adjointes : Emmanuel Babeau pour les Finances, Thierry Billot pour les Marques, Michel Bord pour le Réseau de Distribution et Bruno Rain pour les Ressources Humaines. Cette organisation reflète exactement les quatre piliers sur lesquels nous avons construit le Groupe, année après année. Enfin, quant à la direction à suivre, elle est claire : elle s'inscrit dans l'exacte continuité de la stratégie gagnante poursuivie par Patrick Ricard.

Faits marquants de l'exercice 2007/2008

07 SEPTEMBRE

Cession des chais et de la marque de vin néo-zélandais Framingham à Sogrape.

Lancement mondial de Chivas Regal 25 ans à la Bibliothèque nationale de New York.



OCTOBRE

Cession par Pernod Ricard Italia de la marque de vin italien Canei à Baarsma Wine Group Holding.

DÉCEMBRE

Création de la Chaire « Management des Marques de Prestige » à HEC avec la signature d'un accord de partenariat entre Bernard Ramanantsoa, Directeur Général d'HEC et Patrick Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard.

JANVIER

Division par deux de la valeur nominale de l'action Pernod Ricard, qui s'établit à 1,55 euro contre 3,10 euros précédemment.

MARS

Lancement du champagne Perrier-Jouët « By & For », le plus cher au monde, au Palais Garnier, à Paris.



08

Annnonce de la signature avec le Royaume de Suède d'un contrat pour l'acquisition de 100 % des actions du groupe Vin&Sprit, notamment propriétaire de la marque de vodka ABSOLUT.



AVRIL

Cession des brandies espagnols : Carlos I, Carlos III et Felipe II, et des sherries espagnols La Ina et Rio Viejo.

JUIN

Acquisition de la société Lillet par la société Ricard.



ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA CLÔTURE 2008

23 juillet 2008 : Acquisition de Vin&Sprit.

Une acquisition transformante

Pernod Ricard devient co-leader mondial des Vins et Spiritueux

L'acquisition de Vin&Sprit et de sa marque de vodka ABSOLUT donne au Groupe une nouvelle envergure. Avec un volume total de spiritueux équivalent à 95 millions de caisses⁽¹⁾ Pernod Ricard devient co-leader mondial du secteur des Vins et Spiritueux, leader sur le segment Premium et au-delà⁽²⁾ (avec 27 % de parts de marché).

Un portefeuille complet et une offre Premium élargie

Le Groupe disposait déjà d'une large gamme de vins et spiritueux : whisky (Chivas, Ballantine's, Jameson, etc.), champagne (Mumm, Perrier-Jouët), rhum (Havana Club), cognac (Martell), gin (Beefeater), anis (Ricard), liqueur (Malibu) et vin (Montana, Jacob's Creek). Il lui manquait une grande marque de vodka.

C'est chose faite avec ABSOLUT, leader de la vodka Premium et numéro quatre des spiritueux internationaux. Désormais, Pernod Ricard dispose du portefeuille le plus complet et le plus diversifié du secteur.

Autre point fort : en pleine cohérence avec la stratégie de Premiumisation du Groupe, ABSOLUT vient renforcer idéalement son offre haut de gamme. Elle ouvre de nouvelles perspectives de croissance, la catégorie « vodka » – et en particulier la vodka Premium – étant la plus dynamique du marché.

⁽¹⁾ Incluant les marques de Vin&Sprit acquises en 2008 et excepté celles dont la cession a été annoncée avant le 29 août 2008.

⁽²⁾ Spiritueux et champagnes dont le prix est supérieur à 17 US \$ et vins dont le prix est supérieur à 5 US \$.



De gauche à droite : **Mats Odell**, ministre suédois de l'Administration locale et des Marchés financiers, **Patrick Ricard**, Président-Directeur Général de Pernod Ricard et **Pierre Pringuet**, Directeur Général Délégué.

Numéro deux aux États-Unis

L'acquisition de Vin&Sprit renforce les positions de Pernod Ricard aux États-Unis, où le Groupe devient le second acteur du marché. Plus important marché au monde pour les vins et spiritueux, les États-Unis constituent de loin le premier débouché d'ABSOLUT, avec plus de 5 millions de caisses vendues en 2007.

Par ailleurs, l'opération permet au Groupe d'asseoir sa présence dans les Pays nordiques, grâce au dynamisme des marques locales de Vin&Sprit.

Dans le reste du monde, ABSOLUT va bénéficier du réseau de distribution de Pernod Ricard, aussi bien sur les marchés matures que sur les marchés émergents en forte croissance. Et ce très rapidement, puisque le Groupe a annoncé la sortie anticipée, dès octobre 2008, des contrats de distribution le liant à Fortune Brands aux États-Unis et à Maxxium pour la majeure partie du reste du monde.

Après les acquisitions successives de Seagram en 2001 et d'Allied Domecq en 2005, l'acquisition de Vin&Sprit est la troisième opération de croissance externe transformante pour Pernod Ricard. Véritable Big-Bang, cette acquisition va profondément modifier le profil du Groupe, complétant son portefeuille de marques, renforçant ses positions aux États-Unis et dans le monde, et offrant un nouveau potentiel de croissance.

Un potentiel de croissance renforcé, fortement créateur de valeur

ABSOLUT améliore encore le profil de croissance de Pernod Ricard. L'acquisition va générer deux points de marge opérationnelle supplémentaires. Une opération fortement créatrice de valeur pour les actionnaires du Groupe, l'impact sur le bénéfice net par action devant être neutre la première année, puis significativement positif par la suite, avec un retour sur investissement au plus tard la quatrième année après

l'acquisition. D'autant plus qu'à cet effet « croissance » s'ajoutera l'effet des synergies générées, de l'ordre de 150 millions d'euros, qui s'appliqueront en termes de distribution, de logistique, de production, d'achats, etc.

À cet égard, les transactions qui viennent d'être passées avec Fortune Brands et Maxxium permettront une mise en œuvre plus rapide que prévue des synergies financières et commerciales sur les marchés concernés, grâce à l'accélération de l'intégration d'ABSOLUT au sein du réseau de Pernod Ricard.

Comité de Direction de The Absolut Company



Au premier rang (de gauche à droite) : Kicki Alm, Directrice des Ressources Humaines, Paula Eriksson, Directrice de la Communication, Ketil Eriksen, CEO, Matthias Aeppli, Directeur Marketing.

Au second rang (de gauche à droite) : Mikael Spångberg, Directeur Juridique, Andreas Berggren, Directeur Commercial, Krister Asplund, Directeur Industriel, Stéphane Longuet, Directeur Administratif et Financier.

VIE DE LA MARQUE

1^{re} vodka Premium au monde

4^e spiritueux international

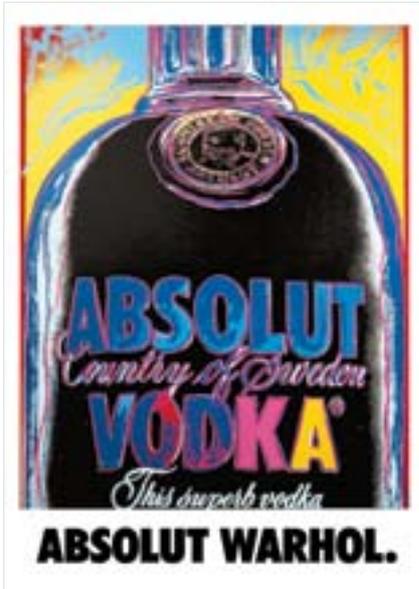
11,3 millions de caisses
vendues en 2007/2008

+ 13% de croissance en 2007/2008



VIE DE LA MARQUE

© 1985 The Andy Warhol Foundation for the Visual Art, Used by Vin&Sprit AB under license. ABSOLUT is a registered trademark of Vin&Sprit AB, Sweden.



ABSOLUT, une icône

Avec ABSOLUT, Pernod Ricard se dote d'un actif unique. Exceptionnel par sa taille (11,3 millions de caisses vendues en 2007/2008), par sa croissance (+ 13 % en volume en 2007/2008), par son très large rayonnement international et sa notoriété auprès des consommateurs, et ce bien au-delà du secteur des Vins et Spiritueux.

Cette notoriété s'appuie sur des campagnes de communication percutantes. En 1985, Andy Warhol croque la célèbre bouteille (voir ci-contre), suivi par d'autres artistes, puis des créateurs de mode, de Gianni Versace à Jean-Paul Gaultier. Créativité, modernité et leadership sont les ingrédients qui ont fait d'ABSOLUT bien plus qu'une simple marque de spiritueux. Comme l'illustre sa dernière campagne publicitaire (voir encart), ABSOLUT incarne une véritable vision du monde. « Marque icône dans le monde entier, ABSOLUT devient la première marque du Groupe. C'est un rêve qui se réalise », commente Pierre Pringuet, Directeur Général Délégué de Pernod Ricard.

CAMPAGNE



« In an Absolut World », une campagne culte

Misant sur la créativité, l'audace et l'humour, les différentes campagnes publicitaires pour ABSOLUT, plusieurs fois primées, en ont fait une marque culte. Après vingt-cinq années de communication centrée exclusivement sur le nom « ABSOLUT », la dernière campagne a été lancée aux États-Unis en mai 2007, autour du slogan « In an Absolut World ». Elle évoque un monde iconoclaste où les usines cracheraient des bulles, les manifestations se transformeraient en batailles d'oreillers et où l'on sculpterait son corps en une longueur de piscine...

ÉVÉNEMENT



Une intégration rapide sur le modèle du Groupe

Comme lors des précédentes opérations, Pernod Ricard a fait preuve d'une très grande réactivité dans la mise en œuvre de l'intégration de la société acquise. Dès l'annonce de l'acquisition, neuf « task forces », composées de collaborateurs de Vin&Sprit et de Pernod Ricard, ont été créées pour mener à bien les premières étapes de l'intégration.

Par ailleurs, une nouvelle organisation a été mise en place dès la clôture de l'opération, s'appuyant sur deux nouvelles structures : The Absolut Company (Propriétaire de Marques) et Pernod Ricard Nordic (Cluster de Distribution).

Photo ci-contre : Fin août 2008, deux journées de bienvenue ont été organisées en Suède pour célébrer l'arrivée des équipes de The Absolut Company et du nouveau cluster Pernod Ricard Nordic au sein de Pernod Ricard.



ABSOLUT Vodka au Midsummer en Suède

Fin juin, les Suédois célèbrent le solstice d'été en dansant sur les places et les berges des lacs, autour de mâts décorés de feuilles, de fleurs et de drapeaux. Pendant le jour le plus long de l'année, la Suède associe la nature aux rituels ancestraux dans l'espoir de bonnes récoltes à l'automne.

Plus de 30 ans de croissance



1975-1980

Création de Pernod Ricard

1975

Création de Pernod Ricard
par le rapprochement des deux sociétés
françaises de spiritueux anisés Pernod et Ricard

Acquisition de Campbell Distillers
(scotch whiskies) et de CDC (Dubonnet, Byrrh, etc.)



1980-1985

Premières acquisitions internationales

1981

Acquisition d'Austin Nichols Ltd
(producteur et distributeur
du bourbon Wild Turkey)

1982

Prise de contrôle de SIAS MPA
Premier producteur mondial de préparations
aux fruits pour desserts lactés

1984

Acquisition d'Orangina



1985-1997

Les bases du réseau mondial

1985

Acquisition de Ramazzotti
(amers) en Italie

1988

Acquisition d'Irish Distillers
(whiskeys irlandais : Jameson,
Paddy, Powers, etc.)

1989

Acquisition d'Orlando Wines
(vins) en Australie et formation du groupe
Orlando Wyndham en 1990

1993

Création d'Havana Club International
(rhum) à Cuba

Pernod Ricard naît en 1975 du rapprochement des deux leaders français des spiritueux anisés : Pernod, dont la création remontait à 1805 et Ricard, créé par Paul Ricard, en 1932.

Les objectifs poursuivis étaient de diversifier la gamme des produits et, surtout, de s'internationaliser. Progressivement, le Groupe constitue un portefeuille de grandes marques internationales et un réseau de distribution mondial, en développant sa propre force de vente dans plus de 70 pays.

À partir des années 2000, Pernod Ricard opère un virage stratégique en se désengageant du secteur sans alcool pour se concentrer sur les vins et spiritueux. Trois acquisitions successives : une partie de Seagram en 2001, Allied Domecq en 2005 et Vin&Sprit en juillet 2008, vont faire du Groupe le co-leader mondial du secteur et le numéro un des spiritueux Premium et au-delà.



1997-2001

Consolidation et organisation

Mise en œuvre de la régionalisation (filiales Propriétaires de Marques et Filiales de Distribution)

1997

Acquisition de Larios (gin) en Espagne

Prise de participation au capital de Jan Becher

1999

Acquisition de Yerevan Brandy Company

Acquisition d'Agros et des droits internationaux de Wyborowa



2001-2008

Le recentrage stratégique

2001

Vente d'Orangina-Pampryl et Yoo Hoo
Rachat de 39,1 % des activités Vins & Spiritueux de Seagram

2002/2003

Poursuite du recentrage stratégique : Vente de BWG, SIAS MPA et Agros
Intégration des activités de Seagram et relance des marques

2005/2006

Acquisition d'Allied Domecq en partenariat avec Fortune Brands
Vente de The Old Bushmills Distillery et du gin Larios
Vente de Dunkin' Brands Inc. (restauration rapide)

2006/2007

Intégration des activités Allied Domecq et relance des marques

2007/2008

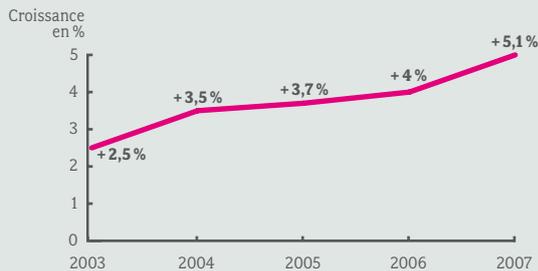
Acquisition de Vin&Sprit

Le marché à l'heure de la Premiumisation

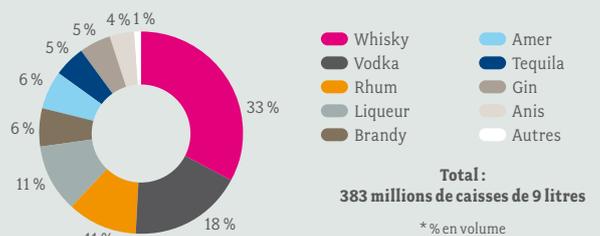
Les tendances observées depuis quelques années sur le marché des vins et spiritueux se confirment. Si le segment des spiritueux locaux, majoritaire en volume, se caractérise par une certaine stabilité, les spiritueux internationaux sont en pleine expansion. En tête : la vodka et le whisky, premières catégories concernées par la montée en gamme ou le développement des qualités âgées. Sur le marché du vin, la tendance est à la croissance des vins de qualité. Les références issues du Nouveau Monde continuent de marquer la tendance. Si les marchés émergents représentent de nouvelles zones de croissance, les États-Unis restent le premier contributeur à la croissance.⁽¹⁾

Sur un marché des Vins et Spiritueux globalement stable, les spiritueux internationaux ne cessent de croître. S'ils ne représentent que 15 % des ventes en volume des spiritueux, ils pèsent 65 % de ces ventes en valeur et leur progression s'accélère au fil des années. Ainsi, en 2007, les ventes annuelles de spiritueux internationaux ont progressé à un rythme deux fois plus rapide (+ 5,1 %) qu'en 2003 (+ 2,5 %).

Évolution des ventes mondiales de spiritueux internationaux



Répartition des spiritueux internationaux par catégorie*



La vodka, contributeur majeur à la croissance

Le dynamisme des spiritueux internationaux est tiré par les catégories dont les volumes de vente sont déjà les plus élevés : vodka, whisky et rhum.

La vodka est le premier contributeur à la croissance, depuis une dizaine d'années.

Avec 8 millions de caisses de 9 litres additionnelles vendues entre 2006 et 2007, elle a contribué à près de la moitié de la croissance des ventes de spiritueux internationaux. Un tiers de la croissance des ventes de vodka est réalisé aux États-Unis.

Les scotchs (qui contribuent à près de 1/5 de la croissance) et le rhum (à 10 %) sont les deux autres catégories les plus dynamiques.

Contribution des principales catégories de spiritueux à la croissance des ventes (année 2006-2007)**



Pernod Ricard, des atouts majeurs

- Un portefeuille de marques complet et riche en vodka, whisky et rhum.
- 54 % du portefeuille composé de marques Premium et au-delà.
- Une position de leader sur le segment Premium et au-delà.
- Un nouvel atout : ABSOLUT.

(1) Source de l'ensemble des données de cet article : Pernod Ricard Market View, basé sur IWSR, données 2007 et estimations Pernod Ricard.

Les États-Unis, premier marché au monde

Les États-Unis constituent le premier marché de spiritueux internationaux (30 % des ventes, soit 121 millions de caisses en 2007). C'est aussi le premier contributeur à la croissance de ces ventes. En 2007, elles ont progressé plus vite que dans l'ensemble des autres pays du monde (+ 5,7 % aux États-Unis contre 5,1 % pour la moyenne mondiale).

Les marchés émergents d'Europe centrale et de l'Est (Russie et Pologne entre autres) d'Asie (Chine et Inde notamment) et d'Amérique latine (Brésil, Argentine, etc.) participent aussi désormais largement au dynamisme du marché.

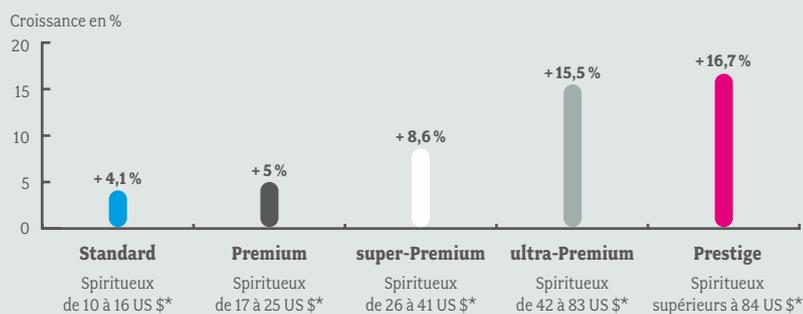
Enfin, les marchés matures d'Europe occidentale (France, Royaume-Uni, etc.) continuent de représenter une part importante de la croissance des ventes de spiritueux internationaux.

La Premiumisation, tendance phare

Si le marché des spiritueux est globalement stable en volume, il progresse en valeur. La consommation se porte de plus en plus vers des produits de meilleure qualité et dont le prix est plus élevé. Ainsi, la catégorie dite « Premium et au-delà » (spiritueux et champagnes dont le prix est supérieur à 17 US \$ et vins dont le prix est supérieur à 5 US \$) est celle qui progresse le plus vite, avec une croissance encore plus rapide pour les catégories supérieures, comme la catégorie « Prestige ».

Cette tendance à la montée en gamme est observée dans les pays matures comme dans les pays émergents. Dans ces pays, la progression du niveau de vie de certaines catégories de population permet l'accès à des produits de marque haut de gamme.

Évolution des ventes par segment de prix (entre 2006 et 2007)

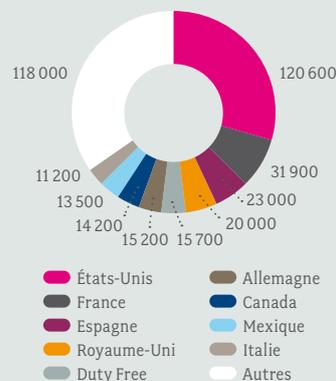


* Prix pour une bouteille de 75 cl

Les vins du Nouveau Monde en pleine croissance

Sur un marché mondial des vins tranquilles stable, les vins de marque de prix supérieur à 3 US \$ la bouteille ont crû de 4% par an depuis dix ans. Si ce marché est encore dominé par les pays traditionnellement producteurs de vins (notamment France, Italie, Allemagne), ce sont principalement les vins des pays du Nouveau Monde qui tirent la croissance.

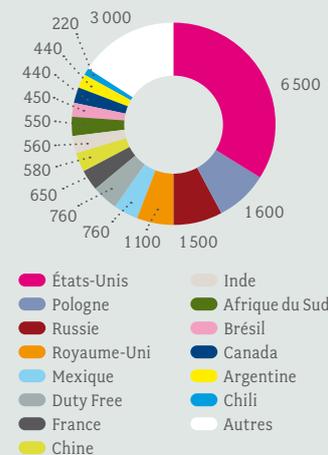
Répartition des spiritueux internationaux par pays*



Total : 383 millions de caisses de 9 litres

* En milliers de caisses de 9 litres

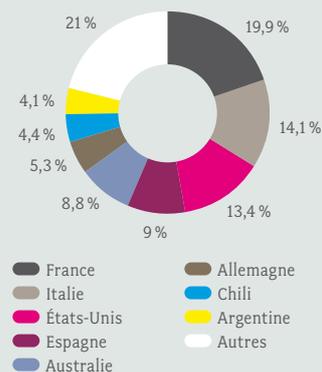
Contribution des principaux marchés à la croissance mondiale des spiritueux internationaux**



Croissance totale : + 19 millions de caisses de 9 litres

** En milliers de caisses de 9 litres

Pays d'origine des vins consommés



Quatre axes stratégiques majeurs

En 2007/2008, Pernod Ricard a poursuivi sa stratégie de croissance, articulée autour de quatre axes majeurs :

- la priorité au développement de ses 15 marques stratégiques,
- la Premiumisation de son portefeuille de marques,
- le renforcement de ses positions à l'international, notamment dans les pays émergents,
- la poursuite de la croissance externe.

Focalisation sur les 15 marques stratégiques

Au fil des années, Pernod Ricard s'est progressivement focalisé sur la constitution d'un portefeuille de marques internationales prestigieuses. 15 marques phares sont aujourd'hui au cœur de la stratégie du Groupe : Chivas Regal, Ballantine's, Beefeater, The Glenlivet, Jameson, Ricard, Malibu, Kahlúa, Havana Club, Martell, Mumm, Perrier-Jouët, Jacob's Creek, Montana et désormais ABSOLUT. À elles seules, ces 15 marques représentent aujourd'hui plus de 50 % des ventes du Groupe et connaissent, depuis plusieurs années, une croissance exceptionnelle.

En 2007/2008, leurs ventes ont ainsi progressé de + 5 % en volume et de + 11 % en valeur. Le Groupe apporte à leur développement des investissements soutenus. Au cours du dernier exercice, plus de 70 % de ses investissements publi-promotionnels leur ont été consacrés. Afin de renforcer leur image à travers le monde, Pernod Ricard a initié des campagnes de communication puissantes et flexibles, pouvant s'adapter au contexte de chaque marché.

L'acquisition de la société suédoise Vin&Sprit et de sa marque « icône » ABSOLUT s'inscrit pleinement dans cette stratégie de focalisation sur les marques internationales à très fort potentiel. Avec ABSOLUT, le Groupe se dote de la première marque de vodka Premium au monde et de la quatrième marque internationale de spiritueux.

Sur certains marchés, les habitudes de consommation ou les barrières douanières élevées ont poussé Pernod Ricard à acquérir et développer des marques locales de vins et spiritueux, comme au Mexique ou en Inde. Elles permettent d'atteindre, sur leurs marchés, une taille commerciale critique et favorisent l'implantation progressive des marques stratégiques du Groupe.



Accélération de la Premiumisation du portefeuille

Depuis 2001 et l'acquisition de marques prestigieuses (Chivas Regal, Martell, Royal Salute et The Glenlivet), Pernod Ricard met l'accent sur le développement des qualités hautes ou supérieures de ses marques. Cette approche, dite de Premiumisation, accompagne la hausse du pouvoir d'achat de certaines catégories de consommateurs dans le monde.

Les marques Premium permettent d'accélérer la croissance des ventes, mais également des marges. Ce sont également celles qui se comportent le mieux sur le marché des spiritueux, étant notamment moins sensibles à la conjoncture économique que les références « classiques ».

Fort de ce constat, Pernod Ricard met tout en œuvre pour accentuer sa politique de Premiumisation, actionnant trois leviers principaux : l'amélioration de la qualité, une communication forte et l'appui à l'innovation. L'« obsession » de la qualité produit est une des priorités du Groupe, comme l'illustre l'exemple du cognac Martell, pour lequel une part croissante des eaux-de-vie est

consacrée à l'élaboration des qualités supérieures de la gamme (Martell XO et au-delà). En matière de communication, le Groupe a mis l'accent sur des campagnes publicitaires émotionnelles fortes, comme celle d'Havana Club, « El Culto a la Vida » ou de Ballantine's, « Leave an impression ». Enfin, Pernod Ricard poursuit le lancement régulier d'innovations, à travers des produits exceptionnels (qualités très âgées comme Chivas Regal 25 ans) ou des cuvées de prestige dans le secteur du champagne (Cuvée R. Lalou et Perrier-Jouët « By & For »). Ces efforts portés en termes de qualité et de valorisation de l'image justifient des prix de vente élevés et en hausse, générateurs de marges importantes, caractéristiques du secteur du luxe.

Dans le secteur stratégique du vin, Pernod Ricard applique la même approche, en se positionnant fortement sur les marques issues du Nouveau Monde, dont la qualité est mondialement reconnue.

Expansion géographique soutenue, notamment dans les pays émergents

Présent dans soixante-dix pays à travers le monde, Pernod Ricard est particulièrement bien implanté sur tous les grands marchés matures d'Amérique du Nord et d'Europe de l'Ouest. L'acquisition nouvelle de Vin&Sprit vient encore renforcer sa présence, notamment aux États-Unis (où le Groupe passe du quatrième au second rang) et dans les Pays nordiques.

Dans les pays émergents, Pernod Ricard est leader parmi les groupes internationaux. Ces pays, qui connaissent une croissance vigoureuse, représentent désormais près de 30 % de l'activité du Groupe et contribuent aux deux tiers de sa croissance. L'offre de Pernod Ricard y reçoit un écho très positif, en accord avec les attentes des consommateurs : goût prononcé pour les catégories de produits vendus par le Groupe (tequila et vodka en Russie, whisky et cognac en Asie, par exemple), et leur attrait pour les vins et spiritueux de marque, en particulier pour les qualités supérieures. Si le trio de tête des pays contributeurs à la croissance du Groupe est constitué de la Chine, de l'Inde et de la Russie, l'ensemble des pays émergents est en progression



Les pays émergents
représentent près de

30%

de l'activité de Pernod Ricard.

(pays d'Europe centrale et de l'Est, pays d'Amérique latine et Afrique du Sud). Le succès de Pernod Ricard sur ces marchés réside en grande partie sur un réseau de distribution détenu en propre. Le Groupe « vend ses marques avec ses hommes ». Il compte aussi sur ses marques locales pour son développement dans ces pays.



Poursuite de la croissance externe, après restauration de la capacité financière

Après l'achat d'une partie des activités de Seagram en 2001 et l'acquisition d'Allied Domecq en 2005, Pernod Ricard a poursuivi cette année sa stratégie de croissance externe avec l'acquisition de la société suédoise Vin&Sprit et de sa vodka ABSOLUT. Le Groupe continue à donner le ton de la consolidation du secteur, affirmant sa position d'acteur mondial leader.

Aujourd'hui, Pernod Ricard met en œuvre des actions permettant de restaurer rapidement sa capacité financière. L'impact des synergies attendues de l'opération Vin&Sprit et un important programme de cessions d'actifs seront des éléments clés pour atteindre cet objectif.

La décentralisation, force majeure de Pernod Ricard

Hérité des sociétés Ricard et Pernod, le principe de décentralisation a été mis en œuvre par Pernod Ricard dès sa création en 1975. Il repose sur l'équilibre entre des filiales autonomes, proches des marchés, et une holding légère qui définit les orientations stratégiques et les règles qui s'appliquent à tous.

La force de Pernod Ricard tient beaucoup à son modèle d'organisation décentralisée.

Tandis que la Holding se concentre sur le pilotage stratégique et le contrôle de l'activité, les filiales assument, sur le terrain, les responsabilités opérationnelles. La décentralisation permet ainsi de prendre les décisions les plus proches possibles des clients et des consommateurs.

Fondée sur la concertation, la transparence et la confiance, cette approche crée dans le Groupe une culture forte, fédératrice pour l'ensemble des collaborateurs. L'autonomie opérationnelle des filiales développe à la fois le sens des responsabilités et l'esprit de collaboration. Le partage de valeurs communes constitue par ailleurs un véritable ciment de solidarité.

La latitude laissée à chaque Manager favorise l'implication et la prise d'initiatives. Ainsi, chacun se sent pleinement responsable



de ses performances. La décentralisation est vécue par tous de manière très motivante, d'autant qu'elle encourage l'esprit entrepreneur et l'émergence des talents.



La Holding définit la stratégie du Groupe et assure le contrôle de l'activité. Elle exerce des fonctions d'impulsion et de coordination dans les domaines suivants : Ressources Humaines, Finance, Audit et Développement, Marketing, Juridique, Industriel, Affaires publiques, Systèmes d'Information et Communication.

Elle assure également les opérations de croissance externe, les relations avec les actionnaires et la gouvernance du Groupe. 145 personnes travaillent au siège, situé à Paris.

Suite à l'acquisition de la société Vin&Sprit, Pernod Ricard a mis en place deux nouvelles organisations opérationnelles, basées en Suède : **The Absolut Company, Propriétaire de Marques** responsable notamment de la marque ABSOLUT au niveau mondial (incluant la production) et **Pernod Ricard Nordic**, rattachée à Pernod Ricard Europe, chargée de commercialiser les marques internationales et locales de Pernod Ricard sur les marchés suédois, danois, finlandais, norvégien, balte et islandais.



Thierry Billot⁽¹⁾
Directeur Général Adjoint,
en charge des Marques

Des filiales
Propriétaires
de Marques,
les « Champions »
des marques :

- chargées de mettre en œuvre la stratégie globale des marques stratégiques ;
- chargées de la production, du contrôle de la qualité et de la protection de la propriété intellectuelle.



Michel Bord⁽²⁾
Directeur Général Adjoint,
en charge du Réseau de Distribution

Des Filiales
de Distribution,
les « Champions »
des pays :

- chargées d'adapter la stratégie des marques internationales à leurs marchés locaux ;
- chargées de la commercialisation et de la promotion des marques, qu'elles soient internationales ou locales.

(1) **Thierry Billot** a rejoint Pernod Ricard en 1982 en qualité d'auditeur interne. Il a ensuite occupé le poste de Directeur Administratif et Financier de Pernod en 1985, avant d'être nommé Directeur Financier de Pernod Ricard entre 1986 et 1991. Président-Directeur Général d'Austin Nichols aux États-Unis à partir de 1992, il a été nommé Président-Directeur Général de Pernod en octobre 1996. En 2002, il devient Président-Directeur Général de Pernod Ricard Europe. Il occupe le poste de Directeur Général Adjoint, en charge des Marques, depuis le 1^{er} juillet 2008.

(2) **Michel Bord** a rejoint le Groupe en tant que Directeur Général de PRACSA (filiale du Groupe située en Espagne) en 1991. Il a été nommé Président-Directeur Général de Pernod Ricard USA en 1996, avant de devenir Président-Directeur Général de Pernod Ricard North America. En 2006, il est nommé au poste de Président-Directeur Général de Pernod Ricard Americas. Il occupe le poste de Directeur Général Adjoint, en charge du Réseau de Distribution depuis le 1^{er} juillet 2008. Avant d'entrer dans le Groupe, Michel Bord avait occupé divers postes de Direction chez Seagram.



15 MARQUES STRATÉGIQUES



RICARD



BALLANTINE'S



CHIVAS REGAL



MALIBU



ABSOLUT VODKA



PERRIER-JOUËT



HAVANA CLUB



THE GLENLIVET



JACOB'S CREEK



MONTANA



BEEFEATER



MARTELL



KAHLÚA



MUMM



JAMESON

Un portefeuille complet et haut de gamme

Par Thierry Billot, Directeur Général Adjoint, en charge des Marques

« Je crois que nous pouvons aujourd'hui être fiers de détenir le portefeuille le plus Premium et le plus complet de notre secteur, nous permettant ainsi de saisir toutes les opportunités de croissance. Au sein de cette gamme, nos 15 marques stratégiques sont le fer de lance du Groupe. Nous leur consacrons l'essentiel de nos investissements publi-promotionnels. ABSOLUT vient compléter idéalement ce portefeuille, avec une marque icône haut de gamme en plein développement. »

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Chivas Brothers

Chivas Brothers est le leader des scotches haut de gamme. Plus de 85 % des scotches de plus de 21 ans d'âge achetés à travers le monde proviennent de la société. Celle-ci possède un portefeuille de marques de renommée internationale, telles que Chivas Regal, Ballantine's, The Glenlivet, Royal Salute, ainsi que Beefeater, premier gin Premium au monde. Sur un marché des spiritueux super et ultra-Premium et Prestige en pleine expansion, Chivas Brothers se concentre sur la montée en gamme de ses marques, qui ont connu des performances exceptionnelles au cours du dernier exercice.

Chivas Regal



Chivas Regal, avec sa gamme composée d'un 12, d'un 18 et d'un 25 ans d'âge, a commercialisé plus de 4,5 millions de caisses de 9 litres en 2007/2008 (+ 10 % de croissance) ; son record historique de ventes. Trois initiatives marquantes ont vu le jour au cours de l'exercice. Tout d'abord le lancement du scotch de luxe Chivas Regal 25 ans qui a renforcé le caractère exceptionnel de la gamme. Il est aujourd'hui vendu notamment en Chine, aux États-Unis, à Hong Kong, au Brésil, au Royaume-Uni et à Dubaï, marchés clés pour Chivas Regal.

Autre initiative, la marque a lancé le concept de « Chivas Studio », une plate-forme d'expérimentation éphémère invitant à goûter au luxe et qui a rencontré un franc succès dans certaines des plus grandes villes du monde : Barcelone, Madrid, Hong Kong et La Parva (Chili). Il est destiné à attirer les prescripteurs de tendances dans les domaines de la gastronomie, du design, de la musique, de la mode et du cinéma.

Enfin, Chivas Regal a développé un concept musical unique : les « Chivas Live », des concerts d'un soir donnés par des artistes de renommée mondiale devant un public privilégié. Le premier « Chivas Live » a eu lieu à Shanghai. L'événement, dédié à la mémoire des victimes du séisme du 12 mai dans la province du Sichuan, en Chine, a permis à Chivas Brothers et Pernod Ricard China de recueillir plus de 600 000 euros en faveur des opérations de secours conduites par la Croix-Rouge chinoise.

LE COMITÉ DE DIRECTION

Au premier rang (de gauche à droite) : Vanessa Wright, Directrice de la Communication, Christian Porta, P.-D. G., Graeme Woodcock, Directeur Brand Security et Gordon Buist, Directeur Technique.
Au second rang (de gauche à droite) : Tony Schofield, Directeur Financier, Martin Riley, Directeur Marketing International, Douglas Cruickshank, Directeur des Opérations et Approvisionnement Spiritueux, Rick Connor, Directeur des Affaires Publiques, Scott Livingstone, D.R.H., Paul Scanlon, Directeur Commercial et Aziz Jetha, Directeur du Développement.



VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite et de haut en bas :

Chivas Brothers

Septembre 2007 – Chivas Brothers élu Distillateur de l'année pour la quatrième fois lors de l'International Spirit Challenge.

Chivas Regal 25 ans

Septembre 2007 – Chivas Regal présente le scotch d'exception Chivas Regal 25 ans à la Bibliothèque municipale de New York.

Le Barclays Scottish Open

Juillet 2008 – Le Barclays Scottish Open s'est tenu au Loch Lomond Golf Club. Le tournoi a offert à Ballantine's une occasion unique d'associer le golf à l'héritage écossais de la marque. Ballantine's était sponsor officiel de l'événement pour la deuxième année consécutive, proposant plusieurs activités autour du tournoi : accès VIP, visite de la distillerie Glenburgie, masterclass sur les scotches blended donnés par le Maître Assembleur Sandy Hyslop, ou encore dégustation exclusive de Ballantine's 30 ans d'âge.



Chivas Regal à la fête de Diwali en Inde

Durant deux jours, entre fin octobre et fin novembre, l'Inde fête le passage à la nouvelle année en célébrant la victoire du bien sur le mal, de la lumière sur l'obscurité, du savoir sur l'ignorance. Les Hindoux décorent le sol des entrées de leurs habitations avec des dessins traditionnels, floraux ou géométriques, à base de sables colorés, signes de bienvenue pour leurs invités et Lakshmi, la déesse de la fortune et de la prospérité.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Ballantine's



Ballantine's a établi son incontestable place de deuxième scotch le plus vendu au monde, en valeur comme en volume, avec des ventes atteignant 6,4 millions de caisses sur l'exercice (+ 9 %) ; un record pour la marque.

Cette réussite s'est appuyée sur deux investissements majeurs. Tout d'abord, le lancement en mai 2007 d'une campagne de publicité mondiale déclinée dans plusieurs médias et intitulée « Leave an Impression ». Celle-ci rend hommage à des personnalités emblématiques, qui ont imprimé leur marque sur le monde et sont reconnues pour leur élégance, leur authenticité et leur originalité ; caractéristiques également propres à Ballantine's.

L'autre investissement majeur a trait à l'univers du golf, où la marque a renforcé son engagement en soutenant des tournois prestigieux comme le Ballantine's Championship en Corée et le Barclays Scottish Open au Loch Lomond en Écosse. Le tournoi coréen s'est déroulé en mars 2008, avec un accord de partenariat de 2 millions d'euros pour la marque. C'est le premier tournoi de l'European Tour à se tenir en Corée, sous le co-patronage de l'Asian Tour et de la Korea PGA. Ballantine's s'est engagé à soutenir ce tournoi pendant au moins trois ans, ce qui contribuera à renforcer son statut de numéro un incontesté des scotchs ultra-Premium en Corée et à travers l'Asie.

VIE DE LA MARQUE



Royal Salute

Avril 2008 – Royal Salute dévoile un nouveau site Internet prestigieux : www.royalsalute.com.

The Glenlivet

L'origine légendaire sans égale de The Glenlivet continue de doper la marque, avec des volumes affichant une progression de + 10 % (600 000 caisses de 9 litres vendues en 2007/2008). Afin de répondre à une demande mondiale croissante pour la marque, Chivas Brothers a récemment annoncé des projets d'extension de son site de Speyside, en Écosse, destinés à augmenter de manière significative les capacités de production de The Glenlivet.

Le single malt « par lequel tout a commencé » a encore une fois fait la preuve de son unicité lors de l'édition 2008 du Concours international des Vins et Spiritueux, obtenant un Prix pour chaque déclinaison de sa gamme, dont une Médaille d'or pour The Glenlivet 12 ans d'âge « First Fill » et pour The Glenlivet 21 ans. Avec une nouvelle campagne publicitaire mondiale et plusieurs programmes pour renforcer les qualités intrinsèques du produit, l'avenir est aujourd'hui très prometteur, comme le présageait déjà le premier distillateur de The Glenlivet, George Smith, dès 1824.



Beefeater

Chivas Brothers continue d'investir dans la marque Beefeater, leader mondial sur le segment des gins Premium, avec 2,4 millions de caisses vendues en 2007/2008. La campagne de publicité « Forever London », lancée l'année dernière, a été étendue à 30 pays, soutenue par des initiatives de terrain en grande distribution, comme en « on-trade ».

La rénovation et la modernisation de la distillerie Beefeater, située au cœur de Londres, a donné lieu à un nombre record de visites au cours de l'année passée, avec 2 000 visiteurs, professionnels et journalistes, contribuant à renforcer l'image de cette marque emblématique. Beefeater souhaite à présent capitaliser sur le segment super-Premium.



VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Ballantine's 12 ans d'âge

Octobre 2007 – Ballantine's dévoile un nouveau packaging pour le Ballantine's 12 ans d'âge.

Ballantine's

Mars 2008 – Ballantine's inaugure son premier tournoi de golf en Corée.

The Glenlivet XXV

Avril 2008 – The Glenlivet fête l'arrivée dans sa gamme du super-Premium The Glenlivet XXV.

Irish Distillers

Encore un excellent exercice pour Irish Distillers. Avec la plus forte progression jamais enregistrée par la filiale depuis sa création en 1780, Jameson conforte son statut de marque de whiskey affichant le plus fort taux de croissance au monde (classement Top 100 des spiritueux). En 2008, Irish Distillers fête ses vingt ans au sein de Pernod Ricard, deux décennies couronnées de succès.

Jameson

Un succès international. En 2007/2008, Jameson a vendu 2,6 millions de caisses, affichant une croissance à deux chiffres sur plus de quarante marchés. Au total, les ventes ont augmenté de + 15 % au niveau mondial, le plus fort taux de croissance jamais enregistré par la marque au cours des dix dernières années. En valeur, la progression est encore plus importante : + 21 %. Une évolution qui reflète clairement la Premiumisation de la marque. Aux États-Unis, où la filiale nourrit de grandes ambitions pour Jameson, les ventes ont augmenté de + 24 %. D'autres marchés ont fortement contribué à cette progression historique, dont la Russie (+ 36 %), l'Europe de l'Est (+ 35 %) et le Travel Retail (+ 20 %).

Pour la septième année consécutive, Jameson a obtenu le statut de « Hot Brand » aux États-Unis. La marque occupe aujourd'hui la 38^e place du classement Impact Top 100, qui regroupe l'élite internationale des spiritueux. Il y a plus de dix ans, Jameson avait intégré ce classement, au 90^e rang. Les récompenses ont été nombreuses sur l'exercice 2007/2008, avec une double Médaille d'or remportée par la marque lors de la San Francisco World Spirits Competition, un concours de renommée mondiale

auquel ont pris part plus de 800 marques de spiritueux. Jameson Rarest Vintage Reserve y a aussi reçu une Médaille d'or et le Prix du meilleur whiskey irlandais.

Par ailleurs, Jameson a poursuivi son soutien à la création cinématographique. Le rôle de la marque en tant que sponsor du Jameson Dublin International Film Festival est au cœur de cet engagement pour le septième art. Débuté il y a six ans, ce partenariat a été prolongé et renforcé : Jameson s'est engagé en tant que sponsor officiel du Festival jusqu'en 2012. La marque est aussi partenaire du Tribeca Film Festival de New York depuis trois ans, et d'autres festivals notamment en Afrique du Sud, en Espagne, en Australie, en France et en Russie.



LE COMITÉ DE DIRECTION



De gauche à droite : **Peter Gallogly**, Directeur Commercial, Irlande, **Denis O'Flynn**, D.R.H., **Mohit Lal**, Directeur Administratif et Financier, **Peter Morehead**, Directeur des Opérations, **Alexandre Ricard**, P.-D.G. et **Conor McQuaid**, Directeur Commercial, International.

VIE DE LA MARQUE



Jameson Reserves

La Jameson Reserve Collection a été créée par les quatre Maîtres de Jameson : le Maître Distillateur, le Maître de Vieillesse, le Maître Assembleur et le Maître Analytique dans le domaine des whiskeys. Objectif : décliner le talent artistique et la connaissance du métier, deux éléments à la base de tous les whiskeys Jameson. Cette gamme comprend Jameson 12 ans Special Reserve, Jameson Gold Reserve, Jameson 18 ans et Jameson Rarest Vintage Reserve.

CAMPAGNE



Campagne internationale

En mars 2008, la nouvelle campagne de publicité internationale de Jameson, intitulée « Jameson Seriously Playful », a été lancée au Royaume-Uni puis étendue à d'autres marchés comme la Russie, l'Espagne, ou l'Irlande. Elle consiste en une série de portraits de personnages charismatiques s'exprimant de manière originale et humoristique. Elle a été réalisée par le photographe britannique John Rankin.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Société Ricard

La marque Ricard résiste bien, en France, au recul de l'anis malgré l'interdiction de fumer dans les lieux publics et une météorologie défavorable. Ricard se comporte globalement mieux que le marché de l'anis (- 1,3 %* en volume contre - 3,1 %* pour le marché) et renforce son leadership (+ 0,7* point à 37,8 %* de parts de marché) sur les alcools.

Ricard



Une stratégie offensive. En France, avec son nouveau slogan « Ricard, un apéritif, un vrai ! », la marque affiche clairement son objectif : conquérir tous les « moments apéritifs ». La campagne publicitaire, déclinée également en spots radio, vient célébrer Ricard comme référence de l'apéritif. Les trois visuels évoquent les principaux « territoires » de l'apéritif, notamment la version dînatoire, en forte progression.

En Amérique du Nord, les ventes de la marque Ricard ont bien progressé : + 27 % de croissance au Canada et + 20 % aux États-Unis. Les nouveaux territoires ont également connu des résultats encourageants, comme en Bulgarie (+ 30 %). Sur le circuit du Travel Retail, la bouteille Ricard O+R contribue fortement à accroître la visibilité de la marque et à soutenir les ventes. Sur les marchés européens, les ventes de Ricard enregistrent un recul d'environ - 2 %, mais la marque y demeure le deuxième** spiritueux, avec une belle résistance en Belgique (+ 0,4 % en volume***), où la marque reste le premier spiritueux consommé.

* Source : Nielsen cumul annuel mobile à fin juin 2008, CA moyen mensuel pondéré par DN/DV.

** Source : PR market view, basé sur IWSR 2007.

*** Source : Nielsen cumul annuel mobile à fin juin 2008.

Une année riche en nouveautés. Lancé dès l'été 2007 en grande distribution, le nouveau format de 2 litres affiche de belles performances, avec un chiffre d'affaires hebdomadaire supérieur de + 84 %** à celui de son concurrent sur le même format. Avec près de 38 % de parts de marché en volume (à fin juin 2008) et 44,8 % de parts de marché en valeur***, Ricard dope une nouvelle fois le linéaire des anisés avec ce nouveau format 2 litres.

Côté design, la ligne Ricard « Plein Air » s'enrichit d'une nouvelle création : le bac à glace. Cet objet, également signé du designer Robert Stadler, a été lancé en avril 2008.

À l'occasion des soixante-quinze ans de la Société et de sa marque phare, une bouteille série limitée « 75 ans de soleil » a été lancée pour les fêtes de fin d'année. Pour célébrer l'événement, l'artiste Gérard Traquandi a également signé une bouteille collector autour de la symbolique feuille d'acanthe.

LE COMITÉ DE DIRECTION

De gauche à droite : **Bruno Pierrain**, Directeur Administratif et Financier, **Guillaume Girard-Reydet**, Directeur National des Ventes, **Jean-Charles Castellano**, D.R.H., **Philippe Savinel**, P.-D.G., **Jean-Michel Senaud**, Directeur des Opérations, **Michael Merolli**, Directeur Marketing et **Frédéric Ferrer**, Directeur de la Communication.



VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite et de haut en bas :

Campagne « Ricard, un apéritif, un vrai ! »

Les jeux de mots illustrent la diversité et l'universalité du rituel, autour de Ricard. Dès avril 2008, la campagne nationale s'est affichée sur près de 8 000 panneaux dans les villes de plus de 100 000 habitants, avec un dispositif renforcé à Paris.

www.pastisricard.fr : pour découvrir la marque Ricard

La charte graphique contemporaine et haute en couleur du site www.pastisricard.fr fait écho aux valeurs de Ricard : dynamisme, convivialité et bonne humeur. Chaque rubrique, à travers son image symbole, incite à la découverte d'une facette de la marque.

Lancement du bac à glace R. Stadler (Ligne Plein Air) en avril 2008

Après le broc et le coffret lancés en 2007, la ligne Ricard « Plein Air » s'enrichit d'une nouvelle création : le bac à glace. Cet objet, également signé du designer Robert Stadler, est présent dans les bars depuis l'été 2008.



Ricard au carnaval de Québec au Canada

De fin janvier à mi-février, Québec célèbre le plus grand carnaval d'hiver au monde. Concours de sculpture sur neige et sur glace, spectacles musicaux et pyrotechniques, bains de neige, courses de chiens de traîneaux, de luge ou de ski se succèdent au son des célèbres trompettes du carnaval.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Malibu-Kahlúa International

Pour Malibu-Kahlúa International, l'exercice 2007/2008 a été marqué par une forte créativité et l'accent mis sur la montée en gamme des marques Malibu, Kahlúa et Tia Maria. De nouveaux positionnements, de nouvelles campagnes accompagnées de nouveaux slogans, des packagings modernisés, une gamme de saveurs étendue et des opérations dynamiques conduites autour de ces trois marques ont permis aux consommateurs de redécouvrir l'offre de la société.

Malibu



Malibu a connu une forte croissance au cours de l'exercice 2007/2008 (+ 6 %), avec des ventes qui s'élèvent à 3,7 millions de caisses. En plus de ses principaux marchés – les États-Unis, le Royaume-Uni, le Canada, l'Espagne et la France –, la marque présente également un fort potentiel de croissance sur plusieurs marchés émergents comme la Pologne, la République tchèque, l'Ukraine ou la Russie. Elle connaît une croissance à deux chiffres sur plus de 33 marchés et ses ventes dépassent les 50 000 caisses sur 10 marchés dans le monde.

Soulignant l'esprit caribéen de la marque, Malibu-Kahlúa International a lancé au mois de décembre la campagne « Get Your Island On », avec pour pièce maîtresse deux spots télévisés figurant des hommes et des femmes affichant l'énergie positive et éclatante des Caraïbes en milieu urbain. La nouvelle campagne a investi plusieurs marchés à travers le monde, via les supports traditionnels ainsi que les nouveaux médias. Ainsi, aux Pays-Bas, les consommateurs de Malibu ont pu concevoir leurs propres « tongs » virtuelles aux couleurs de la marque. Au Canada, des événements Malibu ont amené les Caraïbes sur les pistes de ski, injectant un peu d'été au cœur de l'hiver, alors qu'aux États-Unis, des « beach parties » hivernales ont été organisées dans 14 villes.

Kahlúa

Kahlúa bénéficie d'un fort capital d'image sur ses marchés principaux, dont les États-Unis et le Canada, et présente un potentiel majeur dans des pays comme l'Afrique du Sud, l'Australie et la Corée. La marque fait également preuve de dynamisme sur le segment Duty Free, en particulier en Amérique du Nord et dans la zone Pacifique, qui ont connu une croissance à deux chiffres. La filiale a lancé une campagne publicitaire intitulée « Explore Your Curiosity » qui rappelle les racines de la marque et met en scène des rois et des reines précolombiens au contact de consommateurs contemporains. Kahlúa a également dévoilé un nouveau packaging Premium et audacieux qui reflète la personnalité unique de la marque. Enfin, la marque a élargi sa gamme avec le lancement, en mai 2008, aux États-Unis d'une nouvelle saveur, Kahlúa Mocha. Par ailleurs Kahlúa Hazelnut et Kahlúa French Vanilla ont été introduits cette année au Canada, en Australie, dans les Pays nordiques et sur le segment du Duty Free.

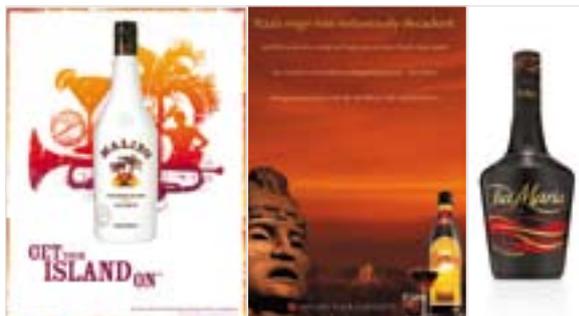


LE COMITÉ DE DIRECTION

Au premier rang (de gauche à droite) : **Patrick O'Driscoll**, P.-D.G., **Thierry Pouchet**, Directeur Général Adjoint chargé des Finances et Opérations.
Au second rang (de gauche à droite) : **Kieran Stevens**, Directeur Commercial, **Sandrine Ricard**, Directrice de la Communication, **Cyril Claquin**, Directeur Marketing International, **Janice Jarrett**, D.R.H.



VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Malibu : une nouvelle affiche haute en couleurs. Malibu a fait souffler le vent dynamique des Caraïbes sur des marchés comme la Belgique, la Croatie et l'Ukraine, avec une nouvelle affiche percutante et pleine d'énergie.

Kahlúa : publicité Itza. Kahlúa a lancé cette année une nouvelle campagne publicitaire inspirée de son héritage précolombien. Les déclinaisons presse, télévisée et affichage, toutes délivrées sur un ton décalé, encouragent les consommateurs à faire preuve de curiosité.

Tia Maria : nouveau packaging. Avec ce nouveau packaging aux accents plus contemporains, Tia Maria renforce son statut Premium.



Malibu au Ball Drop de New York aux États-Unis

À Manhattan, des milliers de personnes se réunissent le 31 décembre à minuit sur Times Square pour contempler le globe lumineux serti de milliers de cristaux glissant le long du gratte-ciel de One Times Square. Durant la descente, des milliers de voix égrènent les dernières secondes de l'année.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
International**Havana Club
International**The Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Havana Club International

En 2007, le célèbre rhum cubain Havana Club a franchi un nouveau seuil : ses ventes ont dépassé les 3 millions de caisses, lui permettant d'entrer dans le Top 30 du classement Impact des marques internationales de spiritueux Premium. C'est le résultat d'une croissance à deux chiffres ininterrompue depuis 1994.

Havana Club



Devenir la référence des rhums âgés. Chaque année depuis 1994, Havana Club réalise une forte progression de ses ventes, avec un taux de croissance annuel moyen de +16 %. L'exercice 2007/2008 marque une nouvelle étape dans cette progression : plus de 400 000 caisses additionnelles et des ventes qui s'élèvent désormais à 3,2 millions de caisses. La marque construit son succès à Cuba, mais aussi dans de nombreux pays d'Europe et d'Amérique comme l'Italie, l'Allemagne, l'Espagne, la France, la Grèce, le Royaume-Uni, le Chili, le Canada et le Mexique. Sur le marché du rhum aussi, l'avenir est à la Premiumisation. C'est le segment qui croît le plus rapidement et sur lequel il existe de fortes marges de développement. Avec sa gamme et son savoir-faire, Havana Club International est très bien placé pour saisir cette opportunité de croissance. La filiale peut s'appuyer sur la nouvelle rhumerie de San José, à Cuba, qui dispose de l'une des plus importantes capacités de vieillissement de rhum dans le monde. La qualité des produits de la gamme comme l'accueil enthousiaste des professionnels et des consommateurs sont autant d'atouts pour qu'Havana Club devienne la référence mondiale des rhums âgés.

Havana Club, ou « El Culto a la Vida ». Le caractère authentique d'Havana Club est l'une des clés du succès de la marque auprès des consommateurs avec La Havane au cœur de cette image. En mai 2008, Havana Club International a inauguré une nouvelle campagne publicitaire internationale et multimédia mettant en scène La Havane d'aujourd'hui, ses habitants et son énergie. Elle prolonge la campagne « El Culto a la Vida », lancée avec succès en 2006. Enfin, Havana Club International invite à découvrir la culture cubaine contemporaine au moyen d'un site Internet, www.havana-cultura.com, et d'événements culturels tels que le spectacle « Havana 7 en vivo » au sein duquel s'expriment chanteurs, musiciens et danseurs.

LE COMITÉ DE DIRECTION



Au premier rang (de gauche à droite) : Juan Gonzalez, Vice-Président de Cuba Ron, Aurora Callejo, Directrice Financière, Alejandro Roca, Ministre cubain de l'Industrie alimentaire et Santiago Rueda, Directeur Logistique et Achats.
Au second rang (de gauche à droite) : André Leymat, Directeur Industriel, Marc Beuve-Méry, D.G., Luis Perdomo, Président, Yves Schladenhaufen, Directeur Marketing, Sergio Valdes, Directeur Export et Osvaldo Águila, Directeur des Ventes Cuba.

VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Nouvelle campagne publicitaire

En mai 2008, Havana Club a renouvelé sa célèbre campagne « El Culto a la Vida » : de nouvelles affiches qui expriment toujours plus la « soif de vivre » à la cubaine.

www.havana-cultura.com, un regard sur la culture cubaine contemporaine

Lancé courant 2007 et actualisé tous les mois, le site Internet www.havana-cultura.com transporte les internautes à La Havane, pour une rencontre intime avec les peintres, écrivains, musiciens et réalisateurs de la ville. Il est conçu comme une télévision-web et accessible en six langues.



Havana Club aux fallas de Valence en Espagne

À la mi-mars, Valence s'anime avec l'apparition d'immenses personnages de carton-pâte installés à tous les coins de rue. Durant huit jours, l'ambiance est à la fête, entre processions, rafales de pétards et feux d'artifice avant un grand feu de joie final qui réduira en cendre ces sculptures éphémères.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
International**The Stolichnaya
Brand
Organisation**Martell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

The Stolichnaya Brand Organisation*

Depuis qu'elle a rejoint le portefeuille de Pernod Ricard en 2005, la marque emblématique de vodka russe Stolichnaya a vu ses ventes progresser de manière spectaculaire, passant de 2,1 millions à 3,4 millions de caisses. En 2007, elle a reçu plusieurs récompenses, dont celle de « Meilleur Nouveau Produit » aux États-Unis et de « Meilleur Nouvel Événement » au Royaume-Uni. Sa référence ultra-Premium Stolichnaya Elit, a par ailleurs obtenu la meilleure note jamais attribuée par le Beverage Tasting Institute aux États-Unis.

Stolichnaya



Une gamme sans cesse renouvelée. Cette année encore, Stolichnaya a enregistré une croissance importante dans plusieurs pays à travers le monde et notamment en Grèce, en Grande-Bretagne et au Mexique. Les États-Unis restent de loin le plus grand marché de la marque, avec plus des deux tiers du total des ventes, en progression de + 4 %. Profitant de sa renommée dans le pays, The Stolichnaya Brand Organisation a renforcé le développement des deux nouvelles saveurs, Stolichnaya Blueberi, lancée en 2006 et Stolichnaya Blakberi, lancée en 2008. La société a également déployé une plate-forme de communication à 360° autour de Stolichnaya Red.

La vodka des expériences uniques. La campagne de publicité, basée sur l'esprit constructiviste russe a, cette année, été transposée dans des espaces tridimensionnels, comme le Stoli Bar du prestigieux Department store Harvey Nichols, à Londres.

* La société distribue la marque Stolichnaya pendant une période de transition.

Elle a également été mise en avant lors de la soirée de lancement mondial « Rise Up and Join the Party ».

Les efforts de promotion ont également porté sur la mise au point de nouvelles « expériences sensorielles » autour de la marque. Une attention particulière est notamment portée au goût, avec des cours de cocktails et de cuisine pour apprendre à marier les saveurs. Enfin, le mélange de musique classique russe et de rythmes modernes a permis la création d'un « son » unique Stolichnaya, mis en évidence par le remix créé par Gabriel Prokofiev, petit-fils de Sergei, ancien compositeur officiel de l'ex-URSS et créateur de « Roméo et Juliette ».



LE COMITÉ DE DIRECTION

De gauche à droite : **Howard Southern**, Directeur Marketing, **Tom Ray**, Directeur Commercial, **Julia Massies**, Directrice Finance et Développement et **Ian Jamieson**, Président.

VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Campagne Blakberi

La campagne publicitaire de la nouvelle saveur Stolichnaya Blakberi cible un public jeune et féminin. Elle intègre les valeurs clés exprimées dans la campagne de la marque mère, « Choose Authenticity », tout en y ajoutant un zeste de jeunesse et d'énergie. Le spot publicitaire a été mis en musique par une composition de Gabriel Prokofiev et allie chœurs russes et son contemporain.

Un bar dédié, à Londres

Stolichnaya a lancé un concept totalement innovant dans le secteur des spiritueux : un bar dédié à la marque. Situé au sommet du grand magasin Harvey Nichols à Londres, le Stoli Bar offre une expérience inédite : boissons, plats, musique, graphisme et services sont tous dérivés de l'univers de la marque. Le bar a accueilli cette année de nombreuses manifestations prestigieuses, comme le nouvel an russe.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific15
marques
stratégiques

Martell Mumm Perrier-Jouët

Les performances réalisées cette année par la société Martell Mumm Perrier-Jouët confirment à nouveau la réussite de la stratégie « valeur », adoptée dès 2005 et fondée sur un développement des qualités supérieures du cognac Martell et des champagnes Mumm et Perrier-Jouët. Lancement de cuvées ultra-Premium, séries limitées, partenariats avec des Maisons de prestige et des créateurs, la société s'ancre résolument dans l'univers du luxe.

Martell

Un produit d'exception. Au cours de l'exercice, Martell renforce ses positions sur le segment haut de gamme. Gestion de la rareté, primauté donnée à la qualité, Martell Mumm Perrier-Jouët met tout en œuvre pour offrir au consommateur des expériences de dégustation uniques. Cette approche passe notamment par la sélection des plus grands crus de la région de Cognac pour apporter aux assemblages subtilité et finesse. À travers Martell Cordon Bleu et Martell XO, la marque s'impose déjà comme le leader international de la catégorie « XO » (« extra old »).

Pour valoriser l'image de la marque, Martell Mumm Perrier-Jouët a établi plusieurs partenariats avec des établissements de prestige tels que l'hôtel le Ritz, à Paris. À l'avenir, la société poursuivra le développement de références uniques, emblématiques de son savoir-faire créatif pour répondre à la demande d'une clientèle en quête de produits d'exception.

Succès international. Si la marque a réalisé une performance globale de + 24 % (croissance interne du chiffre d'affaires), l'Asie s'impose comme le moteur de sa croissance avec des volumes en hausse de + 28 %, Chine en tête, avec + 41 %. Des résultats remarquables ont également été enregistrés dans les pays d'Europe de l'Est, en particulier en Russie et en Ukraine, ainsi que sur d'autres marchés en expansion, comme le Mexique (+ 17 % de croissance en volume).



LE COMITÉ DE DIRECTION

Au premier rang (de gauche à droite) : Jean-Marc Morel, Directeur Général Adjoint, Martell, Lionel Breton, P.-D.G., Martell Mumm Perrier-Jouët (MMPJ), Michel Letter, Directeur Général Adjoint, Mumm Perrier-Jouët.

Au second rang (de gauche à droite) : Jean Étienne Gourges, Directeur Commercial, MMPJ, Éric Douvier, D.R.H., MMPJ, Éric Benoist, Directeur Marketing International, MMPJ, Christophe Danneaux, Directeur Administratif et Financier, MMPJ.

VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Cordon Bleu par Paolo Roversi

C'est au photographe de mode italien, Paolo Roversi, qu'a été confiée la réalisation de la campagne publicitaire de la marque icône Martell Cordon Bleu, lancée en 2008. Il en a capturé les qualités intrinsèques pour véhiculer une image prestigieuse et contemporaine. Paolo Roversi fait partie des quatre artistes récompensés lors des « Martell Artists of the Year 2007 », un événement organisé chaque année en Chine et qui honore des artistes internationaux, dont les œuvres témoignent d'un esprit indépendant et inspiré.

Une nouvelle campagne pour Martell XO

C'est notamment à la campagne « Shape your World » que la notoriété de Martell XO doit son développement. Jouant sur les valeurs « d'inspiration architecturale », elle met en scène l'esthétique du flacon et souligne une approche moderne.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Mumm



Distinction et personnalité. La marque au cordon rouge a connu une nouvelle année de succès. Ses ventes ont progressé de + 11 % en volume et + 18 % en valeur, tirées notamment par les performances de l'Europe (+ 13 %).

La Maison G.H Mumm a étendu cette année la distribution de sa cuvée de prestige, la Cuvée R. Lalou, à plusieurs pays, dont la France, le Royaume-Uni et les États-Unis. À travers cette référence, la Maison met en œuvre les piliers essentiels qui fondent une marque de luxe : histoire, savoir-faire et exigence de qualité.

Pour sa communication, G.H Mumm développe une stratégie événementielle construite autour de la célébration de succès, lorsqu'ils sont emprunts d'audace et de panache : c'est d'abord le champagne de la victoire sur les podiums de Formule 1. Ce sont aussi les grandes courses trans-océaniques à la voile ou enfin l'aventure, comme cette année avec l'organisation d'une série de dîners gastronomiques en partenariat avec l'aventurier Mike Horn sur les plus beaux lieux de la planète : Groenland, Pôle Sud ou Barrière de Corail.

VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

G.H Mumm, champagne officiel de la Formule 1

Depuis 2000, le jéroboam de Mumm Cordon Rouge est présent sur tous les podiums des Grands Prix de Formule 1, à l'international.

La célèbre anémone d'Émile Gallé revisitée par le joaillier Van Cleef & Arpels

Cette anémone hors du commun est composée de 450 diamants et de 259 saphirs jaunes.

ÉVÉNEMENT



De gauche à droite :

Des dîners d'exception avec Mumm

Le 14 juillet 1904, l'équipage du Commandant Charcot célèbre la première expédition au Pôle Sud.

Le 9 juillet 2008, le chef étoilé Sylvestre Wahid et l'aventurier Mike Horn célèbrent la beauté du monde sur un iceberg au Groenland. Mumm est le compagnon de ces aventures extraordinaires.

La Maison Perrier-Jouët lance le champagne le plus cher au monde

Le 20 mars 2008, Martell Mumm Perrier-Jouët a lancé Perrier-Jouët « By & For », une cuvée de prestige à plus de 4 000 euros la bouteille (50 000 euros les 12 bouteilles). L'événement a été célébré à l'Opéra Garnier, à Paris, en compagnie de célébrités comme l'actrice Gong Li.

Perrier-Jouët

Le premier champagne sur mesure. Avec + 3 % de croissance en volume et + 14 % en valeur, Perrier-Jouët a poursuivi cette année son développement sur ses principaux marchés : États-Unis, Royaume-Uni, France, Italie et Japon. Martell Mumm Perrier-Jouët privilégie une approche « luxe », basée sur le soutien à sa cuvée phare Perrier-Jouët Belle Époque et sur la mise en avant de ses marques dans des établissements prestigieux (hôtels cinq étoiles, restaurants gastronomiques, etc.). Le lancement, en mars 2008, du champagne le plus cher au monde, Perrier-Jouët « By & For » a été un événement très favorable à la renommée de la marque. C'est la première fois qu'une Maison crée un véritable champagne sur mesure. Chaque acheteur est invité à confectionner lui-même sa propre cuvée et dispose d'un emplacement réservé dans les caves de la Maison. Perrier-Jouët « By & For » n'est proposé qu'à cent privilégiés dans sept pays : États-Unis, Grande-Bretagne, Japon, Chine, Russie, Suisse et France.

Pour célébrer le lancement de cette cuvée, Martell Mumm Perrier-Jouët avait choisi l'Opéra Garnier, à Paris, et convié des ambassadrices d'envergure internationale comme les actrices Sophie Marceau et Gong Li. La Maison s'était également associée au bijoutier Van Cleef & Arpels pour sublimer l'anémone symbole de la Cuvée Belle Époque, dessinée en 1902 par Émile Gallé.





Mumm au carnaval de Venise en Italie

En février, les masques font leur apparition dans les rues vénitiennes pendant les douze jours précédant mardi gras. Ils garantissent l'anonymat à ceux qui le portent.

Durant cette parenthèse de liberté, les Vénitiens se promènent le long des canaux baignant la ville et Venise se transforme en théâtre baroque géant.

Chivas Brothers

Irish Distillers

Société Ricard

Malibu-Kahlúa
InternationalHavana Club
InternationalThe Stolichnaya
Brand
OrganisationMartell Mumm
Perrier-JouëtPernod Ricard
Pacific

Pernod Ricard Pacific

En Australie et en Nouvelle-Zélande, Orlando Wines et Pernod Ricard New Zealand partagent une même philosophie de fabrication du vin qui marie des méthodes traditionnelles à des technologies de pointe pour élaborer des vins aux saveurs intenses et fruitées. Les vins du Nouveau Monde séduisent car ils sont faciles à comprendre et répondent parfaitement aux attentes des consommateurs d'aujourd'hui.

Montana



Premiumisation de la gamme. Cette année encore, Montana a poursuivi sa croissance et a vu ses ventes progresser de + 9 % en valeur. Suite à une récolte 2007 moins abondante que prévu en raison de gelées printanières, l'exercice 2007/2008 a été marqué par la mise en place d'importantes hausses de prix sur les principaux marchés. Composé d'une gamme claire et bien structurée (Classics, Reserve, Letter Series), Montana est bien placé pour capitaliser sur la popularité croissante du Sauvignon Blanc, du Pinot Noir et, plus récemment, du Pinot Grigio de Nouvelle-Zélande.

Le lancement de neuf nouveaux vins, dont trois Pinots Noirs dans la gamme Terroir Series confirme que l'innovation vers le haut de gamme est un axe de développement majeur pour la marque. Avec l'objectif d'associer Montana au meilleur de la Nouvelle-Zélande, la marque va répondre en 2008/2009 à deux défis stratégiques : développer une campagne publicitaire s'appuyant sur la nouvelle plate-forme de communication et revitaliser son packaging.

Jacob's Creek



Un dynamisme renouvelé. L'ensemble de la gamme Jacob's Creek a vu ses ventes progresser cette année de + 6 % en valeur. Cette réussite repose sur trois axes de développement : Premiumisation, communication et innovation. S'inscrivant dans une logique de qualité, la stratégie de Premiumisation suppose une vraie politique de gamme. La forte croissance de la gamme Reserve et la poursuite du développement des vins pétillants sont les illustrations tangibles de cette stratégie. Le deuxième axe, la communication, s'appuie sur la campagne « Welcome to our place » qui souligne le caractère authentique et l'héritage australien de la marque. Enfin la stratégie d'innovation a permis de proposer aux consommateurs de nouvelles expériences au travers de vins modernes comme en témoigne le lancement réussi de Jacob's Creek Three Vines et l'introduction de nouveaux cépages.

LE COMITÉ DE DIRECTION



Au premier rang (de gauche à droite) : Tim Paech, D.G. Travel Retail et Développement, Pernod Ricard Pacific (PRP), Nicolas Krantz, Directeur Financier, PRP, Jean-Christophe Coutures, P.-D.G., PRP, Bruno Goimier, Directeur de la Communication, PRP. **Au second rang (de gauche à droite) :** Fabian Partigliani, D.G., Pernod Ricard New Zealand, Andrew Davie, D.R.H., PRP, Alan Mitchell, Directeur du Contrôle Interne, PRP, Brett McKinnon, Directeur des Opérations Viticoles, Orlando Wines, Philip Laffer, Chef Œnologue, PRP, Pierre-Yves Calloc'h, Directeur des Systèmes d'Information, PRP, Stephen Couche, D.G. Orlando Wines, Reuben Summerell, Directeur Régional Supply Chain, PRP, Darryn Hakof, Directeur International des Ventes, PRP, Mark O'Connell, D.G., Pernod Ricard Australia.

VIE DE LA MARQUE



De gauche à droite :

Trois Pinots Noirs pour Montana Terroir Series. En Nouvelle-Zélande, le cépage Pinot Noir a été mis à l'honneur avec le lancement de trois vins sous la gamme Montana Terroir Series. Objectif : montrer comment ce cépage évolue dans différents terroirs du pays. Ces Pinots Noirs proviennent des trois régions phares pour ce cépage : Marlborough, Waipara et Central Otago.

De nouveaux cépages frais et plein de vivacité pour Jacob's Creek.

Jacob's Creek a introduit en 2007/2008, sur des marchés ciblés un Pinot Noir dans la gamme Reserve et un Pinot Grigio dans ses gammes Reserve et Classic. Ces deux cépages, qui permettent d'élaborer des vins frais et plein de vivacité, viennent compléter une gamme déjà bien établie.



Jacob's Creek à la Saint-Valentin en Irlande

Le 14 février, les Irlandais célèbrent la fête des amoureux sous la protection de Saint Valentin, patron des fiancés. Les couples échangent des mots doux et des cadeaux.

Ils s'offrent des roses rouges, symbole de leur passion.

4 GRANDES ZONES GÉOGRAPHIQUES*

La puissance de notre Réseau de Distribution

Par Michel Bord, Directeur Général Adjoint, en charge du Réseau de Distribution

« Le Réseau de Distribution de Pernod Ricard, par sa puissance et son étendue, est sans aucun doute un des piliers de la réussite du Groupe. Il s'agit de notre propre réseau, qui nous permet de construire et vendre nos marques avec nos équipes.

Son organisation obéit au principe de décentralisation, favorisant autonomie et responsabilisation de chacun, base de notre esprit d'entreprise. Ce réseau couvre à la fois des marchés « traditionnels », véritables tremplins pour nos marques et des marchés « émergents », où nous détenons de fortes positions et qui représentent le véritable moteur de croissance du Groupe. »

* Asie et Reste du Monde, Amériques, Europe (hors France) et France.





Asie et Reste du Monde

La région Asie et Reste du Monde représente une source de croissance majeure pour le Groupe, avec des ventes qui s'élèvent à plus de 2 milliards d'euros, en hausse de + 7 % sur l'exercice (+ 13 % de croissance interne).

Asie

Implanté de longue date en Asie, Pernod Ricard occupe une position de leader parmi les groupes internationaux dans plusieurs pays clés : en Chine, en Inde, au Japon et en Corée du Sud (co-leader). L'offre du Groupe répond aux attentes d'un marché dominé par les spiritueux bruns (whiskies et cognac) et les références haut de gamme. Martell, Ballantine's et Chivas Regal ont généré 60 % de la croissance dans la région.

Les autres segments sur lesquels Pernod Ricard concentre ses investissements, comme la vodka Premium, le champagne, les vins et liqueurs, continuent d'afficher d'excellents résultats. Par ailleurs, l'arrivée d'ABSOLUT renforce le portefeuille du Groupe en Asie. À l'avenir, la région devrait offrir d'importantes opportunités de croissance, avec pour marchés clés la Chine, l'Inde et la Corée.

Chine. Avec + 29 % de croissance interne, la Chine, où Pernod Ricard est leader du secteur, est le premier contributeur à

la croissance interne globale du Groupe. Dans un pays où la valeur de l'image de la marque est un facteur déterminant des décisions d'achat, Pernod Ricard China se concentre sur les produits haut de gamme. Ceux-ci représentent plus de 90 % de son portefeuille.

Sur le segment du cognac, Martell est numéro deux. Avec ses références Martell XO et Martell Cordon Bleu, la marque est leader sur la catégorie Prestige (prix supérieur à 84 dollars la bouteille). Chivas Regal occupe le premier rang sur le segment des spiritueux importés, Ballantine's est numéro trois des whiskies Premium et connaît une croissance forte. Quant au whisky Royal Salute, il reste la première marque de whisky Prestige. Ces grandes marques assurent une forte présence à la filiale, qui poursuit ainsi le développement des marques de vin et de champagne du Groupe, comme Jacob's Creek, Mumm et Perrier-Jouët, afin de saisir les opportunités d'un marché très dynamique.

Sur le segment de la vodka, ABSOLUT tient le haut du pavé, avec une part de marché de 38 %. L'intégration de la marque dans le portefeuille de Pernod Ricard China va lui permettre de renforcer très largement sa part de marché sur ce segment en pleine croissance.

Inde. L'Inde reste l'un des plus grands marchés de spiritueux du monde et Pernod Ricard y occupe le rang de leader parmi les groupes internationaux. Cette année, les ventes se sont accrues de + 39 %, avec des résultats particulièrement positifs pour les marques locales de whisky : + 20 % pour Royal Stag (dont les ventes ont dépassé les 6 millions de caisses de 9 litres), + 36 % pour Blender's Pride, et + 26 % pour Imperial Blue. Royal Stag, en constante progression, a notamment bénéficié d'une importante campagne publicitaire, intitulée « Make it Large » qui reflète la passion de l'Inde pour son cinéma, sa musique et le cricket. Pernod Ricard India investit largement

LE COMITÉ EXÉCUTIF RÉGIONAL



Assises au premier rang (de gauche à droite) : **Jenny To**, D.G., Pernod Ricard Hong Kong et **Nicola Sangster**, D.R.H., Pernod Ricard Asia.

Debouts (de gauche à droite) : **Alban Marignier**, Directeur Financier, Pernod Ricard Asia, **Cyril Sayag**, Directeur Affaires Publiques, Pernod Ricard Asia, **Paul-Robert Bouhier**, D.G., Pernod Ricard Singapore, **Horace Ngai**, D.G., Pernod Ricard Taiwan, **Fabrice Audan**, P.-D.G., Pernod Ricard Japan, **Kevin Lee**, D.G., Pernod Ricard Philippines, **Thibaut de Poutier de Sone**, D.G., Pernod Ricard Asia Duty Free, **Philippe Dreano**, P.-D.G., Pernod Ricard Asia, **Phanuwat Wongrisiphant**, D.G., Pernod Ricard Thailand, **Franck Lapeyre**, D.G., Pernod Ricard Korea, **Param Uberoi**, P.-D.G., Pernod Ricard India, **Philippe Guettat**, D.G., Pernod Ricard China, **Cheng Keang Tan**, D.G., Pernod Ricard Malaysia et **Bryan Fry**, Directeur Marketing, Pernod Ricard Asia.

dans le développement de ses marques locales clés, afin de tirer parti, à terme, d'un environnement plus favorable aux marques importées. Pour l'heure, Chivas Regal a augmenté sa part de marché, avec une progression des ventes de + 42 % en volume.

Sur le marché indien, la vodka, au travers des marques locales, gagne en popularité. Cette tendance est un signe prometteur pour ABSOLUT qui, malgré des taxes élevées sur les spiritueux importés, constitue une opportunité de croissance importante.

Corée du Sud. Pernod Ricard est co-leader en Corée du Sud, premier marché au monde pour les whiskies âgés. Sur ce segment, le portefeuille de la filiale est porté par les whiskies Ballantine's, Royal Salute et Imperial. Ce dernier constitue un atout majeur. Il a fait l'objet cette année du lancement d'un nouveau packaging et d'une nouvelle campagne de publicité, axée sur la Premiumisation. Résultat : une croissance de + 23 % des volumes pour Imperial 17 ans d'âge au cours de l'exercice.

Comme sur les autres marchés asiatiques, la catégorie vins et champagnes continue d'afficher une croissance robuste, à laquelle Pernod Ricard Korea contribue grâce à un investissement soutenu des marques Perrier-Jouët, Mumm, Jacob's Creek, Montana et Wyndham Estate.

ABSOLUT détient 27% du marché coréen de la vodka, ce qui, ajouté aux marques Havana Club, Beefeater, Commander et Jose Cuervo (marque distribuée), fait de Pernod Ricard Korea le leader incontesté sur le segment des spiritueux blancs importés.

CHINE



Campagne Martell Cordon Bleu « Art in Blue » en Chine

De mai à septembre 2007, Martell Cordon Bleu a organisé une série d'événements à travers toute la Chine, sur le thème de la campagne « Art in Blue ». Au total, près de 80 « Blue Nights » ont animé des bars karaokés et une vingtaine de soirées ont été organisées dans les grandes villes chinoises.

INDE



Première édition du « Chivas Fashion Tour » en Inde

Du 5 octobre au 23 novembre 2007, a eu lieu le tout premier « Chivas Fashion Tour ». Lancé à Bombay, le défilé, qui a réuni les grands noms de la haute couture indienne, s'est déplacé dans quatre autres métropoles du pays, avant de rejoindre Dubaï, pour la dernière représentation.

CORÉE



Tournoi de golf Ballantine's en Corée

Du 13 au 16 mars 2008, Ballantine's a sponsorisé le premier tournoi du Tour européen de golf organisé en Corée du Sud, l'un des plus importants d'Asie, sur l'île de Jeju. À cette occasion, une large plate-forme promotionnelle a été activée en Corée, mais également en Chine, au Japon, à Taïwan et dans le secteur du Duty Free.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

JAPON

**Soirée Perrier-Jouët**

Soirée Perrier-Jouët « Anémone » à l'hôtel au Grand Prince Hotel Takanawa, Kihinkan & Prince room, en avril 2008, en présence de la presse, de leaders d'opinion et de célébrités.

Japon. La reprise de la distribution de Mumm et Perrier-Jouët par Pernod Ricard Japan en 2007 a été consolidée cette année au travers d'investissements importants, permettant à ces marques de bénéficier de la force du réseau de ventes dans le pays. Ces investissements ont soutenu le développement de ces références et renforcé leur présence sur le circuit du hors domicile.

Chivas Regal signe un autre succès pour la filiale japonaise. La marque maintient son leadership sur le segment des whiskies super-Premium importés (12 ans d'âge). Chivas 18 ans effective par ailleurs une montée en puissance sur le circuit hors domicile.

Beefeater reste la première marque de gin au Japon, avec une forte popularité auprès des barmen prescripteurs de tendances.

Malibu connaît l'une des plus fortes croissances sur le segment des spiritueux importés. Quant à la marque Kahlúa, qui évolue dans un marché des liqueurs difficile, elle a bénéficié de la mise en place d'une nouvelle campagne marketing et d'opérations promotionnelles innovantes.

Le marché de la vodka est relativement important au Japon mais fragmenté. ABSOLUT jouit d'une forte notoriété dans les quartiers branchés de Tokyo, où la marque est largement distribuée.

Taiwan. Pernod Ricard est passé, cette année, de la cinquième à la troisième position (ex aequo) sur le marché taiwanais, avec une progression des ventes de + 14 %, notamment grâce à la concentration des efforts sur les marques Ballantine's, The Glenlivet, Royal Salute et Martell.

Bien que le marché de la vodka soit moins dynamique que par le passé, ABSOLUT est leader de sa catégorie avec une part de marché de 41 %.

Singapour et Malaisie. Pernod Ricard Singapore a connu une excellente année, avec des ventes en progression de + 14 % et une rentabilité accrue. Ce dynamisme repose sur la poursuite d'une promotion innovante des marques Chivas Regal et Martell, et sur une politique d'investissement sur le champagne Mumm, dans un marché du champagne en pleine croissance.

Pernod Ricard Malaysia a également réalisé d'excellentes performances, avec des ventes en hausse de + 12 %. Cette réussite est le fruit du développement continu de Chivas Regal et Martell.

À Singapour comme en Malaisie, ABSOLUT détient une part de marché conséquente, avec une forte image de marque. Elle vient renforcer le portefeuille du Groupe et consolider la position de leader détenue par chacune de ces filiales sur leur marché.

Thaïlande. Malgré un contexte économique difficile et des restrictions de plus en plus importantes sur le marketing et la vente d'alcool, Pernod Ricard Thailand maintient une position de leader, confortée par la marque emblématique de scotch, 100 Pipers.

ABSOLUT va permettre à Pernod Ricard Thailand de renforcer sa présence sur un marché de la vodka très porteur.

Travel Retail. Les ventes réalisées sur le circuit du Duty Free constituent la troisième source de profits du Groupe en Asie. Sur ce circuit, Pernod Ricard occupe la première place. Le Groupe détient une part de marché de près de 70 % dans les catégories de whiskies ultra-Premium et Prestige, et de 40 % dans la catégorie super-Premium. Pour les cognacs, la part de marché s'est maintenue à 24 % sur les segments ultra-Premium et Prestige, et à 14 % sur le segment super-Premium. Au total, les ventes sont en augmentation de + 12 % en volume. Face à l'augmentation du trafic passagers sur tous les marchés clés d'Asie, les perspectives du Duty Free sont positives.

L'intégration d'ABSOLUT à son portefeuille fait de Pernod Ricard le leader de la catégorie vodka. La marque détient une part de marché supérieure à 49 %, sur un segment qui continue de délivrer une croissance à deux chiffres.

ASIE

**Lancement de Chivas Regal 25 ans à travers l'Asie**

À la suite du lancement officiel de Chivas Regal 25 ans à New York, en septembre 2007, toutes les grandes métropoles asiatiques ont célébré la renaissance de ce scotch légendaire : Shanghai, Dubaï, Hong Kong, Singapour et l'Inde (ci-dessus, le lancement à Singapour en octobre).

Pacifique

Pernod Ricard Pacific, au travers de ses entités Pernod Ricard Australia, Pernod Ricard New Zealand et Pernod Ricard Pacific Travel Retail, a poursuivi ses efforts se poursuivre en termes d'innovation et de Premiumisation de sa gamme. En 2007/2008, la région a privilégié la croissance en valeur, stimulée par des augmentations de prix et soutenue par des investissements marketing importants.

Australie. Pernod Ricard Australia a vu progresser fortement ses résultats en 2007/2008 grâce au développement de nouveaux produits et à la mise en œuvre de hausses significatives de prix, à la fois pour ses marques de vins comme de spiritueux. Le lancement de la gamme Three Vines a été un moteur de croissance pour Jacob's Creek. Wyndham Estate a élargi son offre Shiraz avec le lancement d'un Shiraz Viognier. Stoneleigh et Montana ont étendu leur présence avec de nouveaux cépages Pinot Gris et Chardonnay. La Premiumisation du portefeuille de spiritueux s'est également poursuivie au travers de partenariats stratégiques construits autour de Chivas Regal, Jameson, Ballantine's ou encore Wild Turkey.

Nouvelle-Zélande. Avec une part de marché en valeur de plus de 40 %, Pernod Ricard New Zealand reste leader sur le marché du vin dans le pays. L'exercice 2007/2008 a été une année charnière pour la société qui a connu une importante croissance de ses bénéfices, soutenue par la mise en place de fortes hausses de prix sur l'ensemble de la gamme. Parallèlement, le développement de Montana, Jacob's Creek, Stoneleigh et Lindauer a perduré. Fort de son leadership dans les vins, Pernod Ricard New Zealand nourrit de larges ambitions de croissance pour ses marques de spiritueux, en particulier pour Jameson, ABSOLUT, Havana Club, Kahlúa et Malibu.

Pacific Travel Retail. L'excellente performance du secteur du Duty Free australien a été largement stimulée par les spiritueux Premium du Groupe et en particulier Chivas Regal, The Glenlivet et Martell. Le secteur du Duty Free néo-zélandais a connu une croissance à deux chiffres avec d'excellents résultats pour Jameson, Ballantine's Finest, Kahlúa et Stoneleigh. Enfin, dans les îles du Pacifique, Jacob's Creek a profité d'une croissance solide pour confirmer sa position de leader sur le segment des vins haut de gamme.



L'intensité en bouteille

Wyndham Estate a lancé une nouvelle campagne publicitaire avec pour thème « Capturer l'intensité ». Afin de renforcer son image de spécialiste du Shiraz australien haut de gamme, Wyndham Estate a souhaité souligner, dans cette nouvelle campagne internationale, l'esprit créatif, authentique et innovant de la marque.

Voir photographie du Comité en page 38.

Afrique et Moyen-Orient

En Afrique et au Moyen-Orient, Pernod Ricard est représenté par l'entité Pernod Ricard Africa & Middle East. Depuis deux ans, l'activité sur la zone est en très forte croissance (+ 20 % en volume cette année). Ce dynamisme est en grande partie lié au succès des marques stratégiques (+ 25 %) et en particulier de Chivas Regal (+ 46 %), fleuron du portefeuille, ainsi que Ballantine's (+ 23 %) et Jameson (+ 37 %). L'approche adoptée par la société se concentre sur la Premiumisation.

Moyen-Orient. Les résultats obtenus sont largement supérieurs aux moyennes du marché. Celui-ci reste dominé par la catégorie whisky, qui joue un rôle statutaire important. Le segment de la vodka est aussi en forte croissance, en particulier en Israël. Sur des marchés structurés comme le Liban, Israël ou Chypre, la stratégie de Premiumisation

se traduit par des extensions de gamme au profit de qualités âgées de whiskies, ou par des hausses de prix soutenues par des actions publi-promotionnelles. Sur les marchés émergents et plus difficiles d'accès (Irak, Iran ou Syrie), les volumes progressent grâce aux efforts conduits sur les whiskies, comme Chivas Regal et Ballantine's.

Afrique. La domination du whisky est encore plus marquée, avec cependant l'émergence de la catégorie vodka, en particulier en Afrique du Nord (Maroc et Égypte). La stratégie de Premiumisation permet à des marques comme Chivas Regal et Ballantine's de progresser fortement. D'autres marques doivent leur réussite à une « success story » locale, comme Clan Campbell en Afrique de l'Ouest. Le segment anis est important et reste animé par Ricard.



Ricard – Dakar – mai 2008

En Afrique de l'Ouest et du Centre, les distributeurs sont animés par les antennes locales du Groupe en Côte d'Ivoire et au Cameroun. Grâce à un programme promotionnel soutenu, Ricard est aujourd'hui la seule véritable marque d'anis sur le marché.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

Amériques

Pernod Ricard est numéro deux dans la région Amériques (qui couvre l'ensemble de l'Amérique du Nord, l'Amérique centrale et du Sud). Le Groupe y réalise près de 26 % de son chiffre d'affaires. Ses ventes s'élèvent à 1,7 milliard d'euros et sont en hausse de + 8 % (croissance interne).

Suite à l'acquisition de Vin&Sprit, Pernod Ricard occupe désormais la deuxième place des spiritueux internationaux aux États-Unis, avec une part de marché de 13 % sur le plus important marché des spiritueux au monde.

Amériques

Pernod Ricard occupe une position forte sur le continent américain, aussi bien sur les marchés matures (numéro deux aux États-Unis sur les spiritueux internationaux – suite à l'acquisition de Vin&Sprit – et au Canada) que sur les marchés émergents (numéro un au Mexique et en Argentine).

Si aux États-Unis la consommation s'oriente majoritairement vers la vodka et la tequila, dans le reste de la région, elle se porte sur le whisky. Pernod Ricard bénéficie d'une solide position dans

cette catégorie, grâce en particulier aux efforts menés de long terme au Mexique, au Venezuela et en Argentine et à un portefeuille riche de références comme Ballantine's (en hausse de + 23 % sur l'exercice), Chivas Regal (+ 11 %), The Glenlivet (+ 4 %), Wisers (+ 7 %) et Wild Turkey (+ 6 %). Jameson conserve aussi son rang de marque phare sur le marché américain, avec une croissance à deux chiffres depuis dix ans et Malibu contribue de manière importante à la performance du Groupe dans la région.

Autre élément structurant du marché : le succès des références ultra-Premium et Prestige. Dans ce domaine également, l'offre du Groupe est en parfaite adéquation avec les attentes des consommateurs.

Amérique du Nord

États-Unis. L'ensemble des marques de vins et spiritueux Premium de Pernod Ricard USA a connu de belles performances au cours de l'exercice, malgré le ralentissement économique observé

autre-Atlantique. La filiale a capitalisé sur son portefeuille large et prestigieux, ainsi que sur la stratégie de Premiumisation afin de délivrer une croissance solide tant en volume qu'en valeur.

Parmi les marques les plus dynamiques figurent Jameson, qui bénéficie depuis neuf années consécutives d'une croissance à deux chiffres de ses ventes, ainsi que Wild Turkey, dont la performance a été

LE COMITÉ EXÉCUTIF RÉGIONAL



Au premier rang (de gauche à droite) : Eduardo Otero, Directeur Général, Cluster Pernod Ricard Argentina, Frédéric Villain, Directeur Administratif et Financier, Alain Barbet, P.-D.G., Pernod Ricard Americas, Béatrice Leon, Directrice des Systèmes d'Information, Pernod Ricard Americas.

Au second rang (de gauche à droite) : Elvis Ippoliti, Directeur Général, Cluster Pernod Ricard Venezuela, Gilles Bogaert, P.-D.G., Cluster Pernod Ricard Brazil/Paraguay, Con Constandis, P.-D.G., Corby Distilleries, Paul Duffy, P.-D.G., Pernod Ricard USA, Christophe Lemarie, Directeur Général, Pernod Ricard Americas Travel Retail, François Bouyra, Directeur Général, Casa Pedro Domecq, Cédric Ramat, Directeur des Ressources Humaines, Pernod Ricard Americas, Pascal de Marchi, Directeur des Opérations, Pernod Ricard Americas, Mark Orr, Directeur des Affaires publiques nord-américaines, Pernod Ricard Americas, Sumeet Lamba, Directeur Marketing, Pernod Ricard Americas.



Jameson à la Saint-Patrick

Le 17 mars, à Chicago, à Paris, comme dans le reste du monde, les Irlandais expatriés célèbrent le Saint patron de l'Irlande, à l'unisson avec les populations locales.

Pour l'occasion, les pubs irlandais se parent de trèfles et de vert.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

CANADA

**150^e anniversaire de Wiser's**

Le 150^e anniversaire du whisky Wiser's, célébré dans son fief à Windsor, dans l'Ontario (Canada), a été l'occasion de fêter la réussite de la marque et de rassembler tous les collaborateurs.

ÉTATS-UNIS

Les marques en vedette

Pernod Ricard USA a établi une présence sans précédent de son portefeuille de produits auprès de la très influente communauté hollywoodienne.

Les marques clés de la filiale ont été les vedettes de plus de 30 événements du secteur du divertissement et sont apparues dans une vingtaine de films et séries télévisées. Chivas Regal est apparue dans le film *La Guerre selon Charlie Wilson*, Jameson a été le partenaire de l'animateur de talk-show Jimmy Kimmel pour célébrer sa millième émission ; Perrier-Jouët a organisé un dîner en l'honneur de Sandra Oh, l'actrice de la série *Grey's Anatomy*, nommée aux Emmy Awards, tandis que The Glenlivet a invité les acteurs de la série à succès *Mad Men* à une journée de golf et de dégustation de scotch.

alimentée en partie par le succès de la nouvelle liqueur de bourbon Wild Turkey American Honey. Malibu, de son côté, a bénéficié d'une forte croissance grâce à une nouvelle plate-forme de marques intitulée « Get Your Island On ». Enfin, The Glenlivet a été porté par ses références haut de gamme.

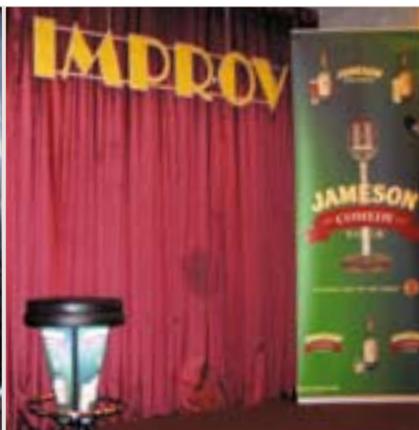
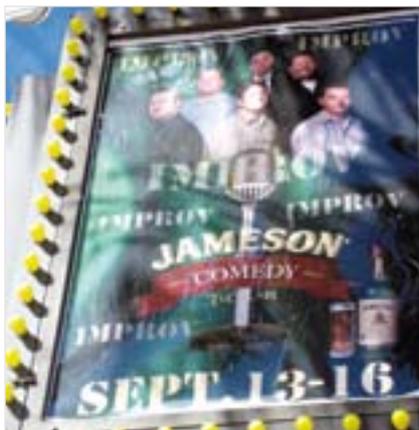
En matière de vins Premium et de champagne, Perrier-Jouët, Mumm Napa, Campo Viejo ont connu des performances exceptionnelles sur leurs marchés respectifs grâce au succès de la stratégie de Premiumisation et au renforcement de la distribution. Par ailleurs, Jacob's Creek a atteint un record : un million de caisses ont été vendues aux États-Unis cette année. L'innovation a également constitué un levier de croissance important, avec le lancement de nouvelles marques comme Jameson Rarest Vintage Reserve, Chivas Regal 25 ans, The Glenlivet 1969 et Kahlúa Mocha, ainsi qu'une gamme basée sur le Pinot Grigio, cépage très apprécié, sous les marques Jacob's Creek et Graffigna. Pernod Ricard USA a également développé ses programmes de renforcement du capital-marque, en triplant le nombre d'événements hors domicile dans les discothèques et les bars et en étendant la présence de ses marques auprès des grands prescripteurs de tendances du monde du show-business. La qualité Premium du portefeuille de vins de la filiale a été reconnue par les plus grands critiques de la presse américaine.

L'acquisition de Vin&Sprit fait de Pernod Ricard USA le numéro deux du plus grand et plus rentable marché de spiritueux internationaux au monde, avec une part de marché passant de 8,6 % à 13 %. La position extrêmement forte d'ABSOLUT sur le segment hors domicile ouvre des portes aux autres marques du portefeuille. Avec 5 millions de caisses vendues en 2007 (+ 4 % de croissance interne), ABSOLUT est le premier spiritueux importé et le leader de la vodka Premium aux États-Unis.

Canada. Sur le marché canadien, la filiale de Pernod Ricard, Corby, compte parmi les acteurs les plus importants du marché, avec 8 des 25 marques de spiritueux les plus vendues dans le pays et 24 % de parts de marché (plus de 4 millions de caisses vendues chaque année au total). La société est également l'un des leaders sur le segment des vins d'importation, avec des ventes qui s'élèvent à plus de 900 caisses. Au cours du dernier exercice, Corby a encore renforcé le positionnement de nombreuses marques stratégiques, comme The Glenlivet (+ 13 %), Havana Club (+ 62 %), Malibu (+ 5 %), Jameson (+ 30 %) et Jacob's Creek (+ 27 %). Les performances obtenues par ces marques les placent au sommet de leur catégorie.

L'activité de Corby est également fortement soutenue par le whisky local Wiser's, le plus vendu dans le pays.

ÉTATS-UNIS

**Jameson Comedy Tour**

Le grand succès de Jameson aux États-Unis est lié à des programmes qui mettent en avant la personnalité unique de la marque auprès des jeunes adultes. Le succès du Jameson Comedy Tour en est l'une des meilleures illustrations. Quelques-uns des comiques les plus en vogue aux États-Unis ont participé à cette tournée de vingt villes qui a attiré un public nombreux et a bénéficié d'une couverture significative dans les différents médias (TV, radio et presse écrite).

Cette année, Wiser's a connu une croissance supérieure à la moyenne du marché du whisky canadien et a consolidé son leadership. La filiale a par ailleurs fêté le 150^e anniversaire de la marque.

La récente acquisition de Vin&Sprit et de sa marque ABSOLUT va doter Corby d'une référence leader dans la catégorie Premium importé, le Canada étant le troisième marché d'ABSOLUT dans le monde.

Mexique. Casa Pedro Domecq a renforcé sa position de leader, maintenant son rang de numéro un du secteur mexicain des Vins et Spiritueux, avec une part de marché atteignant 17%. Elle a également obtenu le Prix de la meilleure société du secteur.

Cette année, l'attention accrue portée aux marques super-Premium s'est traduite par une progression globale de + 17 % des ventes de Martell. Le cognac a ainsi renforcé son leadership, avec une part de marché de 67%. Par ailleurs, les ventes de Chivas Regal se sont accrues de + 20 %, tirées par le développement de nouveaux canaux de distribution et d'initiatives promotionnelles locales. À côté de ces références internationales, la marque locale de brandy Premium, Azteca de

Oro, a vu ses ventes progresser de + 3 %, sur un segment pourtant en déclin. La tequila Olmeca a connu une croissance moyenne en volume de plus de + 20 % au cours des derniers exercices. La marque reste numéro un incontesté sur des marchés de la tequila en fort développement comme la Russie, l'Afrique du Sud et numéro trois sur le circuit du Travel Retail. La poursuite d'innovations stratégiques, telles que le lancement de l'édition Olmeca Pure Gold et de la « Tequila Tezón » ultra-Premium va permettre de renforcer un capital-marque déjà très fort.

En juillet 2007, Casa Pedro Domecq a lancé deux nouvelles marques de tequila sur son marché domestique : Agavia et Real Hacienda, qui ciblent des catégories de consommateurs différentes. Très bien accueillies par les détaillants, ces marques ont bénéficié de contrats de distribution exclusive dans la principale chaîne de supermarchés du pays.

Le Mexique est aujourd'hui le sixième marché d'ABSOLUT, avec une consommation d'environ 420 000 caisses par an. La croissance a été plus forte pour cette référence que pour les autres marques de vodka.



De gauche à droite :

Azteca de Oro a confirmé cette année son potentiel sur le segment Premium des brandies mexicains.

La dernière version d'Olmeca Pure Gold a renforcé le leadership de la marque sur le marché dynamique de la tequila.



Agavia et Real Hacienda, deux nouvelles marques de tequila lancées avec succès en 2007 sur le marché mexicain.

Amérique centrale et du Sud

Pernod Ricard a connu une croissance organique exceptionnelle en Amérique centrale et du Sud, avec une progression de + 6 %, tirée notamment par Chivas Regal, Havana Club, Ballantine's et Something Special.

Brésil. Le marché brésilien a connu une année 2007/2008 très positive et continue d'offrir un potentiel important. Les whiskies ont favorisé la performance de Pernod Ricard sur ce marché, avec une progression des ventes de + 8 % en cinq ans, emmenée par les produits importés (+ 16 %).

Afin de tirer parti de cette tendance, Pernod Ricard s'est concentré sur la modernisation de son réseau de distribution pour stimuler les ventes de spiritueux importés, en particulier dans le segment domicile moderne. Résultat : une progression de + 21 % sur

ce canal grâce, dans une large mesure aux whiskies importés : + 34 % pour Ballantine's en domicile moderne (+ 25 % en ventes globales), et + 88 % pour Chivas Regal (+ 42 % en ventes globales).

Au niveau des produits locaux, Pernod Ricard maintient le leadership apporté par le rhum Montilla, une référence majeure sur le marché brésilien, avec des ventes de plus de 2,7 millions de caisses et une part de marché de près de 76 % sur son segment. Dans le nord-est du pays, cette part de marché s'élève à 93 %, avec une notoriété de 100 % pour la marque.

Le Brésil est un territoire de croissance pour la vodka d'importation. ABSOLUT domine ce qui reste un marché de niche, mais qui affiche le taux de croissance le plus élevé de tous les segments, avec une progression annuelle de + 50 % depuis 2006.



Montilla

Au Brésil, le rhum Montilla maintient son leadership, avec 76 % de parts de marché.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

ARGENTINE

**Succès**

Le vin argentin Graffigna se construit progressivement une notoriété mondiale. Ci-dessus, l'une des extensions de la gamme, le Graffigna Centenario Malbec.

Argentine. L'exercice a été très positif pour Pernod Ricard Argentina, qui a obtenu d'excellents résultats sur le marché domestique comme à l'export, grâce à sa stratégie de Premiumisation.

Marque phare dans la région Amériques, le vin Graffigna acquiert progressivement une dimension mondiale. Il se construit un positionnement haut de gamme sur ses marchés clés : Royaume-Uni, États-Unis, Brésil et Argentine, avec l'objectif de conquérir le marché mondial. Cette année, la marque a été officiellement relancée aux États-Unis, via sa gamme Premium : Graffigna Centenario, Graffigna Grand Reserve et Santiago Graffigna. Ces références ont reçu un excellent accueil auprès des prescripteurs de tendance et des consommateurs, en particulier pour les malbecs et les pinots gris. Le Graffigna Grand Reserve Malbec a été sélectionné par le *New York Times* comme l'un des dix meilleurs malbecs argentins, tandis que le Graffigna Centenario Malbec a obtenu 90 points dans le magazine *Wine News*. Sur le segment du whisky, Pernod Ricard Argentina a réaffirmé son statut de leader avec une part de marché de 50 % en volume, en augmentation de + 5 % par rapport à l'exercice précédent. Pour soutenir ce dynamisme, la sixième édition de la campagne promotionnelle « Whiskies du Monde » a été déployée sur tout le territoire national.

Des initiatives de promotion spécifiques ont été organisées sur les points de vente. Alliées au lancement de packs économiques, elles ont fortement stimulé les parts de marché des marques leaders dans leurs segments respectifs. Chivas Regal bénéficie ainsi d'une part de marché de 30 %, Ballantine's de 13 %, et Blenders' Pride de 30 %.

Sur le segment de la vodka, ABSOLUT va permettre d'améliorer la part de marché des marques locales sur le circuit hors domicile.

Chili, Pérou, Bolivie et Équateur.

Pernod Ricard Andes (cluster créé en 2002 et qui regroupe l'ensemble des activités du Groupe au Chili, au Pérou, en Bolivie et en Équateur) a connu une forte croissance de son chiffre d'affaires (+ 53 %) et de son résultat (+ 90 %), en particulier grâce au succès du whisky et du rhum.

Au Chili et en Équateur, où toutes les marques prioritaires du Groupe ont connu des performances à deux chiffres, Pernod Ricard

Andes conforte sa position de numéro un des spiritueux super-Premium et au-delà. En 2007/2008, l'activité a été tirée par la croissance extraordinaire des whiskies et en particulier celle de Chivas Regal (+ 57 % en volume et + 79 % en chiffre d'affaires). Sur le segment du rhum, pour la cinquième année consécutive, Havana Club a réalisé des performances supérieures à celles du marché (+ 61 % de croissance contre + 40 % pour le marché). Les volumes de la marque atteignent plus de 130 000 caisses de 9 litres au Chili et plus de 160 000 caisses sur les quatre pays du cluster. Havana Club constitue ainsi la deuxième marque de rhum du marché en valeur, dans un contexte particulièrement compétitif (elle occupait le cinquième rang en 2006). La marque de vodka ABSOLUT est leader de sa catégorie en valeur sur l'ensemble des marchés andins.

Travel Retail. Pernod Ricard Americas Travel Retail couvre les activités de ventes de vins et spiritueux du Groupe sur les circuits Duty Free d'Amérique du Nord (Canada, États-Unis, Mexique, Brésil) et Duy Paid des Caraïbes.

En Amérique du Nord, la transformation des boutiques de Duty Free en véritables centres commerciaux, l'augmentation du trafic passagers et une tendance à la montée en gamme constituent une évolution favorable au développement des marques du Groupe, comme Chivas Regal (+ 50 %).

La région Caraïbes offre une multitude de canaux de distribution. Le circuit domestique, avec des clientèles domicile et hors domicile, présente le potentiel de croissance à long terme le plus important. Pernod Ricard Americas Travel Retail continue de s'y affirmer comme un acteur de premier plan. Le circuit Duty Free renforce les attributs uniques des marques du Groupe aux yeux d'une clientèle en provenance des quatre coins du monde.

Les compagnies de croisière constituent également des partenaires essentiels pour Pernod Ricard. Le Groupe a ainsi établi des programmes avec des géants du secteur comme Carnival, Royal Caribbean, Silver Sea ou encore Celebrity Cruise Lines.

L'arrivée d'ABSOLUT, numéro un des vodkas importées, dans l'activité Travel Retail constitue un atout majeur pour les activités de Pernod Ricard Travel Retail. La marque bénéficie d'une très forte notoriété sur l'ensemble des marchés du Duty Free.

TRAVEL RETAIL

**Circuit Travel Retail**

Le dynamisme du circuit Travel Retail, favorisé par la construction ou l'extension d'aéroports et de terminaux offrant davantage d'espaces commerciaux, permet une progression des ventes de vins et spiritueux, tant en volumes qu'en valeur. Des marques mondiales clés comme Chivas Regal renforcent leur notoriété avec des stratégies ciblées : publicité dans les aéroports, présentoirs personnalisés, emballages spécifiques, coffrets cadeaux, et autres avantages promotionnels destinés à enrichir l'expérience des clients.



Kahlúa au carnaval des cultures à Berlin en Allemagne

Au mois de mai, Berlin est le berceau de l'un des plus grands festivals de rue permettant à des artistes du monde entier de se produire et de partager leur singularité culturelle dans une atmosphère festive et chaleureuse. Danseurs, musiciens, D.J., comédiens et plasticiens issus des quatre coins du monde se donnent rendez-vous pour faire découvrir leur talent à un public multiculturel.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

Europe (hors France)

L'Europe (hors France) est la première zone en chiffre d'affaires et en contribution de Pernod Ricard. Sur l'exercice 2007/2008, les ventes européennes – plus de 2,1 milliards d'euros – ont représenté près d'un tiers du chiffre d'affaires du Groupe, avec une croissance interne de près de + 7 %.

L'Europe de l'Ouest reste le principal générateur de profit, malgré une consommation de spiritueux stable ou en baisse. L'Europe de l'Est est, depuis plusieurs années, le moteur de la région, renforcée par l'Europe centrale après l'intégration des réseaux d'Allied Domecq. La priorité donnée aux économies émergentes, les efforts portés sur les 15 marques stratégiques et la politique en faveur de la Premiumisation sont les piliers de la stratégie gagnante de Pernod Ricard sur le continent.

Marchés matures

Espagne. Sur le troisième marché mondial du Groupe, la Premiumisation des marques s'appuie sur des initiatives innovantes.

Ballantine's a dévoilé de nouvelles déclinaisons de sa campagne « Leave an Impression », avec les visages de John McEnroe ou encore Steve McQueen. Un lancement qui a fait forte impression. Chivas Regal a lancé les « Chivas Studios », qui se sont tenus à Madrid et à Barcelone. Le public a été accueilli dans un espace éphémère dédié à la marque, autour de manifestations liées à l'art, au cinéma, à la mode et à la gastronomie.

En cohérence avec sa signature « El culto a la vida », Havana Club a sponsorisé la tournée du chanteur colombien Juanes, un artiste qui partage cette même vision de la vie. La marque a ainsi accru sa notoriété auprès d'un public plus diversifié.

Les ventes de Beefeater (1 million de caisses de 9 litres), gin Premium leader du marché en valeur, ont été soutenues par le succès de la campagne « Forever London », avec des scores de reconnaissance de 40 %, une attribution à la marque de 86 % et une valorisation globale de 77 %.

Royaume-Uni. Pernod Ricard UK a obtenu de bons résultats cette année, tant en matière de vins que de spiritueux, grâce à une stratégie de concentration sur la valeur. Le marché britannique est le plus grand importateur de vin en Europe. Pernod Ricard UK répond parfaitement à cette demande grâce au large portefeuille de vins et champagnes du Groupe. La filiale capitalise sur de nouvelles tendances en fort développement, comme les vins pétillants et le rosé. Le lancement de la Cuvée R. Lalou 1998 au Royaume-Uni a également contribué à renforcer l'important capital image de la marque Mumm.

LE COMITÉ EXÉCUTIF RÉGIONAL



Au premier rang (de gauche à droite) : Francesco Taddonio, Directeur Général Pernod Ricard Central Europe, Bernard Coulaty, Directeur des Ressources Humaines, Philippe Meert, P.-D.G. Pernod Ricard Benelux, Noël Adrian, Président et Administrateur Délégué Pernod Ricard Italia.

Au second rang (de gauche à droite) : César Giron, P.-D.G. Wyborowa, David de Mardt, Directeur Général Pernod Ricard South Africa, Vincent Fraitot, Directeur des Systèmes d'Information, Béatrice Morane, Directeur Marketing & Business Développement, Camille Méry, Directeur Industriel, Michel Rodini, Directeur des Clients Internationaux, Jean-Louis Laborde, Directeur Général Pernod Ricard Africa & Middle-East, David Haworth, Directeur Général Pernod Ricard Hellas-Turkey, Eric Laborde, Directeur Général Pernod Ricard Eastern Europe, Laurent Lacassagne, P.-D.G., Ian Williams, Directeur Général Pernod Ricard Travel Retail Europe, Frank Boivin, Directeur du Développement Commercial International, Jean-Manuel Spriet, Directeur Général Pernod Ricard UK, Philippe Hébert, Directeur Administratif et Financier.

Au troisième rang (de gauche à droite) : Philippe Coutin, Directeur Général Pernod Ricard Ibéria, Michel Mauran, Directeur Général Pernod Ricard Nordic.

Dans le domaine des spiritueux, ABSOLUT va rejoindre les autres marques du Groupe, qui concourent toutes dans des catégories en plein essor. La marque renforce aussi les positions de Pernod Ricard sur le segment de la vodka Premium, qui connaît une croissance forte de près de + 30 %. Elle va permettre à Pernod Ricard UK de tirer davantage parti du succès du haut de gamme et d'une forte culture du cocktail.

Italie. Le marché italien souffre des mauvaises performances économiques du pays et de la mise en place de restrictions légales sur la consommation d'alcool. La filiale se concentre sur la recherche de l'excellence et met l'accent sur trois catégories de spiritueux vedettes : le champagne, le rhum et la vodka.

La plus belle réussite de l'année est le repositionnement de la marque Mumm. Un partenariat avec Dsquared2, marque lancée par les créateurs canadiens Dean et Dan Caten, a propulsé Mumm dans les hautes sphères de la mode milanaise. À l'occasion des fêtes de fin d'année 2007, les rues les plus élégantes de Milan et de Rome, habillées d'un tapis rouge, ont accueilli une exposition de photographies sur le thème de l'ouverture d'une bouteille de Mumm.

Havana Club a également défendu ses positions en Italie, deuxième marché de la marque. Un plan de communication à 360° basé sur la campagne internationale « El culto a la vida », allié à un positionnement prix élevé et à l'accent mis sur les rhums vieux, ont contribué à renforcer le succès de la marque dans un contexte très concurrentiel.

Pays nordiques. La gamme de produits de Pernod Ricard lui permet de bénéficier d'un positionnement solide dans les Pays nordiques. Sur le segment des spiritueux, Jameson occupe le rang de numéro un des whiskeys en Finlande et en Islande. La marque connaît une forte croissance sur la zone (+ 12 % en volume en 2007/2008). Chivas Regal reste numéro un des blended scotch Premium, avec une présence particulièrement forte sur le segment du Travel Retail. Enfin, Havana Club affiche de belles progressions sur la zone (+ 21 % en volume). Le champagne, catégorie particulièrement prometteuse, est bien représenté avec Mumm (+ 28 % en volume). L'intégration d'ABSOLUT et des marques locales de V&S fait de Pernod Ricard le leader incontesté dans les Pays nordiques.

ESPAGNE



Campagne Ballantine's

L'une des affiches de la campagne « Leave an Impression » de Ballantine's met en avant John McEnroe, grand joueur de tennis connu pour sa forte personnalité et son caractère qui, associés à son attitude de vainqueur, le convertissent en une légende du sport.

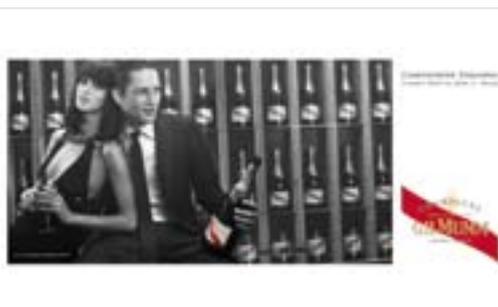
ROYAUME-UNI



Lancement de la Cuvée R. Lalou 1998 de Mumm au Royaume-Uni

Pour célébrer le lancement de la Cuvée R. Lalou 1998, Pernod Ricard UK a invité les journalistes à des visites individuelles des caves G.H. Mumm en France (ci-contre, Didier Mariotti, chef de cave de la Maison G.H. Mumm). Des consommateurs haut de gamme étaient, eux, conviés à un déjeuner londonien, préparé par deux chefs Trois Étoiles au guide Michelin. Ces initiatives ont bénéficié d'une large couverture médiatique et de nombreux référencements prestigieux, parmi lesquels les magasins Harrods et Selfridges, connus dans le monde entier.

ITALIE



Mumm, symbole de l'élégance italienne

Le bar à champagne Mumm au sein de la boutique amirale de la marque Dsquared2, au cœur du quartier de la mode de Milan, est devenu le lieu de rendez-vous des VIPs à la recherche d'un endroit cosy et discret où déguster l'un des champagnes de la gamme. Originalité du lieu : chacune des 136 niches de bois canadien ornant les murs sont personnalisées par un magnum de Cordon Rouge.



Asie et Reste du Monde

Amériques

Europe (hors France)

France

ALLEMAGNE

**Campagne télévisée Ramazzotti**

La campagne télévisée de la marque Ramazzotti, lancée en juin 2008, vise à rompre les clichés sur l'Italie. Elle associe la marque à un certain art de vivre, autour des valeurs de spontanéité, d'optimisme et d'indépendance. Les scènes évoquent des situations où les Italiens démontrent leur ouverture d'esprit. Le slogan « Lebe Ramazzotti » (Live Ramazzotti) invite les consommateurs à profiter de la vie comme au premier jour.

Allemagne. Le marché allemand des spiritueux est stable dans l'ensemble. Il reste dominé par des marques bon marché (55 % des spiritueux consommés sont vendus à moins de 5,50 euros la bouteille). Cependant, ce marché continue d'offrir un réservoir de croissance significatif, particulièrement sur le segment des spiritueux internationaux où Pernod Ricard Deutschland (PRD) est bien positionné. La filiale est dotée de marques à forte croissance en volume : Havana Club (+ 17 %), The Glenlivet (+ 50 %) et Jameson (+ 13 %). ABSOLUT va constituer un complément idéal à cette gamme. La vodka suédoise a connu cette année une croissance à deux chiffres. Ramazzotti est l'une des marques de spiritueux les plus populaires en Allemagne. Elle représente une part importante des volumes vendus par la filiale. En 2008, PRD a lancé une nouvelle campagne promotionnelle à 360°, destinée à revitaliser l'image de la marque. Moins axée sur les origines italiennes de l'amer, elle vise avant tout à redynamiser l'image de la marque en captant les sentiments positifs qui lui sont déjà associés.

Autres. La Belgique est un marché atypique : plus important marché de champagne au monde après la France, il est aussi le plus important marché domestique pour Ricard, hors France. La marque est un vrai concurrent de la bière à l'apéritif et le numéro un des spiritueux en Belgique et au Grand Duché de Luxembourg.

Marchés émergents

En Europe centrale et de l'Est, la hausse rapide du niveau de vie s'accompagne d'un attrait grandissant pour les produits haut de gamme et les marques internationales. De nouveaux modes de consommation apparaissent, entraînant la multiplication de restaurants et établissements de prestige, dans lesquels les marques Premium de Pernod Ricard trouvent toute leur place. Pour tirer parti de ces tendances, le Groupe peut compter sur l'efficacité et la puissance de ses réseaux de distribution partout en Europe.

Aux Pays-Bas, ce sont les liqueurs qui tiennent le haut du marché. Elles bénéficient des efforts de communication du Groupe pour assurer leur différenciation et leur Premiumisation. En Autriche, si l'activité du Groupe est assez récente, plusieurs marques sont déjà bien positionnées, comme Malibu, Ramazzotti, Havana Club et Chivas Regal. Le fort pouvoir d'achat des habitants est un terrain fertile pour le développement des marques Premium.

Présent depuis longtemps en Suisse, Pernod Ricard est leader sur le marché des whiskies avec Ballantine's et Chivas Regal. Le Groupe bénéficie aussi d'une forte présence sur le segment des vins mousseux et des champagnes, avec en particulier Perrier-Jouët Belle Époque. Havana Club est par ailleurs un spiritueux très en vogue dans le pays, en particulier Havana Club Anejo Reserva. La Suisse est le premier pays au monde pour les ventes per capita de cette qualité.

La Grèce est un marché porteur pour les spiritueux Premium, notamment les whiskies de luxe – dont Chivas Regal est le leader incontesté – et les rhums bruns, qui connaissent une croissance exponentielle depuis plusieurs années dont profite pleinement Havana Club. Une nouvelle tendance de consommation en faveur des produits super-Premium se dessine, offrant ainsi une large opportunité de croissance à Pernod Ricard Hellas sur ce nouveau segment.

En Turquie, alors que le pays s'ouvre et cherche à se rapprocher du modèle occidental, le potentiel de développement pour les marques de Pernod Ricard est très important.

Russie. Pernod Ricard occupe la position de leader des spiritueux internationaux super-Premium et au-delà. Ses références phares sont le whiskey Jameson, le whisky Chivas Regal, la tequila Olmeca et le brandy ArArAt, numéro un sur leur segment, ainsi que le rhum Havana Club, numéro deux de sa catégorie et le cognac Martell, numéro trois.

Si ArArAt joue un rôle prépondérant dans le portefeuille de Pernod Ricard Rouss, les whiskies représentent également un segment très porteur.

RUSSIE

**Ouverture de la terrasse Mumm à Moscou**

En mai 2008, l'un des restaurants les plus branchés de Moscou a inauguré l'ouverture de sa terrasse d'été avec le champagne Mumm.

Ainsi, Chivas Regal et Jameson bénéficient d'une forte notoriété.

Par ailleurs, l'émergence d'une population très aisée contribue au succès de produits ultra-Premium et Prestige. Les références supérieures des marques stratégiques du Groupe sont particulièrement prisées : Chivas Regal 25 ans, Olmeca Tezon, Martell Création Grand Extra ou encore Royal Salute Hundred Casks.

À côté de ces produits phares, la tequila est aussi très appréciée en Russie. Aujourd'hui, avec sa référence phare, Olmeca, Pernod Ricard détient près de 42 % de parts de marché sur ce segment.

Le marché du vin se développe également rapidement (+ 30 à + 125 % de croissance pour les vins du Nouveau Monde et les vins espagnols en 2007). La population russe voyage et découvre la culture de pays viticoles comme la France, l'Espagne ou l'Italie et la filiale a su saisir ces nouvelles opportunités. Elle a progressivement introduit les différentes références du portefeuille : vins australiens, néo-zélandais, sud-africains et argentins (les volumes des vins en 2008 sont trois fois supérieurs à ceux de l'an dernier).

Pologne. Tiré par la consommation de la vodka, le marché polonais est aussi très dynamique pour les whiskies, avec des taux de croissance à deux chiffres. Ballantine's bénéficie notamment d'une réelle notoriété. Le marché des vins enregistre également des progrès, même s'il reste dominé par des produits de milieu de gamme (autour de 5 euros la bouteille). L'adhésion de la Pologne à l'Union européenne en 2004 et l'abaissement des droits de douane facilitent progressivement l'accès à des vins plus haut de gamme.

La grande fierté polonaise reste la vodka, tout particulièrement Wyborowa, au premier rang du classement Impact des plus belles performances des 100 premières marques mondiales en 2007 (+ 52 % à fin décembre 2007 pour atteindre 1,8 million de caisses de 9 litres vendues). À l'origine de cette croissance, le marché polonais, où la marque est celle qui connaît la plus forte progression parmi les vodkas.

Europe centrale. Les ventes de vins et spiritueux importés progressent fortement. Doté d'un réseau de distribution particulièrement dense sur l'ensemble de la zone, le Groupe dispose de filiales dans la quasi-totalité des pays et détient une avance cruciale sur ses principaux concurrents. Parmi les plus belles réussites : Chivas Regal (+ 64 % en volume en Roumanie, par exemple), Jameson, Havana Club et surtout Ballantine's. En quelques années, la marque est devenue la référence du scotch dans toute la région, avec des parts de marché inédites (57 % en Croatie et 37 % en Slovénie).

Autres. Le marché balte des spiritueux (Estonie, Lettonie et Lituanie) est porté par la vodka et par les marques locales à bas prix, mais aussi par les produits importés, whisky et rhum en tête, avec des ventes en hausse de + 34 % et de + 50 % respectivement cette année. Parmi les marques phares de Pernod Ricard Baltics : Ballantine's, numéro quatre des scotchs sur le marché balte et dont les ventes sont en hausse de + 36 % ainsi que Jameson, l'un des whiskies leaders, avec + 33 % de croissance. Havana Club, numéro deux sur son segment, connaît la plus forte progression des rhums importés (+ 10 %). Jacob's Creek, leader des vins australiens, a vu ses ventes progresser de + 22 %. Beefeater est leader sur le segment du gin en Estonie. Enfin, le brandy ArArAt a crû très fortement : + 38 % depuis 2007.



Campagne Wyborowa

Affiche de la campagne publicitaire internationale « There is no V in Wodka » lancée par Wyborowa et qui célèbre les origines polonaises de la vodka.



Campagne Ballantine's

En 2008, Pernod Ricard Romania a lancé les Ballantine's « Expressence parties » au Gossip Club de Mamaia, station balnéaire située sur la mer Noire. En terrasse, un écran de 70 mètres carrés diffuse un film sur Ballantine's. De nombreux éléments de visibilité (lasers, projecteurs, totems, etc.) permettent aux spectateurs de découvrir le style et la personnalité de la marque.

France

En France, l'année 2007/2008 affiche de très bons résultats pour les deux filiales françaises, sociétés fondatrices de Pernod Ricard, tant pour les marques stratégiques du Groupe que pour leurs marques de référence historiques : Premiumisation, progressions et belles performances sont au rendez-vous.

Société Ricard⁽¹⁾

Succès confirmé pour les marques de whisky. Leader incontesté des whiskies sur le marché français, la société Ricard a enregistré des ventes records sur l'exercice, avec une progression de + 12 % pour Chivas Regal, un volume record de 190 000 caisses atteint pour Jameson, une croissance accélérée de + 11 % pour The Glenlivet et une progression de + 3 % pour Clan Campbell.

Ces succès se sont accompagnés de nombreuses initiatives. Une nouvelle campagne Chivas Regal s'affiche depuis mi-décembre 2007 dans toute la France. Les deux visuels incarnent avec une élégance discrète les nouveaux codes du luxe. En octobre, la filiale a lancé la série limitée « Nuit » de Clan Campbell. Un temps fort pour la marque, avec un

objectif : renforcer son leadership sur le circuit du « on-trade ». Enfin, Jameson a réuni le milieu du cinéma pour la soirée « Take it Irish », à l'issue du premier Festival « Close-up », qui récompense les jeunes talents du septième art français.

Accélération de la Premiumisation.

Axe prioritaire du développement des marques de la société Ricard, la Premiumisation s'intensifie. Chivas Regal 18 ans affiche des résultats exceptionnels et représente désormais 11 % des volumes de Chivas (+ 25 % de croissance). Un succès appuyé par le flacon « Pearls » créé par Andrée Putman. La Premiumisation s'est également illustrée avec le développement de Perrier-Jouët Belle Époque dans le monde de la nuit et de la grande restauration.

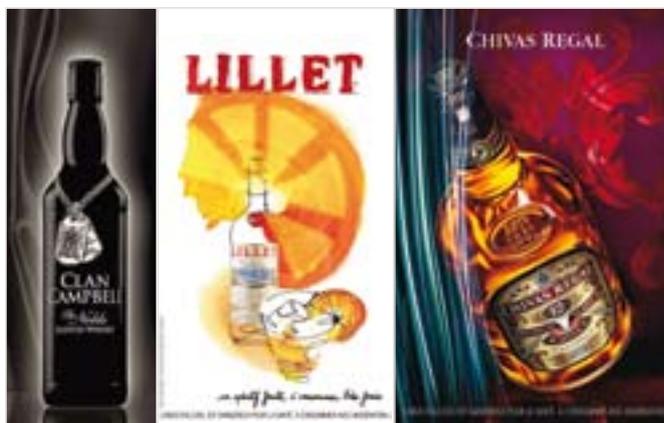
Des opérations de relations publiques ont été menées auprès des femmes chefs cuisiniers, pour le lancement du millésime 1999 du champagne.

Un marché des alcools blancs très dynamique.

Sur le marché stabilisé des liqueurs modernes, Malibu maintient ses positions grâce au succès de la campagne « Carribean Creation » et au lancement réussi de la nouvelle saveur Malibu Banana. Côté vodka, Wyborowa conserve sa croissance dans le « on-trade ». En grandes surfaces, la filiale s'attend à un regain de dynamisme généré par la nouvelle campagne « Pas de V dans Wodka », lancée en juin 2008.

(1) Pour les performances liées à la marque Ricard, se référer en page 28 de ce Rapport.

LA VIE DES MARQUES



De gauche à droite :

Nouvelle série limitée « Nuit » pour Clan Campbell

La nouvelle série limitée « Nuit » de Clan Campbell a été lancée en octobre 2007 dans quelque 2 000 discothèques et établissements du circuit. L'habillage noir, éclairé par un pendentif photo luminescent, brille dans l'obscurité et exprime tout le mystère des terres d'Écosse.

Ricard SA acquiert Lillet

Le 18 juin 2008, la société Ricard a acquis la société Lillet, implantée à Bordeaux, et qui produit un apéritif à base de vin et de liqueur d'agrumes. La commercialisation de Lillet était déjà assurée par la société Ricard en France, depuis le rachat d'Allied Domecq. En 2007, les ventes mondiales de Lillet ont atteint 60 000 caisses de 9 litres, dont la moitié en France et près de 40 % aux États-Unis.

Campagne Chivas Regal dans l'Hexagone

La nouvelle campagne Chivas Regal s'affiche depuis fin 2007 en France.

LE COMITÉ DE DIRECTION

Voir photographie du Comité de Direction de la société Ricard en page 28.

Société Pernod

Des marques stratégiques ultra-dynamiques. Avec une progression remarquable de + 11 % en volume et + 17 % en valeur, les marques stratégiques constituent le moteur de croissance de la société Pernod en France.

Cette année encore, Havana Club est le fleuron du portefeuille, avec + 21 % en volume et + 23,5 % en valeur, franchissant la barre du million de litres vendus. Au deuxième semestre, la marque est devenue numéro un des *rons*, tous circuits confondus, fruit d'une année de campagne publicitaire sur le thème « Havana Caliente ».

Le champagne Mumm a connu une année exceptionnelle avec + 17 % en volume et + 22 % en valeur, la marque n'étant limitée dans son développement que par les quantités disponibles. La progression affichée est identique dans tous les circuits : en GMS, où Mumm est devenu leader en valeur avec 6,4 % de parts de marché, mais aussi en CHR, avec les soirées Club Sixties Mumm, une présence au Festival de Cannes et le succès du lancement de la Cuvée Prestige R. Lalou 1998.

Enfin, Ballantine's affiche une progression de + 8 % en volume et + 13 % en valeur. Avec Ballantine's Finest, la marque a enregistré le plus fort gain au monde pour cette qualité de whisky (plus de 600 000 litres), soutenu par la campagne « Laissez votre empreinte ». Cette année a aussi été celle de la relance de Ballantine's 12 ans

d'âge, avec un nouveau packaging et de nombreuses actions de communication : dégustations, campagne publicitaire, coffret dégustation et site Internet dédié.

Des marques historiques en bonne forme. Pastis 51 réalise une performance honorable avec - 2 % en volume et - 1 % en valeur, sur un marché difficile, avec des conditions météorologiques défavorables et l'impact de l'interdiction de fumer en CHR, intervenue début 2008. La marque gagne tout de même 0,2 point de part de marché en GMS. Ce résultat est le fruit d'activités promotionnelles conduites tout au long de l'année : programmes Coupe du Monde de Rugby et Euro 2008, avec l'édition limitée « 51 vu par Éric Cantona » et bouteilles « Bodegas » proposées à l'occasion des férias. Le tout soutenu par la campagne « 51, tout un numéro » largement déclinée dans l'événementiel.

Aberlour poursuit sa Premiumisation et confirme son statut de leader des malts dans l'Hexagone. Avec le succès du lancement du 10 ans Sherry Cask Finish, la marque a encore accru la part des qualités supérieures, qui progressent plus vite en valeur (+ 12 %) qu'en volume (+ 6 %).

Enfin, à la veille de ses cent vingt ans, la marque historique Suze connaît une nouvelle jeunesse et renoue avec la croissance : + 1 % en volume et + 5 % en valeur.



CAMPAGNE



Campagne « Havana Caliente »

En décembre 2007 et juin 2008, une grande campagne d'affichage Havana Club intitulée « Havana Caliente » a été déclinée sur les murs de Paris. Elle a été suivie, en juillet 2008, d'une vague média dans plusieurs villes de France. L'affiche représente une vue nocturne de La Havane. Depuis son arrivée en France il y a douze ans, Havana Club connaît une croissance moyenne à deux chiffres.

LA VIE DES MARQUES



De gauche à droite :

Ballantine's 12 ans

Affiche publicitaire du nouveau Ballantine's 12 ans.

« 51 vu par Éric Cantona »

En juin 2008, la bouteille « 51 vu par Éric Cantona » en édition limitée a été lancée sur le marché français. Plusieurs opérations en CHR et hors média ont été organisées en 2008 dans le Sud-Est de la France, ainsi qu'en Corse.

LE COMITÉ DE DIRECTION

De gauche à droite : **Xavier Beysecker**, Directeur Marketing et International, **Frantz Hotton**, Directeur Commercial France, **Estelle Rivals**, D.R.H., **Pierre Coppéré**, P.-D.G., **Jean-François Lalou**, Directeur Développement et Projets, **Régis Souillet**, Directeur Administratif et Financier, **Sylvie Machenaud**, Directrice de la Communication et **Jean-Marc Roué**, Directeur des Opérations.

ÉTHIQUE : UN ENGAGEMENT SINCÈRE ET DURABLE

La responsabilité sociale et environnementale de Pernod Ricard se traduit par des actions concrètes à travers un engagement de longue date. Depuis sa création, le Groupe défend des valeurs de transparence, de respect des hommes et des cultures, et un code d'éthique professionnelle irréprochable pour promouvoir une consommation responsable.

Les relations de confiance entre l'entreprise et ses différentes parties prenantes, et l'esprit de convivialité qui caractérise les relations au sein du Groupe sont la conséquence de cet engagement sincère.



Notre engagement pour un Développement Durable

Actionnaires

Collaborateurs



LES ENGAGEMENTS

OFFRIR
un investissement attractif

DÉVELOPPER
une relation de loyauté

LES ENJEUX

- Favoriser la création de valeur pour les actionnaires.
- Assurer la transparence et l'éthique dans la prise de décision.
- Informer les actionnaires de manière transparente et régulière sur la stratégie du Groupe et son actualité.

- Développer le parcours personnel et professionnel des collaborateurs.
- Rémunérer la performance.
- Encourager l'esprit entrepreneurial.
- Promouvoir la diversité.
- Favoriser le dialogue social.

LES RÉPONSES

- La diffusion des conférences de presse en direct et en différé sur le site Internet.
- 25 communiqués de presse émis cette année.
- Meilleur service de presse du CAC 40 (étude Novamétrie de 2006).
- Créé en 2006, le Club Premium, dédié aux actionnaires détenteurs de plus de 24 actions, compte aujourd'hui plus de 10 000 membres.
- Cette année sont parues deux éditions du magazine *Entreprendre* ; l'une sur le luxe et l'autre sur l'Europe et les pays émergents.
- 50 000 connexions mensuelles au site Internet du Groupe.

- Une responsabilisation des équipes grâce à la décentralisation.
- 30 % des 285 cadres recrutés cette année l'ont été en interne.
- 2,62 % de la masse salariale consacrés à la formation cette année.
- Des entretiens annuels d'évaluation pour 69 % des salariés.
- Un contrôle de la compétitivité des rémunérations grâce à des enquêtes de salaires régulières.
- Des instances de représentation actives dont bénéficient 77 % des salariés.
- 71 % des collaborateurs ont bénéficié d'une formation en 2007/2008 (+ 3 %)
- 1 400 euros de dépense moyenne par collaborateur formé.
- Périmètre de distribution d'actions gratuites et de stock-options élargi à 800 collaborateurs, soit 4 % des salariés.

Consommateurs



PROMOUVOIR une consommation responsable et proposer des produits de qualité

- Promouvoir une démarche de prévention des consommations d'alcool à risque, notamment auprès des jeunes adultes, des conducteurs et des femmes enceintes.
- Répondre aux évolutions des goûts et des modes de consommation.
- Justifier le statut « Premium » des marques par une qualité produit irréprochable.
- Respect d'un code interne sur les communications commerciales depuis juin 2007.
- Application, depuis 2006, d'un pictogramme « femme enceinte » sur les bouteilles commercialisées dans l'Union européenne et généralisation d'un conseil de modération sur toutes les publicités.
- Renforcement des procédures de contrôle interne concernant l'éthique publicitaire : 150 campagnes examinées cette année (dont 144 ont obtenu un avis « vert »).
- Animation d'un intranet dédié aux meilleures pratiques de la consommation responsable, depuis octobre 2007.
- Création en 2007 de six réseaux d'experts en recherche et développement.
- Contrôles qualité à tous les stades de fabrication, de stockage et jusque sur les linéaires. 11 000 produits contrôlés en Europe et aux États-Unis cette année.
- 87 sites industriels sur 102 certifiés ISO 9001 au 30 juin 2008, 93 devant l'être avant fin juin 2009.

Environnement



PRÉSERVER l'environnement et économiser les ressources

- Limiter l'impact de l'activité sur l'environnement en favorisant les économies d'énergie et de matières premières, le recyclage ainsi que la protection de la ressource en eau.
- Étendre le processus de certification ISO 14001 à l'ensemble des sites industriels.
- Favoriser la diffusion des meilleures pratiques entre les filiales du Groupe.
- 71 sites industriels certifiés ISO 14001 sur 102 en activité au 30 juin 2008.
- Suivi annuel d'indicateurs environnementaux sur la totalité des sites de production et mise en place de plans d'action pour la maîtrise de l'impact de nos activités.
- Programme de réduction des consommations d'énergie engagé sur les sites majeurs.
- Conduite d'études sur les émissions de gaz à effet de serre (Bilan Carbone) engendrées directement et indirectement par les activités du Groupe.
- Déploiement du programme de formation des équipes packagings et marketing aux méthodes d'éco-conception des produits développés par le Groupe. Mise en œuvre de ces méthodes au sein des filiales Propriétaires de Marques.
- Initiation d'un projet au niveau du Groupe pour la réduction de la quantité de verre utilisée.
- Poursuite des audits croisés sur les sites, et utilisation de ceux-ci pour le partage d'expertise et la diffusion des meilleures pratiques au sein des filiales à travers le monde.

Fournisseurs & Partenaires



FAIRE PARTAGER notre éthique

- S'assurer du respect des règles éthiques liées au droit du travail.
- Garantir le respect des règles éthiques de la fonction Achats du Groupe.
- Faire partager aux fournisseurs l'engagement du Groupe en faveur de l'environnement.
- Mise en place, dans toutes les filiales, de nouveaux processus « Supply Chain » et de planification pour perfectionner les prévisions de ventes, la communication entre les fonctions commerciales et industrielles, de façon à améliorer l'activité et, de ce fait, réduire la production de déchets.
- Implication des équipes « Supply Chain » du Groupe dans le développement de solutions alternatives pour le transport des produits finis.
- Déploiement de stratégies par catégorie d'achat, incluant une dimension Développement Durable.
- Mise en place de projets pour optimiser le poids des emballages afin de générer moins de déchets.
- Implication des collaborateurs et fournisseurs de packagings dans la démarche d'éco-conception.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Transparence, dialogue et création de valeur

QUESTIONS À

Jean-Dominique Comolli

Membre du Conseil d'Administration de Pernod Ricard et Président du Comité des Nominations



À partir de novembre 2008, Pierre Pringuet prendra seul la Direction Générale Exécutive de Pernod Ricard. Quel a été le rôle du Comité des Nominations dans le processus de désignation qui doit encore être validé lors de l'Assemblée Générale de 2008 ? Quelles ont été vos recommandations ?

La nomination de Pierre Pringuet entérine un changement de gouvernance au sein de Pernod Ricard. Le Directeur Général Délégué exerce désormais la totalité des fonctions exécutives, Patrick Ricard souhaitant se concentrer sur ses fonctions de Président du Conseil d'Administration.

La réussite du tandem exécutif de ces dernières années a confirmé la pertinence de la candidature de Pierre Pringuet aux fonctions de Directeur Général de Pernod Ricard.

Le Comité des Nominations a jugé ce changement dans la continuité tout à fait naturel et opportun. Pierre Pringuet connaît parfaitement le Groupe. C'est un dirigeant ingénieux, doté d'une forte capacité de travail et qui sait allier souci du détail et vision de long

terme. Il pourra mettre en avant ses compétences à travers les nombreux défis qui attendent Pernod Ricard : intégration de Vin&Sprit, poursuite de la Premiumisation et du développement international.

Le Comité des Nominations a entériné la mise en place d'un nouveau schéma d'organisation de la Direction Générale. Quels sont les avantages de cette nouvelle organisation ?

Le nouveau schéma d'organisation vise à permettre au Directeur Général de se concentrer sur les grandes orientations du Groupe, en confiant sa gestion plus quotidienne à quatre Directeurs Généraux Adjoints, en contact permanent avec les dirigeants de filiales. La nouvelle structure consacre donc la mise en place d'un niveau hiérarchique intermédiaire au sein de Pernod Ricard, mais ne constitue pas un frein à la communication entre les dirigeants de filiales et la Direction Générale. Au contraire, ceux-ci disposeront, à travers les Directeurs Généraux Adjoints, d'interlocuteurs dédiés plus disponibles.

Cette évolution est le résultat de la dimension exceptionnelle prise aujourd'hui par le Groupe. Elle est également synonyme d'une efficacité accrue dans la prise de décision. Pour mener à bien ces nouvelles missions de coordination, Pierre Pringuet a choisi de s'entourer d'hommes aux qualités professionnelles reconnues, dotés d'une forte expérience internationale.

Enfin, le choix de la collégialité de la Direction Générale, composée désormais d'un Directeur Général et de quatre Directeurs Généraux Adjoints, est parfaitement en ligne avec l'esprit de concertation qui guide Pernod Ricard depuis sa création.



Ballantine's au nouvel an chinois

Le premier jour du calendrier lunaire, les Chinois célèbrent le nouvel an, fête la plus importante pour le pays. Défilés, danses et feux d'artifice embrasent les villes illuminées de rouge, couleur positive et porte-bonheur, au rythme des dragons, symbole de prospérité et de chance depuis des millénaires.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Conseil d'Administration

Missions et composition

Le Conseil d'Administration est constitué de quatorze Administrateurs, six d'entre eux ayant la qualité d'Administrateurs indépendants* au sens des critères exprimés par le rapport consolidé AFEP-MEDEF sur le Gouvernement d'Entreprise. Selon la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004, la durée du mandat des Administrateurs a été ramenée de six à quatre ans. Le Conseil d'Administration a, par ailleurs, décidé, lors de sa réunion du 31 mai 2002, de ne pas procéder à la dissociation des fonctions entre Présidence du Conseil d'Administration et Direction Générale en considérant que la structure moniste était la mieux adaptée aux circonstances du moment.

Le Conseil d'Administration se prononce notamment sur les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale. Il assure le suivi et le contrôle de la bonne marche des affaires, et s'appuie sur les avis et recommandations de ses Comités spécialisés. Il approuve les projets d'investissement et toute opération d'acquisition ou de cession significative.

* Un Administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Administrateurs



Patrick Ricard
Président-Directeur Général



Pierre Pringuet
Directeur Général Délégué



Béatrice Baudinet
Représentant permanent
de la Société Paul Ricard



Richard Burrows



François Gérard



**Rafaël
Gonzalez-Gallarza**



Françoise Hémar



Danièle Ricard

Six administrateurs indépendants



**Jean-Dominique
Comolli**



Lord Douro



**Didier
Pineau-Valencienne**



Gérard Théry



William H. Webb



Nicole Bouton**

** Madame Nicole Bouton a été nommée lors de l'Assemblée Générale de novembre 2007.

Le Conseil d'Administration en 2007/2008

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2008, le Conseil d'Administration s'est réuni à neuf reprises avec un taux de présence de 98 %. Il a arrêté les comptes annuels et semestriels, convoqué et fixé l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte, et a assuré les actes de gestion courante. Le Conseil

d'Administration, dans le cadre des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques a, en particulier, examiné les conditions de la privatisation par l'État suédois de la Société Vin&Sprit, propriétaire de la vodka ABSOLUT, et a décidé de soumettre une offre de rachat qui a été acceptée.

Les Comités du Conseil d'Administration*

Le Comité Stratégique

Président : M. Patrick Ricard
Membres : M. Rafaël Gonzalez-Gallarza
M. François Gérard
Mme Danièle Ricard

Le Comité Stratégique s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice 2007/2008. Sa mission consiste essentiellement à préparer les orientations stratégiques soumises à l'approbation du Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations

Président : M. Jean-Dominique Comolli, Administrateur indépendant
Membres : Lord Douro, Administrateur indépendant
Mme Danièle Ricard

Le Président du Conseil d'Administration, M. Patrick Ricard, est associé aux réflexions ayant trait aux nominations.

Les principales missions du Comité des Nominations sont l'étude, pour le compte du Conseil d'Administration, de toute disposition permettant de sélectionner les nouveaux Administrateurs, d'arrêter la procédure de recherche et de renouvellement des Administrateurs et d'examiner périodiquement le respect des critères d'indépendance. Il assure également la pérennité des organes de direction en établissant un plan de succession des mandataires sociaux salariés et des Administrateurs. Au cours de l'exercice 2007/2008, le Comité des Nominations s'est réuni à cinq reprises. Il a travaillé en particulier sur la définition des responsabilités des différents organes de direction dans le cadre de la nouvelle organisation du Groupe. Comme précédemment, le Comité des Nominations a aussi étudié les plans de succession des postes clés du management.

Le Comité des Rémunérations

Président : M. Jean-Dominique Comolli, Administrateur indépendant
Membres : Lord Douro, Administrateur indépendant
M. William H. Webb, Administrateur indépendant

La principale mission du Comité des Rémunérations est de proposer au Conseil d'Administration les modalités et les montants de la rémunération, et de l'ensemble des avantages dont bénéficient les dirigeants mandataires sociaux. Le Comité propose également au Conseil d'Administration la politique générale d'attribution des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions gratuites à consentir par la Société, ainsi que toutes mesures visant à favoriser l'actionnariat salarié. Au cours de l'exercice 2007/2008, le Comité des Rémunérations s'est réuni à cinq reprises. Il a mené l'ensemble des dossiers dont il a la charge et a travaillé en particulier sur la mise en conformité des engagements financiers souscrits par le passé au profit des dirigeants mandataires sociaux et a proposé la mise en œuvre du Bonus spécial. Les modalités de ce Bonus ont été communiquées sur le site Internet de Pernod Ricard, conformément à la loi d'août 2007, dite loi TEPA.

Comité d'Audit

Président : M. Didier Pineau-Valencienne, Administrateur indépendant
Membres : M. François Gérard
M. Gérard Théry, Administrateur indépendant

Il a pour missions principales le contrôle des opérations comptables du Groupe, le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et l'examen de toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Conseil d'Administration. Au cours de l'exercice 2007/2008, le Comité d'Audit s'est réuni à six reprises. Il a validé les recommandations des rapports émis à la suite des missions d'audit qui ont été réalisées au cours de l'exercice 2007/2008 dans le Groupe. Les travaux du Comité d'Audit se sont également concentrés sur l'analyse de la maîtrise des risques, un thème qui sera à nouveau poursuivi au cours des travaux du Comité en 2008/2009.

* Pour plus de détails, voir page 29 à 32 du Document de référence.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Structures de direction



Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est l'instance de direction du Groupe qui réunit la Direction Générale, le Directeur Juridique et les dirigeants des principales filiales. Il assure la coordination entre la Holding et ses filiales, ainsi qu'entre les filiales elles-mêmes (Propriétaires de Marques et Filiales de Distribution). Sous l'autorité de la Direction Générale, il assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques. À ce titre, le Comité Exécutif :

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

Le Comité Exécutif se réunit entre six et huit fois par an.

Membres du Comité Exécutif

Holding

1. **Patrick Ricard** : Président-Directeur Général
2. **Pierre Pringuet** : Directeur Général Délégué
3. **Emmanuel Babeau** : Directeur Général Adjoint, Finances
4. **Thierry Billot** : Directeur Général Adjoint, Marques⁽¹⁾
5. **Michel Bord** : Directeur Général Adjoint, Réseau de Distribution⁽¹⁾
6. **Bruno Rain** : Directeur Général Adjoint, Ressources Humaines
7. **Ian FitzSimons** : Directeur Juridique

Propriétaires de Marques

8. **Lionel Breton** : P.-D.G. de Martell Mumm Perrier-Jouët
9. **Jean-Christophe Coutures** : P.-D.G. de Pernod Ricard Pacific⁽¹⁾
10. **Ketil Eriksen** : CEO de The Absolut Company⁽²⁾
11. **Christian Porta** : P.-D.G. de Chivas Brothers
12. **Alexandre Ricard** : P.-D.G. d'Irish Distillers⁽¹⁾

Réseau de distribution

13. **Alain Barbet** : P.-D.G. de Pernod Ricard Americas⁽¹⁾
14. **Pierre Coppéré** : P.-D.G. de Pernod SA
15. **Philippe Dréano** : P.-D.G. de Pernod Ricard Asia
16. **Laurent Lacassagne** : P.-D.G. de Pernod Ricard Europe⁽¹⁾
17. **Philippe Savinel** : P.-D.G. de Ricard SA

⁽¹⁾ Depuis le 1^{er} juillet 2008

⁽²⁾ Depuis le 24 juillet 2008

Le Bureau Exécutif

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

Direction Générale

La Direction Générale du Groupe est assurée par le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué. Pour accompagner la nouvelle gouvernance du Groupe qui sera proposée au Conseil d'Administration du 5 novembre 2008, l'organisation de la Direction Générale du Groupe est modifiée (sous réserve de l'approbation du Conseil d'Administration) de la façon suivante : la Direction Générale du Groupe est composée du Directeur Général et de quatre Directeurs Généraux Adjointes. Sont directement rattachées au Directeur Général : la Direction Juridique et la Direction de la Communication.

Directeurs Holding

Au premier rang (de gauche à droite) : Emmanuel Babeau, Directeur Général Adjoint, Finances, Michel Bord, Directeur Général Adjoint, Réseau de Distribution, Bruno Rain, Directeur Général Adjoint, Ressources Humaines

Au second rang (de gauche à droite) : Ian FitzSimons, Directeur Juridique, Francisco de la Vega, Directeur de la Communication, Jean-Paul Richard, Directeur Marketing, Thierry Billot, Directeur Général Adjoint, Marques, Patrick Ricard, Président-Directeur Général, Pierre Pringuet, Directeur Général Délégué, Jean Rodesch, Directeur des Affaires Institutionnelles, Armin Ries, Directeur, Chargé de Mission auprès de la Direction Générale

Au troisième rang (de gauche à droite) : Denis Fiévet, Directeur, Communication Financière et Relations Investisseurs, Jean Chavinier, Directeur des Systèmes d'Information, Armand Hennon, Directeur Affaires Publiques, France, Jean-Pierre Savina, Directeur Industriel, Jérôme Cottin-Bizonne, Directeur de l'Audit et du Développement





Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Créer de la valeur dans la durée

L'exercice écoulé a délivré des résultats de grande qualité, dans un environnement pourtant déjà déprimé, car marqué dès son début, en juillet 2007, par la crise des « subprimes ». Dans ce contexte défavorable, l'action Pernod Ricard a mieux résisté que le CAC 40, son indice de référence. Par ailleurs, la fidélité de l'actionnaire est encore récompensée par un dividende proposé en augmentation de près de + 5 %.

QUESTIONS À

Emmanuel Babeau

Directeur Général Adjoint en charge des Finances



L'exercice 2007/2008 a été particulièrement fructueux. À quoi attribuez-vous cette réussite ?

Nous venons effectivement de réaliser une très belle année que reflète la croissance interne de + 13 % de notre résultat opérationnel courant. Deux facteurs expliquent cette performance : d'une part, la très forte croissance de l'activité et d'autre part, une amélioration très significative de nos marges. Concernant la croissance de notre chiffre d'affaires (croissance interne de + 9%), elle a été très dynamique en Amérique, en Europe et en Asie, avec une mention particulière pour les pays émergents, notamment la Chine, l'Inde et la Russie, premiers contributeurs à cette croissance. L'amélioration de nos marges (hausse de près de + 2 % de notre taux de marge brute à change constant) est liée au dynamisme de nos 15 marques clés et au succès de notre stratégie de Premiumisation. Ces deux facteurs ont été si puissants qu'ils nous ont permis de faire croître notre résultat opérationnel plus rapidement que les autres grands acteurs du secteur tout en augmentant davantage nos investissements publi-promotionnels.

L'acquisition de Vin&Sprit, conclue en juillet 2008, est la plus importante opération de fusion-acquisition réalisée en France cette année. Quels atouts vous ont permis de réussir cette opération ?

Malgré une concurrence très forte sur ce dossier, nous avons su convaincre l'État suédois que Pernod Ricard était la meilleure solution pour racheter ABSOLUT. Le prix proposé, ainsi que la certitude d'une réalisation rapide de l'opération et les perspectives de croissance supérieures pour ABSOLUT au sein de Pernod Ricard ont été déterminants dans son choix.

La confiance que les banques nous ont accordée pour financer cette opération, dans un contexte économique pourtant difficile, témoigne de la capacité du Groupe à mener à bien des opérations majeures de croissance externe. Si notre taux d'endettement représente désormais environ six fois notre résultat opérationnel avant amortissements, il est semblable à celui atteint après l'acquisition de Seagram en 2001 et l'acquisition d'Allied Domecq en 2005. Dans les deux cas, le Groupe a montré sa capacité à revenir, en moins de trois ans, à des niveaux d'endettement représentant trois à quatre fois le résultat opérationnel avant amortissements.

Quelles sont vos priorités pour les deux exercices à venir ?

Notre feuille de route est claire et nous avons deux priorités : réussir l'intégration de Vin&Sprit et diminuer rapidement notre niveau de dette.

S'agissant de l'intégration de Vin&Sprit, les accords conclus pendant l'été pour sortir des contrats de distribution avec Fortune

Brands et Maxxium vont nous permettre, dès le 1^{er} octobre 2008, d'introduire ABSOLUT dans notre réseau de distribution partout dans le monde. ABSOLUT va ainsi bénéficier immédiatement de la puissance de Pernod Ricard, ce qui va accélérer sa croissance. De plus, nous allons pouvoir générer plus de la moitié des 150 millions d'euros de synergies annuelles visées dès l'exercice 2008/2009. Nous aurons 100% du bénéfice de ces synergies en 2009/2010. En ce qui concerne la réduction de notre dette, notre objectif est de revenir à un ratio dette nette/résultat opérationnel avant amortissements autour de quatre, au plus tard dans les trois ans, à l'image de ce que nous avons fait pour l'acquisition de Seagram et d'Allied Domecq. La croissance de nos résultats, le fort cash-flow généré par l'activité et notre programme de cession d'actifs pour un milliard d'euros vont nous permettre d'avancer rapidement vers cet objectif.

Parcours

Emmanuel Babeau a intégré Pernod Ricard en 1993 en tant qu'auditeur financier. Il a ensuite occupé le poste de Responsable des services financiers. En 1997, il devient Directeur Administratif et Financier de Pernod Ricard España puis en janvier 2001, Directeur du Développement de Pernod Ricard et en 2003 Directeur Financier. Il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge des Finances en septembre 2006.

L'année boursière



Denis Fiévet

Directeur, Communication Financière et Relations Investisseurs

ANALYSE

Le titre Pernod Ricard, sur l'exercice 2006/2007, avait affiché une progression de + 26,4 %, supérieure à celle de l'indice phare du marché parisien, en hausse de + 21,4 %. Dans un contexte boursier très volatil et fortement baissier, marqué par la crise des « subprimes » et par les signes

d'un ralentissement de la consommation dans la plupart des marchés occidentaux, l'action Pernod Ricard a de nouveau « surperformé » l'indice parisien et corrigé de 20,4 %, face à un CAC 40 en chute de 26,8 %, sur la période du 1^{er} juillet 2007 au 30 juin 2008.

Pernod Ricard au CAC 40

Pernod Ricard est négocié à la Bourse de Paris sur le marché Eurolist NYSE Euronext SA Paris (compartiment A) au Service de Règlement Différé (SRD). Le Groupe fait partie du CAC 40, dont il représente 1,50 % de la capitalisation globale (information au 30 juin 2008). Le titre Pernod Ricard est éligible au Plan d'Épargne en Actions (PEA) ainsi qu'au SRD.

Synthèse des données boursières

	2005/2006	2006/2007	2007/2008
Nombre d'actions inscrites au 30 juin	93 672 230	109 296 135	219 682 974
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle)	87 650 000	107 491 000	217 234 000
Capitalisation boursière au 30 juin (M€)	14 519	17 920	14 334
Résultat net courant part du Groupe par action diluée	8,12	7,75	4,13
Résultat net courant part du Groupe par action diluée et après retraitement*	3,38	3,87	4,13
Dividende par action	2,52	2,52	1,32**
Dividende par action après retraitement*	1,05	1,26	1,32
Moyenne mensuelle des transactions	9 655	12 013	21 039
Moyenne mensuelle des transactions après retraitement*	23 172	24 026	21 039
Plus haut de l'exercice	160,9	165	83,33
Plus haut de l'exercice après retraitement*	67,04	82,5	83,33
Plus bas de l'exercice	128,8	120,42	61,65
Plus bas de l'exercice après retraitement*	53,67	60,21	61,65
Cours moyen de l'exercice	146,35	145,26	74,03
Cours moyen de l'exercice après retraitement*	60,98	72,63	74,03
Cours au 30 juin	155	163,95	65,25
Cours au 30 juin après retraitement*	64,58	81,98	65,25

* Les données historiques ont été retraitées afin de tenir compte de l'augmentation de capital par incorporation de réserves et distribution d'actions gratuites à effet du 16 janvier 2007, et à raison d'une action gratuite pour cinq actions anciennes ainsi que de la division par deux du nominal de l'action intervenue à effet du 15 janvier 2008.

** Montant soumis à l'approbation de la présente Assemblée des actionnaires.



Actionnaires

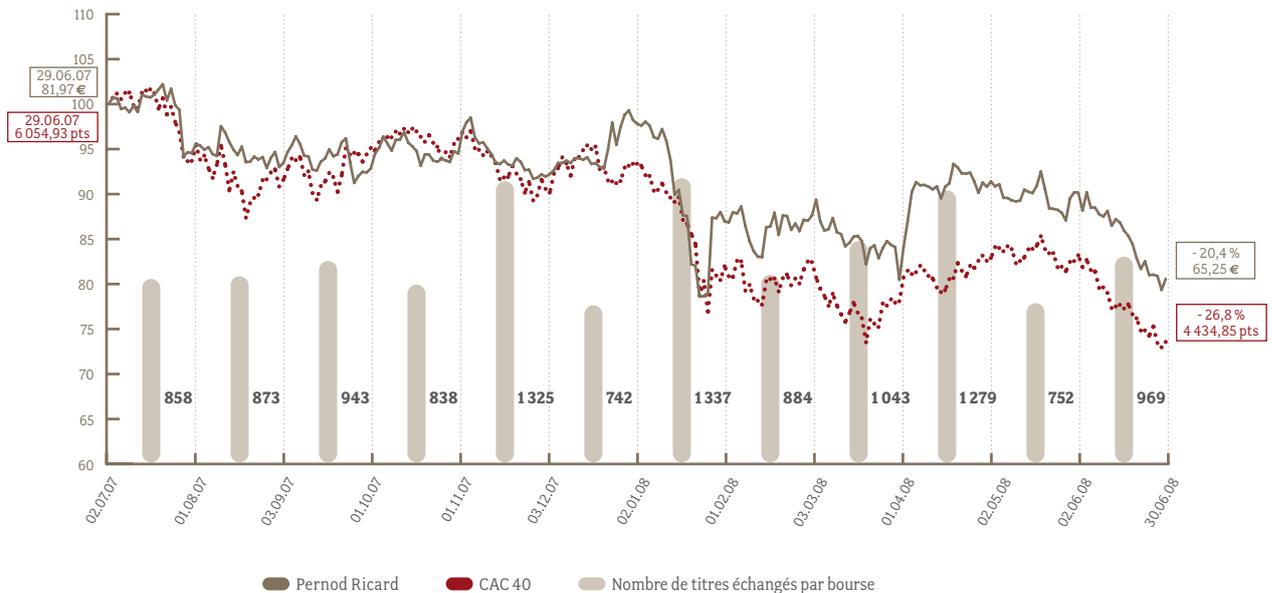
Collaborateurs

Consommateurs

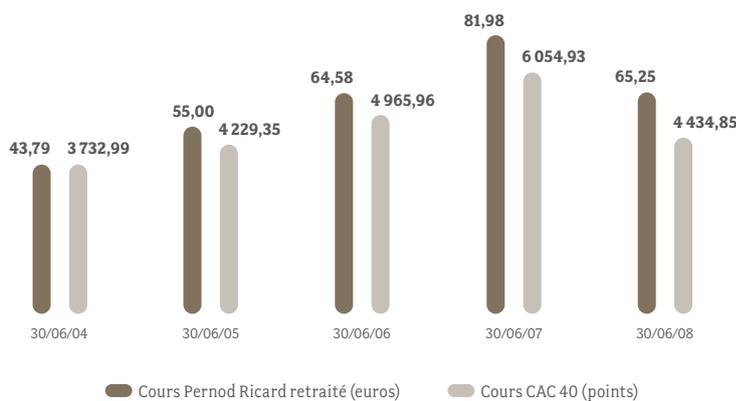
Environnement

Fournisseurs & Partenaires

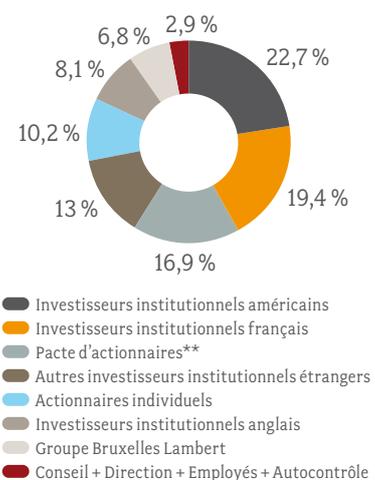
Évolution de l'action sur un an, en comparaison avec le CAC 40, et volumes moyens de transactions



Valeur du titre Pernod Ricard sur cinq ans



Répartition du capital au 30 juin 2008*



* Pour plus de renseignements, se référer à la page 179 du Document de référence.

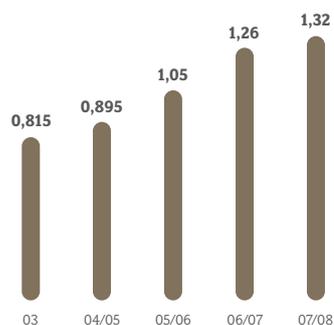
** Il existe un pacte d'actionnaires entre Paul Ricard SA et certains membres de la famille Ricard, Kirin International B.V. Kirin Brewery Company Ltd et M. Rafaël Gonzalez-Gallarza (on se rapportera au tableau de l'évolution de la répartition du capital au cours des trois derniers exercices en page 181 du Document de référence).

Évolution du dividende net sur les cinq derniers exercices

Au titre de l'exercice 2007/2008, un acompte de 0,63 euro a été mis en paiement le 3 juillet 2008. Il est proposé à la présente Assemblée de verser un solde de 0,69 euro par action, ce qui porterait le dividende global à 1,32 euro, une progression de près de + 5 %.

Ce dividende serait détaché le 13 novembre 2008 et mis en paiement le 18 novembre 2008.

Évolution du dividende net sur les cinq derniers exercices (en euros)



FOCUS

La division du nominal de l'action

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de Pernod Ricard, réunie le 7 novembre 2007, a décidé, dans sa dix-septième résolution, de diviser la valeur nominale des actions Pernod Ricard par deux, et, corrélativement, d'échanger chaque action de 3,10 euros de valeur

nominale contre deux actions nouvelles de 1,55 euro de valeur nominale chacune, cette division prenant effet le 15 janvier 2008.

Depuis cette date, le nombre d'actions composant le capital a été multiplié par deux et le titre se négocie sur la base d'un cours de Bourse divisé par deux.

Cette opération a été réalisée sans frais, sans formalité et sans perte de droit pour tous les actionnaires de Pernod Ricard.

Au 30 juin 2008, le nombre d'actions composant le capital de Pernod Ricard s'élève à 219 682 974 actions d'une valeur nominale de 1,55 euro chacune.



Les actionnaires lors de l'Assemblée Générale de 2007.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Accompagner la stratégie

Dans un Groupe en pleine mutation, la communication joue un rôle stratégique, à la fois d'anticipation et d'accompagnement. Premiumisation, acquisitions... autant d'enjeux majeurs pour l'avenir qu'il faut expliquer aux différentes parties prenantes de l'entreprise, à commencer par les collaborateurs.

QUESTIONS À

Francisco de la Vega
Directeur de la Communication



Vous vous positionnez de plus en plus comme un acteur du luxe. Quel impact cela a-t-il sur votre communication ?

Nous avons résolument orienté notre politique de communication pour mettre en avant cette nouvelle dimension Premium du Groupe. Tous nos outils ont été mis au diapason « luxe » : un nouveau leitmotiv « Luxury in a bottle », une édition spéciale Luxe avec le n° 51 d'*Entreprendre*, un site Internet relooké et un Rapport Annuel haut de gamme (récompensé par un Top Com d'argent). Sans oublier une présentation de ce nouveau positionnement aux journalistes et analystes financiers qui nous ont accompagnés en avril 2008 à Moscou. En interne comme en externe, nous insufflons fortement cette image et cette culture « luxe ». Par ailleurs, nous nous efforçons d'être disponibles et transparents vis-à-vis de nos parties prenantes. Le service presse a été reconnu comme l'un des plus performants du CAC 40.

L'année 2007/2008 a été riche en événements. Quels principes ont guidé la communication conduite autour de l'acquisition de Vin&Sprit ?

Il y a eu deux temps forts de communication, avant puis après l'opération. En amont, il s'agissait de convaincre l'État suédois

de la pertinence de notre offre. Nous avons adopté une approche de fond, à la fois transparente et humble dans notre communication, tout en bâtissant un dossier solide et argumenté. Avec un discours positif autour de messages forts : une société qui reste suédoise, une attention portée au respect des produits et des valeurs culturelles. La Direction Générale s'est rendue sur le terrain, sur les sites de production, dialoguant en premier lieu avec les acteurs « locaux » (hommes politiques, agriculteurs, journalistes, syndicats, etc.). Un positionnement « low profile » qui nous a plutôt réussi. En aval, une fois l'opération lancée, nous avons actionné un dispositif de communication « classique ». En interne, neuf « task force » ont été mises en place, dont une sur la communication, pour informer, expliquer, rassurer et faire en sorte que le processus d'intégration des équipes se déroule rapidement. Pour démontrer le bien-fondé de l'opération en externe, nous avons organisé des « road shows » à Londres et à New York, et des conférences de presse en Suède et à Paris, avec une très large couverture presse.

2008/2009 connaîtra un changement de gouvernance, avec Patrick Ricard se concentrant sur ses activités de Président du Conseil et Pierre Pringuet se chargeant à 100 %

de la Direction opérationnelle du Groupe. Comment la communication va-t-elle accompagner ces changements ?

Le passage de témoin se fait sereinement et naturellement. Patrick Ricard reste, en tant que Président du Conseil d'Administration, très impliqué dans la stratégie. Une stratégie « gagnante » recentrée sur les vins et spiritueux, et mise en œuvre à ses côtés par Pierre Pringuet depuis 2000. Pour l'illustrer, nous allons diffuser en interne un ouvrage intitulé « Construire dans la durée ». L'occasion pour Patrick Ricard de laisser une trace sur son vécu du Groupe, d'expliquer ce qui en a fait le succès, de remercier tous ceux qui y ont contribué et surtout de donner un souffle pour l'avenir... Notre carnet de route en somme !

Parcours

Entré dans le Groupe en 1987, Francisco de la Vega a été successivement Responsable Marketing de la branche Alcool, Directeur Marketing Groupe, Président-Directeur Général de Pernod Ricard Canada, puis Président-Directeur Général de Pernod Ricard Argentina jusqu'en 2003.

Entreprendre, un magazine haut de gamme

Deux fois par an, Pernod Ricard adresse à ses actionnaires et collaborateurs le magazine *Entreprendre*. Ce journal qualitatif, d'une cinquantaine de pages, porte un regard de fond sur l'actualité du Groupe, ses activités, ses marques, ses dirigeants, son environnement. Lancé en 1983, il est monté en gamme au fil du temps, illustrant l'évolution du positionnement « luxe » de Pernod Ricard. Au sommaire des deux dernières éditions : un dossier spécial luxe et un focus sur l'Europe et les pays émergents. Pédagogie, éclairage sur la stratégie, ouverture sur des sujets de société, *Entreprendre* est un vecteur de communication très attendu par ses 40 000 fidèles lecteurs.



Site Internet : un outil incontournable de la communication

Proposant des informations claires, actualisées et en temps réel, le site Internet est sans conteste un outil de référence pour le Groupe. Et notamment pour relayer sa communication financière auprès de ses différentes « cibles » : analystes, investisseurs, journalistes ou actionnaires. À travers le site, ceux-ci peuvent accéder à une multitude d'informations financières : cours de Bourse, communiqués de presse, présentations financières, transmissions en direct et différé des réunions analystes, des conférences de presse, de l'Assemblée Générale, consultation des rapports annuels (archivés depuis 1975 et sous format interactif depuis 2002) et du magazine des actionnaires, *Entreprendre*. Les actionnaires membres du Club Premium peuvent également accéder à leur mini-site dédié. Fonctionnel et ergonomique, le site ne cesse d'évoluer et de proposer de nouvelles fonctionnalités. À partir de 2008/2009, il permettra aux analystes et investisseurs de suivre les conférences téléphoniques sur Internet et également de poser leurs questions en direct lors des « webcasts » des résultats annuels et semestriels.



Succès du Club Premium

Créé en 2006 pour conforter la relation avec ses actionnaires, le Club Premium est maintenant en « vitesse de croisière », avec plus de 10 500 membres (détenteurs de plus de 24 actions). Les 25 événements organisés par le Club cette année ont remporté un vif succès, qu'il s'agisse des visites aux musées Beaubourg et du Quai Branly à Paris, des concerts de l'orchestre-atelier Ostinato, des visites de sites de production (Épernay et Reims pour le Champagne, Londres pour Beefeater ou les caves espagnoles) ou encore de découvertes produits (dégustation de nouvelles gammes). Pédagogie, échange, convivialité sont la clé de ces rencontres, qui contribuent à renforcer le lien qui unit les actionnaires au Groupe.

La Lettre Premium, rendez-vous quadrimestriel, complète par ailleurs l'information mise à la disposition des membres du Club Premium, à travers l'actualité financière du Groupe, la présentation de l'activité du Club et en mettant régulièrement l'accent sur une marque et un marché.





Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Calendrier financier

Assemblée Générale Mixte :
5 novembre 2008

Chiffre d'affaires et résultat
du 1^{er} semestre 2008/2009 :
13 février 2009

Chiffre d'affaires
du 3^e trimestre 2008/2009 :
30 avril 2009

Chiffre d'affaires annuel
2008/2009 : 23 juillet 2009

1500

personnes

étaient présentes à l'Assemblée Générale
des actionnaires de novembre 2007



TÉMOIGNAGE

France

Martine Folton-Haudeville
Actionnaire de Pernod Ricard



Qu'est-ce qui vous a conduit à devenir actionnaire de Pernod Ricard ?

Je suis actionnaire de Pernod Ricard depuis 2003. J'ai une forte affinité avec ce Groupe, peut-être parce que je suis méridionale d'adoption ! J'apprécie ses produits et suis admirative de la qualité humaine et professionnelle de ses dirigeants. Par ailleurs, sa bonne rentabilité est gage d'excellent retour sur investissement pour l'actionnaire.

Qu'est-ce qui fait selon vous la spécificité de la politique d'actionariat individuel de Pernod Ricard ?

Étant actionnaire de plusieurs groupes du CAC 40, je dois dire que l'attention que Pernod Ricard apporte à ses actionnaires est vraiment unique. Ainsi le Club Premium (dont je fais partie depuis

sa création en 2006) nous a offert des moments inoubliables, comme la journée de découverte des Champagnes Mumm en mai 2008, la visite privée de l'exposition Yves Klein à Beaubourg ou encore la dégustation cigare et rhum à Bordeaux. Ces manifestations sont particulièrement soignées, chaleureuses et cordiales, sans aucune volonté d'ostentation. Par ailleurs, les échanges directs que l'on peut avoir à cette occasion avec les dirigeants de Pernod Ricard nous permettent de mieux comprendre le Groupe et de renforcer la confiance que l'on met dans son avenir.

Quels autres outils de communication vous sont utiles pour approfondir votre connaissance de Pernod Ricard ?

J'aime m'informer tant auprès de la presse financière qu'au travers des publications, comme le Rapport Annuel, le magazine

Entreprendre, ou la *Lettre Premium*. Je fréquente aussi régulièrement le site Internet, très riche et très réactif sur les questions d'actualité.

En tant qu'actionnaire, comment avez-vous reçu la nouvelle de l'acquisition de la société Vin&Sprit ?

Il me semble que l'acquisition de Vin&Sprit et de sa marque phare ABSOLUT complète idéalement le spectre déjà très large de l'offre du Groupe et renforce sa stature internationale. Le parcours de Pernod Ricard, franco-français au départ, qui a atteint une telle dimension internationale est vraiment remarquable.



Beefeater à la fête du O-Hanami au Japon

De fin mars à fin avril, pour fêter l'arrivée du printemps, les Japonais se réunissent pour des banquets entre amis sous les cerisiers en fleurs, symbole de la fragilité et de la beauté de la vie humaine.

Internationaliser, promouvoir, intégrer : les défis humains de demain

QUESTIONS À

Bruno Rain

Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines



L'envergure internationale du Groupe s'amplifie, avec une présence dans plus de 70 pays. Comment les Ressources Humaines accompagnent-elles cette évolution ?

Notre développement international s'appuie sur trois piliers. Le premier est notre capacité à disposer d'équipes locales fortes, à même d'assurer la conduite des activités. Dans nos filiales, 80 % des postes de cadres dirigeants sont détenus par des locaux. Nous cherchons à leur offrir des perspectives de carrière motivantes.

Deuxième pilier, le développement de la mobilité internationale. Notre approche consiste à renforcer l'expertise des « talents » en leur permettant de connaître diverses expériences à l'international (« cross fertilisation »), gage d'un enrichissement mutuel. Un développement qui passe par une politique incitative en matière de rémunération et d'accompagnement à la mobilité, et qui repose sur des outils de détection adaptés, comme notre « Revue des potentiels », nos Comités Carrières organisés par fonction ou notre système d'information (SIRH) pour nos 2 500 cadres.

Enfin, le troisième pilier, gage d'une internationalisation réussie, est la transmission de notre culture, basée sur des valeurs de simplicité, convivialité, esprit entrepreneur et transparence. Dans cette démarche, nous nous appuyons notamment sur notre Centre de Formation dédié, situé en région parisienne. Un lieu convivial où se retrouvent nos managers du monde entier, pour des stages de développement technique ou personnel.

De même, les stages d'intégration permettent aux nouveaux entrants de découvrir les filiales historiques de Pernod Ricard et leurs dirigeants, autour d'un programme de dix jours intenses de visites.

Quelle est votre politique à l'égard des jeunes « talents » ?

Il faut d'abord les recruter, puis leur permettre d'évoluer. En matière de recrutement, nous avons noué de nombreux partenariats avec les meilleures universités et grandes écoles, partout dans le monde. Récemment, la création de la Chaire de Management des marques de prestige à HEC nous positionne et nous donne une visibilité sur le secteur du luxe, susceptible d'attirer ces jeunes talents. Une fois recrutés, notre rôle consiste à les accompagner et à les faire évoluer dans le monde entier.

Qu'est-ce qui fait la force des équipes dirigeantes de Pernod Ricard ?

C'est l'alchimie de plusieurs facteurs. Une très bonne connaissance du métier (à travers des parcours alliant expérience opérationnelle et fonctionnelle) et aussi une très bonne connaissance les uns des autres, qui facilite le fonctionnement interne. Chaque année, notre séminaire emblématique des Embiez est un très bon « ciment » interne. Le pragmatisme et le bon sens partagé nous rapprochent, tout comme un engagement personnel fort. Sans oublier notre priorité donnée au terrain, avec peu de superstructure et un équilibre subtil entre forte décentralisation et coordination.

Le Groupe vient de se renforcer par l'acquisition de Vin&Sprit. Quels sont selon vous les « ingrédients » d'une intégration réussie sur le plan humain ?

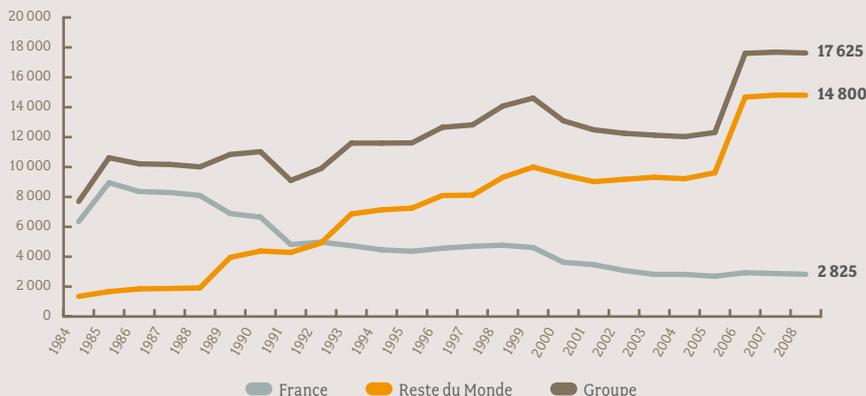
Il ne s'agit pas de notre première expérience d'intégration d'une société externe, mais chaque opération reste néanmoins spécifique et nous impose d'être pragmatiques et ouverts. Dans le cas de Vin&Sprit, nous découvrons la culture scandinave, avec des équipes locales à la fois performantes, directes, professionnelles et fières de leur formidable réussite. Nous travaillons ensemble de manière ouverte et constructive, pour un rapprochement le plus efficace possible et susceptible de nous enrichir mutuellement.

Parcours

Directeur Général Adjoint, en charge des Ressources Humaines, Bruno Rain est entré dans le Groupe en 1987 comme auditeur à la Holding. En 1989, il est nommé Directeur Administratif et Financier de la SEGM (actuelle Pernod Ricard Europe), avant de devenir Directeur Financier du Groupe en 1994. En 1997, il est nommé Président-Directeur Général de Pernod Ricard Argentina et devient, trois ans plus tard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard Larios, aujourd'hui Pernod Ricard España. Il est, depuis septembre 2006, Directeur Général Adjoint, Ressources Humaines.

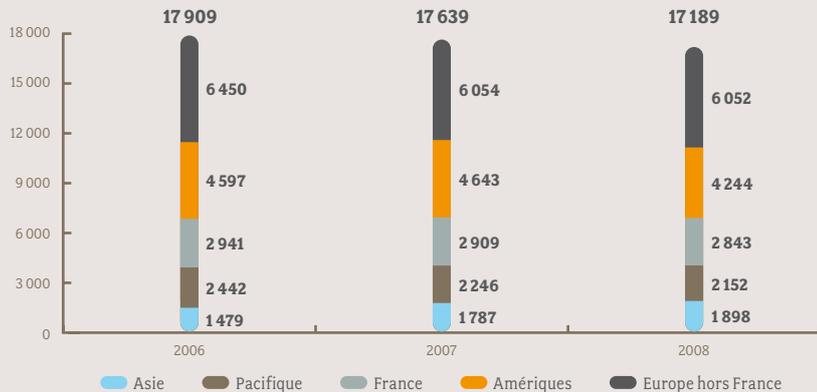
Les collaborateurs de Pernod Ricard

Évolution des effectifs dans le monde depuis 1984



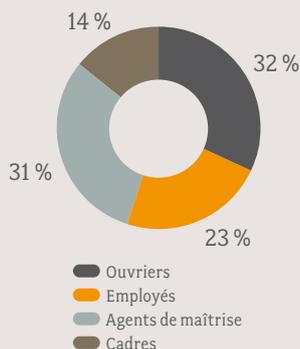
En 2007/2008, les effectifs de Pernod Ricard sont restés globalement stables.

Évolution de l'effectif moyen par région sur trois ans

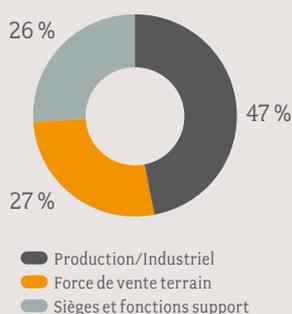


Aujourd'hui, près de la moitié des collaborateurs travaillent hors d'Europe, le tiers en Europe (hors France) et 17% en France. Depuis trois ans, on constate une maîtrise des effectifs dans toutes les régions avec cependant une croissance plus significative en Asie (+28% en trois ans).

Répartition des effectifs par catégorie



Répartition des effectifs par secteur d'activité

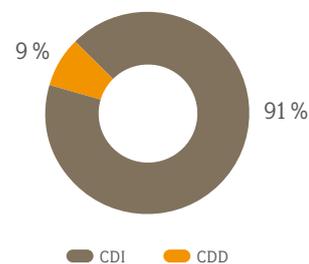


17 625

collaborateurs

(CDI + CDD) au 30 Juin 2008

Répartition des effectifs par type de contrat de travail



La proportion de contrats à durée indéterminée augmente en raison d'une baisse des effectifs en contrat à durée déterminée par rapport à l'année précédente, avec un effectif en CDI relativement stable.

7 914

collaborateurs travaillent dans le domaine

Production/ Industriel

4 867

commerciaux
sur le terrain

1 177

collaborateurs travaillent dans
la viticulture



Actionnaires

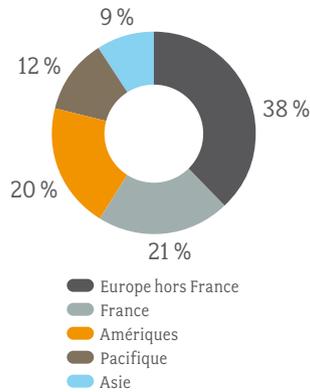
Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

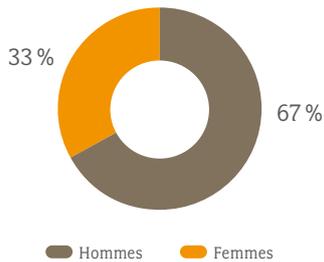
Fournisseurs
& Partenaires

Masse salariale par région



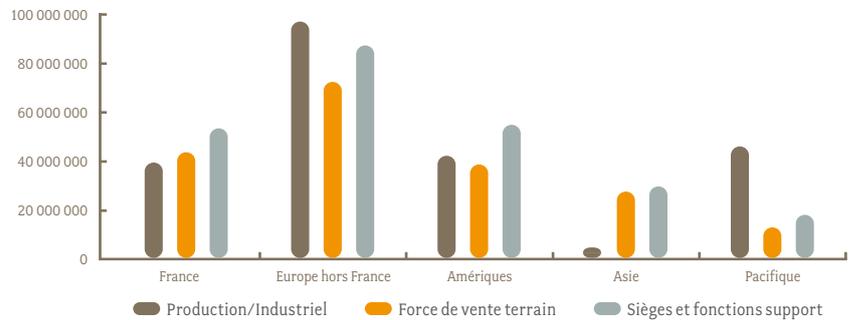
La masse salariale globale du Groupe s'élève à plus de 670 millions d'euros au 30 juin 2008, dont 38 % en Europe (hors France). La rémunération variable a représenté 15 % de la masse salariale.

Répartition des effectifs par sexe

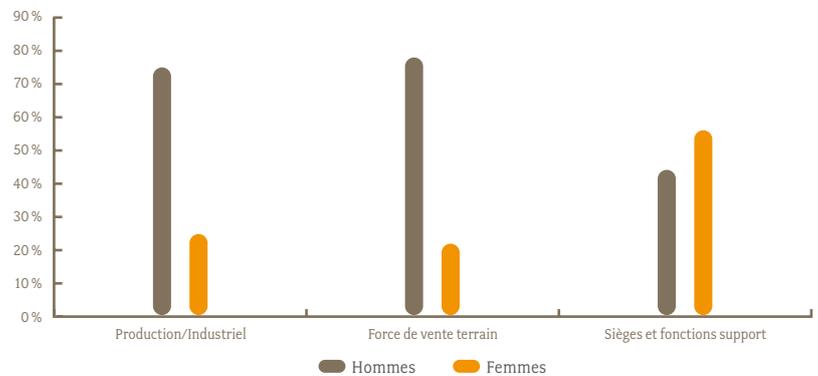


La proportion de femmes dans le Groupe représente le tiers de l'effectif de Pernod Ricard (plus de 5 800 collaboratrices). En 2007/2008, les recrutements extérieurs ont été à 37 % féminins.

Masse salariale par activité (en euros)



Répartition des effectifs par activité et par sexe



Les femmes constituent environ le quart des effectifs dans les fonctions : Production/Industriel et Force de vente terrain. Leur présence s'affirme davantage aux sièges et dans les fonctions support où elles représentent plus de la moitié des effectifs.

Les Handicapés

84 des 109 personnes reconnues handicapées dans le Groupe travaillent en France. Dans de nombreux pays, il est discriminatoire de faire cette distinction. Le nombre de personnes handicapées travaillant chez Pernod Ricard est donc bien supérieur au chiffre déclaré.

FOCUS

La Charte Pernod Ricard



Chaque nouveau collaborateur du Groupe se voit remettre la Charte Pernod Ricard. Elle définit en particulier le code d'éthique professionnelle présentant les règles qu'il devra scrupuleusement appliquer :

- respecter la loi ;
- se conduire d'une manière ouverte et transparente, et être digne de confiance ;
- se conduire de façon irréprochable et respectueuse envers les actionnaires, clients, consommateurs, collègues, pouvoirs publics et fournisseurs, concurrents ;

- garantir la qualité et la sécurité ;
- respecter l'environnement ;
- placer l'intérêt du Groupe au-dessus de l'intérêt personnel dans l'exercice de ses fonctions ;
- assurer l'égalité des chances et rechercher les possibilités de développement professionnel pour tous les employés ;
- respecter les engagements pris dans le cadre des organisations professionnelles s'occupant des aspects sociaux de l'alcool, notamment en ce qui concerne la consommation personnelle d'alcool.

Ancienneté moyenne par zone géographique (en années, au 30 juin 2008)



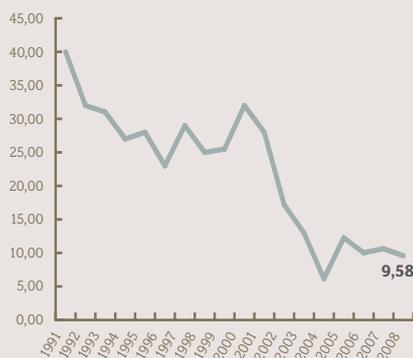
L'ancienneté moyenne des collaborateurs du Groupe est de 9 ans et 7 mois : 10 ans et 2 mois pour les hommes et 8 ans et 9 mois pour les femmes. L'ancienneté a tendance à s'accroître dans toutes les régions sauf en France où elle a baissé d'une année, cette baisse étant liée à la conjonction de deux phénomènes : les départs à la retraite et le recrutement de jeunes au sein du Groupe.

Évolution du nombre d'accidents du travail



Le nombre d'accidents du travail a chuté de 13 % par rapport à l'année dernière, ce qui confirme l'amélioration des conditions de travail et de sécurité au sein du Groupe.

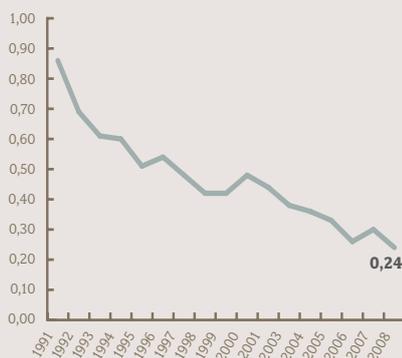
Taux de fréquence des accidents du travail



Taux de fréquence = (nombre d'accidents du travail avec arrêt constatés durant l'année/nombre d'heures travaillées durant l'année) x 1 000 000

Le taux de fréquence des accidents du travail est aujourd'hui à 9,58. Il a enregistré une baisse sensible depuis l'an dernier. Cette tendance témoigne des efforts entrepris par Pernod Ricard sur la sécurité au travail.

Taux de gravité des accidents du travail



Taux de gravité = (nombre de jours ouvrés d'absence pour accident du travail/nombre d'heures travaillées) x 1 000

Le taux de gravité des accidents de travail enregistré est le plus bas jamais atteint. Il s'élève cette année à 0,24 contre 0,30 en 2007.

Ancienneté moyenne : 9,7 ans

Taux d'absentéisme par motif et en % du temps de travail

Motif	Moyenne Groupe
Maladie	2,05
Maternité	0,95
Accidents du travail	0,19
Accidents de trajet	0,02
Autres	0,17
Total	3,38

Pernod Ricard España : un personnel « satisfait »

Pernod Ricard España a mené, en 2007, une enquête auprès de son personnel sur divers aspects de l'environnement de travail et sur son niveau de satisfaction. Le taux de participation a été supérieur à 64 %, signe positif de salariés qui veulent donner leur opinion et contribuer au progrès de l'entreprise.

Les résultats sont sans ambiguïté : à plus de 90 %, le personnel se déclare satisfait de travailler pour Pernod Ricard España. Les valeurs du Groupe sont profondément enracinées dans la culture de la société. Pernod Ricard España apparaît comme une entreprise claire et participative qui favorise l'autonomie de son personnel. Celui-ci peut prendre des initiatives et émettre des suggestions, l'encadrement étant disposé à écouter et à reconnaître le mérite. L'esprit d'entreprise est la clef du style de gestion de Pernod Ricard España.

Cette bonne image en interne a aussi sa traduction à l'extérieur. Le personnel joue un rôle stratégique en faisant connaître l'identité et l'image de la société au marché et à la clientèle. Il considère cette responsabilité comme un engagement essentiel, ce qui contribue naturellement au développement de l'entreprise.

Pernod Ricard USA : un dispositif de prise en charge et d'orientation des nouveaux recrutés

Depuis trois ans, Pernod Ricard USA applique avec succès son programme d'intégration des nouvelles recrues. Cette année, il a été présenté dans l'intranet du Groupe en tant que bonne pratique.

Le programme de Pernod Ricard USA consiste en un recueil de tâches à exécuter en quatre-vingt-dix jours pour aider les nouveaux arrivants et l'encadrement à planifier et traiter les éléments de base dont tout salarié a besoin pendant les trois premiers mois où il intègre un nouvel environnement.

Ce recueil de tâches est complété par des programmes trimestriels d'orientation pour les nouvelles recrues. Les réactions des intéressés sont très positives et le recueil est sans cesse actualisé et enrichi par de nouvelles expériences.

Recrutement et gestion des talents

Les Comités Carrières

Pernod Ricard a mis en place les Comités Carrières en 2007. L'objectif de ces Comités est d'avoir une vision approfondie des possibilités de développement de carrière des cadres du Groupe par fonction (Marketing, Finance, Commercial, Ressources Humaines, etc.). Cette démarche vient compléter la revue des équipes conduite par chaque filiale sur ses cadres. L'analyse issue des Comités Carrières et la revue annuelle des cadres permettent ensemble d'établir les plans de succession des cadres du Groupe.

Trois Comités sont organisés chaque année. Ils sont composés du Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines et de son équipe, des Directeurs des Ressources Humaines des filiales directes de Pernod Ricard et des Directeurs fonctionnels qui donnent leur point de vue sur les cadres et les évolutions récentes de la fonction relevant de leur domaine d'activité.

Le Comité travaille en priorité sur les mouvements à conduire dans le très court terme et sur ceux à envisager pour les prochains dix-huit mois. Il analyse par ailleurs les nouveaux postes à créer et ceux à supprimer. Les discussions concernent également les cadres pour qui une projection à long terme est souhaitable en raison de leur fort potentiel d'évolution. Il est en effet essentiel d'inscrire très en amont ces cadres dans les plans de succession.

Au travers de ces Comités Carrières, il est donc possible d'avoir une vision sur l'ensemble des 2 500 cadres du Groupe, et notamment ceux qui sont prêts à être mobiles à l'international.

Une rémunération attractive et motivante

Pernod Ricard pratique une politique de rémunération attractive et motivante, basée sur une part importante de rémunération variable individuelle.

La structure de la rémunération de tous les membres des Comités de Direction est identique : elle est constituée d'un salaire fixe de base, dont le niveau est établi par référence aux pratiques du marché local, auquel s'ajoute une part de rémunération variable, dont les pourcentages varient en fonction de la taille de la filiale, en représentant toujours une part significative de la rémunération globale.

Par ailleurs, Pernod Ricard qui a toujours pratiqué en France une politique d'actionnariat salarié motivante, encourage, au sein de ses filiales, la mise en œuvre de mécanismes de participation aux bénéfices, en fonction des législations applicables localement.

Enfin, la politique d'attribution d'option d'achat d'actions et d'attribution gratuites d'actions, s'adresse à un nombre important de collaborateurs, quel que soit leur pays de résidence. Cette année encore, le périmètre des bénéficiaires a été élargi. Il compte désormais 800 bénéficiaires, soit plus de 4 % des salariés du Groupe.

Un système d'information dédié

Afin d'aider à la gestion des talents, les Directeurs des Ressources Humaines de Pernod Ricard ont mis en place un système d'information commun (« SIRH »). Ce système est basé sur un processus de revue des potentiels, rémunération et expatriation. Il est alimenté en temps réel des événements de carrière des talents, qu'ils soient locaux ou expatriés, par les directions Ressources Humaines du Groupe. Les Directeurs fonctionnels de chaque métier (Finance, Marketing, Communication, Commercial, etc.) participent à la revue des talents sur leur périmètre, s'appuyant sur les projections de carrière de chaque manager. Le système permet ainsi d'identifier, à travers le monde, les futurs acteurs clés du Groupe et d'anticiper la recherche de nouveaux talents.

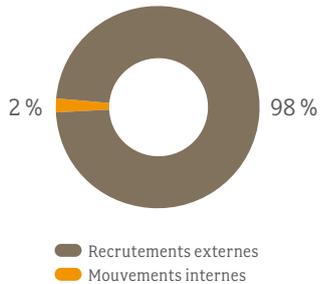
En 2008, la Direction des Ressources Humaines a lancé un outil d'aide à la décision, « Business Intelligence », baptisé « sHakeR », qui permet de compiler l'information disponible en matière de ressources humaines avec des indicateurs tels que la mobilité interne, ou encore la répartition des talents par métier et par zone. « sHakeR » est accessible aux Présidents et aux équipes Ressources Humaines de toutes les sociétés du Groupe.



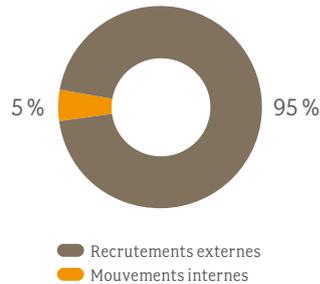
Outil d'aide à la décision,
« Business Intelligence », baptisé « sHakeR ».

Recrutements externes et mouvements internes

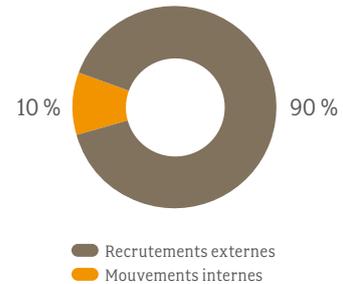
Force de vente terrain



Production/Industriel



Sièges et fonctions support



Les entrées dans le Groupe ont été constituées de 2 297 recrutements externes et 142 mouvements internes (d'une filiale à une autre filiale), principalement dans les fonctions Force de vente terrain et Production/Industriel.

Taux de rotation (CDI uniquement)

	Démissions	Effectif annuel moyen	Taux de rotation
Ouvriers	201	4 700	4 %
Employés	403	3 646	11 %
Agents de maîtrise	474	5 099	9 %
Cadres	125	2 414	5 %
Total	1 203	15 859	7,6 %

Le taux de rotation a été de 7,6 % sur l'effectif annuel moyen de collaborateurs en contrat à durée indéterminée.

Recrutements
externes :
2 297
personnes

FOCUS

Promouvoir le dialogue social européen

Créé en 1999, le Comité Européen Pernod Ricard (CEPR) est un lieu privilégié d'information et de concertation directe entre la Direction Générale du Groupe et les représentants des salariés des filiales de l'Union européenne. Il compte 23 membres originaires de 12 pays européens. La Pologne et la République tchèque, membres observateurs depuis 2004, ont intégré le Comité fin 2006 lors du renouvellement anticipé rendu nécessaire à la suite de l'intégration d'Allied Domecq.

La réunion de décembre 2007 s'est tenue chez Martell, à Cognac (France). Au programme : formation, présentations relatives aux activités du Groupe, tout particulièrement en Europe, et débats sur des thèmes d'intérêt majeur, tels que la responsabilité sociale. Les délégués ont

notamment pu faire le point sur le mode de fonctionnement du Comité, leur rôle et le mode de communication du CEPR. En anticipation de la future intégration de Vin&Sprit et de la prochaine réunion plénière du CEPR prévue fin 2008, le Comité Européen Pernod Ricard a proposé dès avril 2008 à son homologue de Vin&Sprit de lui accorder cinq sièges supplémentaires lors de cette réunion plénière, pour l'ensemble des pays où la société est présente, afin de faciliter l'intégration des futurs collègues scandinaves dans le Groupe.

Le Comité Européen de Vin&Sprit a par ailleurs été tenu régulièrement informé par sa propre Direction de l'avancement des travaux et projets d'intégration depuis le mois d'avril jusqu'à l'annonce officielle en juillet 2008.



Journal du Comité Européen
paru en mars 2008.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

De haut en bas :

Les participants à la session de janvier 2008 du séminaire d'intégration.

Centre de Formation de Pernod Ricard (CFPR) créé en 1992 et situé au Château de La Voisine, en région parisienne.

La formation des collaborateurs

Les stages d'intégration

À côté des diverses formations proposées aux collaborateurs, les stages d'intégration sont destinés aux nouveaux cadres entrant dans le Groupe. Trois stages sont proposés chaque année et se déroulent sur dix jours. Les stagiaires rencontrent les Directeurs Généraux et les Comités de Direction des sociétés établies en France (Pernod Ricard, Pernod Ricard Europe, Ricard, Pernod, Martell, Mumm Perrier-Jouët) et de deux Propriétaires de Marques (Chivas Brothers et Irish Distillers). 71 collaborateurs y ont participé en 2007/2008.

Les séminaires de développement des compétences

En complément des formations assurées localement par chacune des filiales de Pernod Ricard à ses collaborateurs, le Groupe propose un catalogue de séminaires de développement des compétences, en partenariat avec des instituts spécialisés, comme HEC Executive Education, en Marketing et en Finance.

Dispensés au Centre de Formation Pernod Ricard (CFPR), ces séminaires visent à diffuser les meilleures pratiques et les principes fondamentaux de la politique du Groupe dans chacun des domaines fonctionnels : marketing, finance, commercial, industriel, communication, prise de parole en public, enjeux légaux, relations humaines, etc.

Ciblés sur le métier des Vins et Spiritueux, ces stages se distinguent par la possibilité offerte aux collaborateurs de se former à d'autres domaines fonctionnels que le leur. Au total, 47 sessions ont été organisées au cours de l'exercice 2007/2008. Près de 500 collaborateurs, issus de toutes les régions du monde, ont pu en bénéficier.

FOCUS

Pernod Ricard Pacific : une formation QSE originale



Pernod Ricard Pacific a lancé, à l'intention de son personnel, un programme innovant de formation en ligne sur les questions de Qualité, Sécurité et Environnement (QSE).

Ce programme a été conçu pour fournir aux nouvelles recrues des informations essentielles sur la qualité, la sécurité et la gestion durable de l'environnement. L'objectif est que tous les salariés puissent contribuer à la qualité des produits et services, ainsi qu'à celle de leur environnement, à la sécurité dans le travail et à la responsabilité sociale. Un certificat est remis à chacun à l'issue du programme en ligne.

Les stratégies de formation en ligne se sont révélées être un moyen efficace de toucher un large public et de fournir des informations au personnel en temps réel. Elles ne se substituent pas aux messages délivrés en face à face, mais complètent efficacement les autres initiatives de formation.

La formation au management des marques de luxe

HEC, un partenariat universitaire clé. Fin 2007, Patrick Ricard et Bernard Ramanantsoa, Directeur Général de l'École HEC ont signé un accord de partenariat afin de créer la « Chaire Pernod Ricard de Management des Marques de Prestige ».

Cette Chaire vise à développer un pôle de recherche sur la gestion des marques de luxe. Pernod Ricard apporte l'expertise des marques de prestige qu'il a su développer par la Premiumisation de son portefeuille et notamment les références haut de gamme de ses 15 marques stratégiques.

Le programme de cette Chaire comprend à la fois un approfondissement théorique sur les spécificités des marques de prestige et le développement de travaux de recherche et d'analyses concrètes, pour mieux comprendre les leviers marketing propres à ce type de marques et à leurs consommateurs.

Ces réflexions et travaux donneront lieu à des communications dans des revues internationales de référence ou à des ouvrages à vocation internationale.

La Chaire a été placée sous la responsabilité académique de Jean-Noël Kapferer, Professeur Chercheur de Marketing à HEC et spécialiste des marques et de leur gestion.

Un séminaire dédié au Centre de Formation Pernod Ricard. En lien avec la création de la Chaire HEC, le Centre de Formation Pernod Ricard (CFPR) a développé cette année, avec la Direction Marketing Groupe, un nouveau module de formation dédié au marketing des marques de luxe, à destination de ses cadres.

Il vient compléter les deux modules déjà existants, « Pernod Ricard Marketing principes & Brand activation » et « Positioning, Communications & Media planning », proposés depuis de nombreuses années à tous les cadres Marketing du Groupe pour développer leurs compétences professionnelles au cours de leur carrière.

Ce nouveau module présentera les caractéristiques du marketing des marques de luxe, la typologie de leurs consommateurs, l'univers graphique et sensoriel propre à ces marques, ainsi que leurs codes de communication spécifiques, tant dans la publicité qu'en hors médias.



Accord de partenariat entre HEC et Pernod Ricard

afin de créer la « Chaire Pernod Ricard de Management des Marques de Prestige ».

De gauche à droite : Bernard Ramanantsoa, Directeur Général de l'École HEC, Patrick Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard et Jean-Noël Kapferer, Professeur Chercheur de Marketing à HEC.

Pernod Ricard Europe : le référentiel de compétences marketing et ventes

Pernod Ricard Europe a conduit, avec l'ensemble de ses filiales, un projet pilote en 2006 et 2007 visant à développer les compétences dans deux de ses métiers clés : le marketing et la vente. L'objectif était de créer un outil commun aux filiales européennes permettant de définir, d'évaluer et de développer les compétences distinctives de ces métiers, afin de faire progresser les collaborateurs et de faciliter la mobilité entre les pays. L'enjeu était de passer d'une logique de « poste » (par nature différente d'un pays à l'autre, du fait du principe de décentralisation appliqué par

Pernod Ricard) à une logique de « compétence » et de créer un langage commun entre les filiales en Europe.

La Direction des Ressources Humaines de Pernod Ricard Europe a réuni autour de la table une douzaine de directeurs marketing de ses filiales qui ont défini les domaines clés de compétences marketing et les niveaux d'expertise requis, du débutant jusqu'à l'expert. Chaque filiale s'est ensuite appropriée le « référentiel de compétences » ainsi créé et a positionné les postes spécifiques de son organisation marketing. L'outil

est maintenant également utilisé dans les processus de recrutements externes. Depuis 2007, ces outils sont mis en place dans l'ensemble des filiales du Groupe.

Autre avantage de ce référentiel : chacun peut s'autoévaluer, engager une discussion avec son manager sur les écarts entre compétences requises et compétences réelles, et surtout définir les moyens pour se développer (formation, mobilité interne, expatriation) et pour acquérir de nouvelles compétences.



Participants à la session de janvier 2008
de la formation Pernod Ricard Insead,
à Singapour.

317 883
heures de formation
dispensées en 2007/2008

La formation managériale

Dans le cadre de la formation de ses cadres dirigeants, Pernod Ricard a conclu un partenariat avec l'Insead pour développer un programme sur mesure intitulé : « Pernod Ricard Insead General Management seminar : Leading Innovation ».

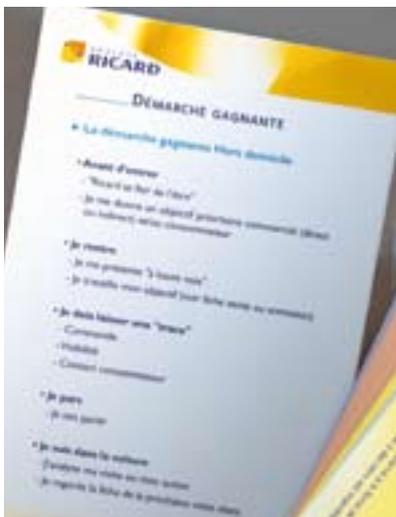
En 2008, ce programme a réuni 30 cadres dirigeants du Groupe, provenant de toutes les régions du monde, sur une durée de deux semaines, l'une à Singapour en janvier, l'autre à Fontainebleau (France) en juin, sur les campus de l'Insead.

La formation se compose de présentations et de discussions en groupes ; elle invite à des réflexions plus personnelles, développe l'ouverture d'esprit et propose des exercices pratiques de management. Elle couvre aussi bien les thèmes de gestion de l'activité (économie mondiale, concurrence, modes d'organisation), que la nécessité de penser différemment pour innover, conduire le changement en interne et traiter les questions de management liées au dirigeant lui-même, sa personnalité, son leadership et sa vision.

L'origine géographique diverse des filiales participantes, ainsi que la grande variété des nationalités et cultures des professeurs de l'Insead, contribuent à faire de cette formation une expérience multiculturelle particulièrement riche.

Parallèlement, en mars 2008, une session spéciale de cinq jours a été organisée spécialement pour la Direction Générale du Groupe et les Présidents-Directeurs Généraux des filiales directes membres du Comité Exécutif Groupe. Elle a repris les principaux thèmes de vision, innovation, changement, organisation et leadership personnel, mais dans la perspective de la gestion globale du Groupe et de ses principales filiales, dans le moyen et long terme.

Société Ricard : transmettre le savoir-faire commercial

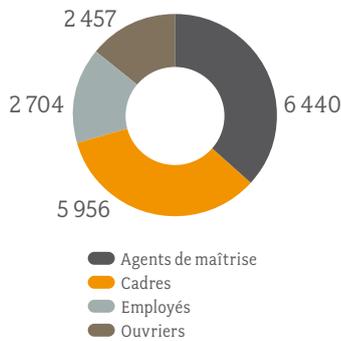


En France, la société Ricard dispose d'un savoir-faire commercial unique. Devant l'évolution des modes de consommation et du fait, aussi, de l'évolution de la pyramide des âges qui pourrait conduire à une perte de mémoire des fondamentaux de Ricard, elle a décidé, en 2007, de lancer le projet « Ricard Attitude ». Objectif : formaliser les bonnes pratiques et les attitudes commerciales qui ont fait le succès de la société auprès des clients et des consommateurs. Cette démarche consiste à revenir aux sources du savoir-faire, en adaptant l'approche commerciale à l'environnement très motivant de la consommation responsable. Elle est une manière d'impliquer les forces de vente et de recréer ainsi un climat de conquête.

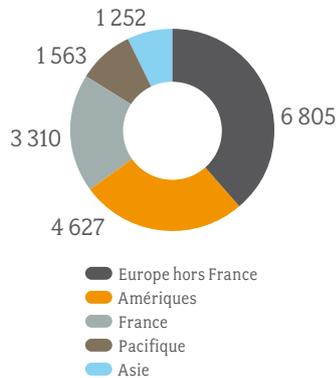
Plusieurs groupes de travail ont réfléchi sur quatre axes : la connaissance, l'organisation, les comportements et les valeurs, et le management. Ces travaux ont permis la rédaction de fiches pratiques sur une vingtaine de thèmes comme « Ricard, société citoyenne », « la connaissance des clients », « la connaissance des consommateurs », « les étapes de la vente » ou encore « les règles de vie et de comportement ».

Avec ses outils pédagogiques, le projet « Ricard Attitude » a ensuite été déployé dans les régions de France. Il est maintenant intégré dans le Plan de formation Ricard.

Dépenses de formation par catégorie socioprofessionnelle (en milliers d'euros)



Investissements en formation (en milliers d'euros)



Plus de **17** millions d'euros investis dans la formation (2,62% de la masse salariale)

1 400 euros de dépense moyenne par collaborateur formé

71% des collaborateurs ont bénéficié d'une formation

Durant l'année 2007/2008, le nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation s'élève à 12 524, soit une augmentation de 3% par rapport à l'exercice 2006/2007. Pour cela, plus de 17 millions d'euros ont été investis, ce qui représente 2,62% de la masse salariale. La dépense moyenne par collaborateur formé a été de 1 400 euros.

Formation en ligne à l'éthique

Aux États-Unis, la société a mis en place le site Internet Pernod Ricard USA Above The Horizon (PATH), afin d'enrichir la relation de confiance mutuelle avec ses parties prenantes.

Le site PATH dispense des informations pratiques et une formation au personnel pour le familiariser aux questions juridiques et éthiques qui le concernent. Chaque module de formation se conclut sur un bref questionnaire à réponses multiples analysant la manière, dont l'internaute a compris le module.

Lorsqu'il a été lancé, au cours de l'exercice 2008, le programme offrait une formation intitulée « Antitrust : parler à vos concurrents ».

Les intéressés devaient achever la formation en un mois. Une campagne de communication a été conçue pour lancer le programme et inciter les salariés à le mener à bien.

Elle comprenait une lettre du Président-Directeur Général de Pernod Ricard USA et des lettres de rappel émanant des membres du Comité Exécutif responsables de chacune des fonctions visées par la campagne. Selon les remontées d'information, « ce programme est le meilleur outil de formation juridique qu'il ait été donné d'utiliser dans la société ».



Des enjeux juridiques majeurs

Détenir en propre un portefeuille de marques internationales impose la mise en place d'une organisation mondiale extrêmement efficace pour veiller au respect des droits de propriété intellectuelle et lutter contre la contrefaçon.

À ces enjeux majeurs pour la Direction Juridique s'est ajoutée une mission essentielle au cours de l'exercice écoulé : négocier et rédiger l'un de ses plus importants contrats d'acquisition, celui de Vin&Sprit.

QUESTIONS À

Ian FitzSimons
Directeur Juridique



Quel rôle a joué la Direction Juridique dans le cadre de l'acquisition de Vin&Sprit ?

Dans des opérations de cette taille, il existe plusieurs étapes incontournables. La première consiste d'abord à analyser la conformité de l'opération projetée au droit de la concurrence. Dans le cas de l'acquisition de Vin&Sprit, cette analyse s'est faite en se concentrant pour l'essentiel sur les aspects américain et européen. Conduit en interne, mais avec le support de plusieurs cabinets d'avocats, ce travail visait à s'assurer de l'absence d'obstacle majeur à la réalisation de l'opération.

La deuxième étape est double : le premier objectif est de réaliser une « due diligence », autrement dit une étude approfondie de l'état et des actifs de la société à acquérir ; le second objectif consiste à mettre en place un contrat de financement permettant le paiement de la transaction.

Enfin, la troisième étape est celle de la négociation et de la rédaction du contrat d'acquisition, jusqu'à la réalisation effective de l'opération. Pour chacune de ces étapes, la Direction Juridique travaille avec les autres départements de la Holding. Chacun d'entre eux apporte son expertise pour que l'opération réussisse.

Une fois l'acquisition effectuée démarrent les étapes d'intégration. La Direction Juridique accompagne les filiales dans l'élaboration des plans d'intégration des différents actifs acquis.

Quelles sont les autres problématiques juridiques auxquelles est confronté un groupe comme Pernod Ricard ?

Outre l'acquisition de Vin&Sprit, la Direction Juridique a géré plusieurs dossiers importants cette année. Nous sommes notamment intervenus sur l'acquisition, en juin 2008, de la société Lillet, basée à Bordeaux et qui produit un apéritif à base de vin et de liqueur d'agrumes. Nous avons bien entendu continué à gérer des litiges récurrents, tels que celui nous opposant à Bacardi, concernant Havana Club. Par ailleurs, nous aidons régulièrement les filiales du Groupe dans leurs projets de développement, notamment lors de la création de joint-ventures avec des partenaires locaux. En matière de propriété intellectuelle, nous protégeons nos marques avec vigueur. Nos actions visent à combattre la contrefaçon, notamment en Chine. Nous nous sommes d'ailleurs regroupés au sein d'une association mondiale, l'IFSP (International Federation of Spirits

Producers) pour défendre nos intérêts. Nous agissons également en collaboration étroite avec les autorités chinoises et nous constatons des résultats tangibles.

Comment assurez-vous à la fois la cohérence de votre politique de protection des marques à l'échelle internationale et sa pertinence au niveau local ?

Nous avons mis en place un réseau composé de cinq pôles implantés localement : au Royaume-Uni, en France, en Suède, aux États-Unis et en Australie. Ces pôles sont responsables de la protection des marques sur le plan international. Afin d'assurer une politique de gestion coordonnée sur l'ensemble des marchés, la Holding pilote ces différents pôles.

Parcours

Ian FitzSimons a rejoint le Groupe en 2002, après avoir occupé le poste de Directeur Juridique Européen chez Seagram. Il avait travaillé auparavant au sein du cabinet d'avocats Baker & McKenzie, à Londres, en droit de la concurrence communautaire.

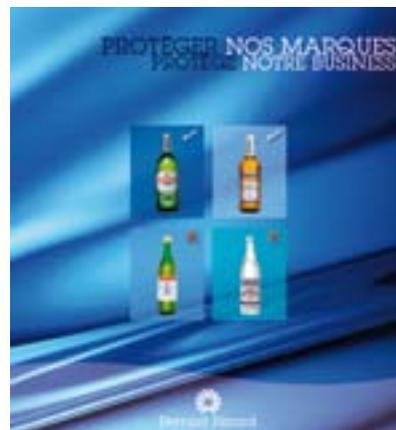
Protéger sa propriété intellectuelle

Les marques font partie intégrante de la valeur d'une entreprise. Aujourd'hui, Pernod Ricard détient un portefeuille de plus de 30 000 marques déposées et/ou enregistrées dans le monde. D'où la nécessité d'une politique de protection cohérente et efficace.

Protection des marques et lutte contre la contrefaçon. La protection des 15 marques clés est une priorité stratégique pour le Groupe. Celles-ci, ainsi qu'une trentaine de marques leaders locales, sont protégées dans le monde entier, tant au niveau de leur nom, que de leurs éléments figuratifs (logo, graphisme, etc.). La protection porte également sur les noms de domaine (environ 5 000) exploités sur Internet, et tous les droits de propriété intellectuelle (dessins, modèles, droit d'auteur/copyright, brevets, etc.). En matière de lutte contre la contrefaçon, le Groupe a mis en place une politique permettant de se défendre efficacement. Elle repose sur une organisation transverse, favorisant un travail concerté entre les spécialistes des Affaires Publiques, de la Logistique, des Technologies, les enquêteurs et l'équipe juridique. Dans ce cadre, a été mise en place une « task force », qui agit au plus près du terrain. Ainsi, en mai 2008, une vingtaine de collaborateurs de Pernod Ricard a visité les marchés de Canton, en Chine, et a fait le point sur les stratégies de lutte anticontrefaçon mises en place, comprenant de nombreuses actions judiciaires engagées en collaboration avec les autorités locales.

Une organisation internationale particulièrement efficace. Pernod Ricard s'est doté d'une équipe « Propriété Intellectuelle » d'envergure mondiale, à travers un réseau de plus de 20 juristes, implantés dans cinq pôles régionaux (Amériques, Pacifique, Europe, Suède et Grande-Bretagne), au service de toutes les filiales du Groupe.

Les missions de ce réseau consistent notamment à apporter un soutien aux équipes marketing et commerciales, à gérer au quotidien les portefeuilles de droits de propriété intellectuelle, ainsi que les contentieux administratifs et judiciaires, en collaboration avec les conseils externes, et à suivre et à négocier les contrats avec les partenaires externes (agences de publicité, etc.). L'envergure du réseau permet une politique coordonnée tout en restant proche du marché. Cette politique coordonnée repose sur un partage de valeurs communes et la conduite d'actions selon des principes directeurs. Grâce à cette approche, Pernod Ricard a pu mettre en place une politique « Noms de domaine », applicable à toutes les entités du Groupe ou encore définir une liste unique et rationalisée de conseils externes. En parallèle, la proximité des pôles de Propriété Intellectuelle avec les marchés permet plus de souplesse et de réactivité, et une meilleure compréhension des enjeux « business ».



Brochure juridique du Groupe présentant les règles en matière de protection des marques.

Plus de
30 000
marques déposées
et/ou enregistrées
dans le monde
(périmètre après le 30 juin 2008)



Construire des marques fortes

Profitant d'un marché porteur (+ 5 % de croissance cette année pour les spiritueux internationaux) et fort de l'acquisition de Vin&Sprit, le Groupe est dans une posture très positive pour l'avenir. Un enjeu qui s'inscrit dans une stratégie à long terme, laquelle repose avant tout sur sa politique de marques.

QUESTIONS À

Jean-Paul Richard
Directeur Marketing



Quels sont les principaux axes de la stratégie marketing des marques du Groupe ?

La stratégie des marques repose sur trois piliers : Focalisation, Premiumisation et Innovation, qui sont les clés de notre réussite et le gage de notre développement futur. L'axe « Focalisation » nous conduit à nous concentrer, tant sur certaines catégories (plus particulièrement sur la vodka et le whisky, qui représentent les deux tiers de la croissance du marché des spiritueux internationaux), que sur certaines marques. Nos 15 marques stratégiques génèrent en effet aujourd'hui plus de 55 % de notre chiffre d'affaires et nous leur consacrons plus de 70 % de nos moyens publi-promotionnels.

Deuxième axe, nous poursuivons notre politique de Premiumisation, nous orientant de plus en plus vers des marques phares, prestigieuses et d'envergure mondiale, plébiscitées par le marché. Le Groupe occupe ainsi le premier rang sur le segment des spiritueux Premium. Enfin, notre force repose sur notre capacité d'innovation, sans cesse renouvelée, prenant en compte les grandes tendances décelées dans les études consommateurs (sophistication, intérêt pour les séries limitées, aromatisation, *indulgence*, etc.).

Qu'apporte ABSOLUT au portefeuille de Pernod Ricard ?

La vodka représente un enjeu clé dans la grande « bataille » des spiritueux

internationaux. C'est en effet le spiritueux qui a connu la plus forte croissance depuis dix ans (trois fois plus vite que l'ensemble des spiritueux internationaux). Mais la vodka, c'est aussi la catégorie vedette aux États-Unis : première en volume et première en croissance. Coup double donc pour Pernod Ricard qui, avec l'acquisition de Vin&Sprit, se dote de la vodka qui manquait à son portefeuille et renforce sa position stratégique aux États-Unis ! Rappelons par ailleurs le profil exceptionnel d'ABSOLUT : première marque de vodka Premium et deuxième marque mondiale de vodka, quatrième spiritueux international et l'un des quatre spiritueux internationaux dont les ventes dépassent les 10 millions de caisses par an.

ABSOLUT a fait l'objet d'un marketing novateur : design épuré, publicités audacieuses, large déclinaison d'aromatisés, etc. Allez-vous poursuivre dans la même direction ?

ABSOLUT a révolutionné avec succès l'univers de la vodka. Le nouveau Propriétaire de Marques, The Absolut Company, poursuivra sur cette lancée, en continuant à construire la marque autour de ses trois pôles de références : sa qualité irréprochable, son héritage exceptionnel et son rôle de force culturelle qui inspire depuis toujours sa communication. La campagne « In an Absolut World » sera poursuivie autour de nouveaux thèmes en résonance avec les nouvelles tendances.

Quels défis majeurs pour le positionnement de vos marques dans l'avenir ?

Nos marques ont de fortes personnalités, ancrées sur des valeurs qui traversent le temps. Il nous faut à la fois capitaliser sur ces « mythes », tout en nous remettant en question chaque jour, pour que le monde de demain soit plus excitant, plus créatif. Trouver un équilibre subtil entre respect du passé et exigence d'innovation. Un défi passionnant !

Parcours

Entré dans le Groupe en 1974 en tant qu'Ingénieur Organisation dans la branche sans alcool, Jean-Paul Richard a ensuite occupé des postes de direction dans les ventes et dans le marketing des spiritueux. Il a été Directeur Marketing de Ricard de 1986 à 2001 avant d'être nommé Directeur Marketing du Groupe en décembre 2001.

Premiumiser

Le marché global des spiritueux internationaux est en bonne santé, avec une croissance de + 5,1 % en 2007. À l'origine de cette tendance : une très forte progression des ventes des produits Premium et au-delà (voir article sur le marché, pages 16-17), tirée par les États-Unis et les pays émergents comme la Chine, l'Inde, la Russie, le Brésil, ou le Mexique. Pernod Ricard a très vite pris conscience de ces évolutions pour se positionner sur le marché du haut de gamme. Avec l'acquisition d'ABSOLUT, le Groupe occupe aujourd'hui le premier rang sur le segment des spiritueux Premium et plus.

Le Groupe doit relever de nouveaux défis pour asseoir son statut dans le haut de gamme. Le champs d'intervention est mondial, la concurrence s'intensifie, le commerce se consolide. Mais simultanément, les opportunités apparaissent : pays émergents, consommation des femmes, nouvelles tendances, etc.

Cela signifie un avenir plein de promesses pour les marques de luxe en général et pour Pernod Ricard en particulier. Pernod Ricard possède à travers ses marques, ses hommes et sa culture, des atouts incomparables pour poursuivre sa progression.

Sur les chemins du luxe

Pernod Ricard a mis en place cette année une formation destinée à préparer les équipes marketing et commerciales au marketing des marques de luxe. Cette formation permet d'insuffler la culture du luxe à tous les niveaux et de parfaire la maîtrise des codes et de la clientèle de ce secteur. Lors de la session, les participants sont sensibilisés aux principes spécifiques de la construction d'une marque de luxe illustrés par des exemples de plans d'action.

La gamme Premium de Pernod Ricard

Le luxe en bouteille

Segment	Spiritueux et Champagnes	Vins
Standard	> 10 US \$*	> 5 US \$*
Premium	> 17 US \$*	> 5 US \$*
Super Premium	> 26 US \$*	> 10 US \$*
Ultra Premium	> 42 US \$*	> 15 US \$*
Prestige	> 84 US \$*	> 20 US \$*

* Prix de vente conseillé hors taxes



L'innovation pour anticiper les évolutions des clients

Cette année, une démarche « innovation » a été mise en place au sein du Groupe. Une démarche globale, structurée et coordonnée, qui vise à répondre aux attentes des clients, voire à les devancer, et qui passe par l'adoption d'une nouvelle culture interne.

Une démarche innovation globale. L'analyse des consommateurs met en avant plusieurs tendances: individualisation (personnalisation et customisation), recherche d'hédonisme (à travers des expériences multisensorielles), attrait pour le luxe (haut de gamme, exclusivité) et recherche de nouveauté (exotisme, mode ethnique). Fort de ce constat, la démarche innovation engagée par Pernod Ricard se décline à la fois sur le produit (nouvelles textures, nouveaux goûts), le packaging (conception d'emballages et de flacons innovants) ou sur les modes de consommation (suggestion de nouvelles recettes, gestuelle, etc.). Dans certains cas, il s'agit d'optimiser l'existant – on parle alors d'innovation incrémentale –, ou d'aller plus loin à travers des concepts innovants, des nouveautés technologiques – on peut parler d'innovation de rupture –. L'objectif est d'avoir en permanence une offre compétitive qui renouvelle l'intérêt des consommateurs et les séduit. Cette relance de l'innovation au sein du Groupe passe par l'adoption d'une nouvelle culture, ouverte, pragmatique et par un nouveau mode de fonctionnement interne, multifonctionnel, plus collégial.

ÉCLAIRAGE



France

Anne-Claire Rodary, Directeur de Catégories
et **Vincent Beaumont**, Directeur Adjoint du Centre de Recherche Pernod Ricard (CRPR)



Un Forum stimulant et structurant

À travers la mise en place du Forum de l'innovation, Pernod Ricard entend développer des interactions fortes entre les équipes marketing et scientifiques, basées sur un langage commun. C'est l'une des clés permettant d'assurer le suivi de projets à fort potentiel de développement. Ainsi, dès la fin du Forum, les équipes marketing des filiales du Groupe ont commencé à analyser et à sélectionner les idées les plus prometteuses pour leurs marques. De leur côté, les équipes scientifiques du Centre de Recherche Pernod Ricard (CRPR) ont travaillé sur ces idées en les rapprochant d'expertises technologiques existantes. Des propositions de projets, voire même les premiers prototypes ont alors été évoqués avec les filiales.

Pour les idées nécessitant des expertises nouvelles, le CRPR a décidé de mettre en place des veilles technologiques autour de thèmes révélés pendant le Forum (nanotechnologies, développement durable, etc.). Par ailleurs, les réseaux de recherche et développement lancés il y a deux ans ont également joué un rôle très important à la suite de ce Forum. Ils ont travaillé sur l'évaluation et la structuration des idées issues des séances créatives.

Enfin, la mutualisation des compétences permet également de créer, sur certains thèmes, des projets communs entre filiales, utilisant ainsi au mieux les ressources du Groupe (vague « verte », personnalisation des produits, etc.).

Forum innovation

Le premier jour du Forum a été consacré à la rencontre de quelques fournisseurs clés de Pernod Ricard, sélectionnés pour leur propre démarche d'innovation et leurs propositions de produits innovants (verre, cartonnage, arômes, etc.). La deuxième journée fut organisée autour de séances de créativité sur des thèmes sélectionnés avec des responsables de marques et de marchés.

Les instances de l'innovation. Pour rester en phase avec l'évolution des connaissances techniques et scientifiques, Pernod Ricard s'appuie sur deux instances. Le Comité Scientifique, réactivé en 2006, regroupe six experts scientifiques et des représentants du Groupe. Son rôle est d'apporter un éclairage sur la démarche d'innovation et d'aider à identifier les filières de recherche scientifique qui peuvent soutenir les axes identifiés avec les filiales. Le Comité Scientifique travaille étroitement avec le Comité d'Innovation du Groupe, créé en novembre 2006 et présidé par le chercheur et ancien ministre de l'Éducation nationale français, Claude Allègre. Composé de représentants des grandes catégories de produits (whiskies, liqueurs, vins, etc.) et de représentants du Groupe, le Comité d'Innovation pilote la démarche innovation du Groupe, identifie les projets clés et porte à la connaissance du Comité Exécutif de Pernod Ricard les décisions ou arbitrages à prendre.

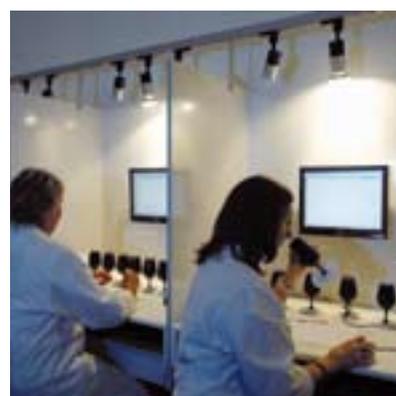
Un Forum pour stimuler la créativité et mutualiser les compétences. Pour accompagner ce nouvel élan stratégique, un Forum de l'innovation a été organisé en novembre 2007 (voir page 90). Plus d'une centaine de personnes, issues du Marketing, de la Recherche et Développement, de la Production et des Achats de 25 filiales du Groupe, ainsi que des fournisseurs et experts externes ont travaillé ensemble pendant trois jours sur toutes les facettes de l'innovation, permettant de générer une multitude d'idées. Quelques dizaines d'entre elles sont en passe de devenir des projets qui feront l'objet de programmes de développement, voire de programmes de recherche dans les années à venir. C'est aussi l'occasion de construire un langage commun et d'accélérer la diffusion des « best practices » au sein du Groupe.



Un Centre de Recherche à la pointe de l'innovation

Le Centre de Recherche Pernod Ricard (CRPR) a orienté cette année ses projets de Recherche et Développement autour de trois grands axes :

- La maîtrise des profils organoleptiques des produits : ce renforcement passe par la caractérisation des ingrédients importants qui composent les produits (comme le bois de chêne), une plus grande compréhension de la formation de certains arômes clés (cas du Sauvignon Blanc par exemple) et la modélisation de l'étape de distillation.
- L'innovation : cet axe a été largement nourri par les réflexions engagées durant le Forum de l'innovation. Les expertises du CRPR en formulation, packaging ou procédés lui permettent d'être fortement impliqué dans les projets engagés par les filiales.
- La compréhension des interactions produit/consommateur : ce dernier volet fait appel aux sciences cognitives et ouvre des champs applicatifs très vastes pour les métiers de R&D, comme la perception par le consommateur de la complexité organoleptique ou du degré alcoolique des vins.



La qualité organoleptique de la concurrence « à la loupe »

2008 a été l'occasion pour les experts scientifiques du Groupe de renforcer l'analyse de l'univers concurrentiel des marques stratégiques d'un point de vue organoleptique. Le CRPR a ainsi proposé un protocole scientifique sur lequel tous les spécialistes en analyse sensorielle et chimique ont pu réagir. Ce protocole est désormais en cours de mise en œuvre dans les grandes filiales ou au CRPR. À terme, il permettra de fournir des informations factuelles sur le positionnement organoleptique des marques sur leurs marchés.

Promouvoir la consommation responsable

En 2007/2008, Pernod Ricard a encore renforcé son engagement en faveur de la consommation responsable. Accompagnement des politiques publiques ou actions de prévention développées par les filiales, cette année, les initiatives se sont multipliées et internationalisées, pour couvrir toutes les régions du monde où le Groupe est présent.

QUESTIONS À

Jean Rodesch

Directeur des Affaires institutionnelles



L'Assemblée Générale de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) vient d'adopter une résolution appelant les États à participer à l'élaboration d'une stratégie pour réduire l'usage nocif de l'alcool. Est-ce une menace pour des entreprises telles que Pernod Ricard ?

Notre conviction est que cette résolution est, au contraire, une opportunité pour notre secteur et c'est la raison pour laquelle Pernod Ricard la soutient activement. Ce texte est équilibré et constructif car, d'une part, il reconnaît que la stratégie à adopter doit tenir compte des spécificités culturelles locales et, d'autre part, il appelle notamment à privilégier les actions sur les populations à risque comme les conducteurs, les femmes enceintes et les jeunes. Nous approuvons pleinement une telle stratégie. En outre, il est demandé au Directeur Général de l'OMS d'associer toutes les parties prenantes, dont les acteurs économiques, à l'élaboration de cette stratégie de réduction des risques. L'OMS reconnaît donc que, en matière de prévention des abus de la consommation d'alcool, notre industrie fait bien partie de la solution et non du problème.

Où en est la mise en œuvre d'une politique globale de consommation responsable du Groupe ?

En 2007/2008, nous avons beaucoup avancé avec la réalisation de campagnes et d'actions de prévention « corporate » ou à l'initiative des marques dans un très grand nombre de nouveaux pays comme le Royaume-Uni, les États-Unis, Singapour, la Corée, l'Allemagne, le Brésil, l'Italie et la Thaïlande. De plus, l'échange des « best practices » fonctionne à plein entre filiales, comme en atteste l'adaptation au Royaume-Uni de la campagne américaine « Accept Responsibility », ou encore la campagne contre l'alcool au volant en Corée, qui a été conçue en tenant compte des actions réussies en Chine. L'existence d'un réseau actif de correspondants « responsabilité sociale » dans le Groupe et d'un espace « consommation responsable » dédié sur notre site intranet témoigne aussi de l'amplification de cette politique. Enfin, le Comité Exécutif de Pernod Ricard a souhaité que chaque filiale se dote, d'ici la fin de l'année, d'un code interne de consommation responsable qui s'imposera à chaque collaborateur. Cette politique fait donc aujourd'hui totalement partie de la culture du Groupe.

L'acquisition de Vin&Sprit va-t-elle modifier la politique de consommation responsable du Groupe ?

Les deux entités sont parfaitement complémentaires sur ce plan : Vin&Sprit est une entreprise suédoise très sensible aux questions de santé publique. Elle a notamment élaboré un programme pédagogique de prévention à l'attention de ses collaborateurs « Recognize the moment », que nous serions heureux de pouvoir développer dans le Groupe. Elle est aussi, tout comme nous, membre fondateur et actif de l'EFRD (European Forum for Responsible Drinking) qui, au niveau européen, est un outil de dialogue et de proposition reconnu par les autorités européennes. Cela témoigne de notre communion de vues et de notre éthique commune. Pernod Ricard est, de son côté, en pointe sur le contrôle interne du marketing ou sur la mise en œuvre d'actions de prévention en direction des consommateurs à travers le monde. Je suis persuadé que nous avons mutuellement tout à gagner de cette importante acquisition pour améliorer encore notre politique de consommation responsable.

De grandes impulsions données au niveau global

Accompagner les initiatives des autorités de santé publique

Pour Pernod Ricard, la lutte contre les effets de la consommation d'alcool excessive ou inappropriée doit être menée dans la concertation entre les autorités de santé publique et les professionnels. En 2007/2008, le Groupe a pris de nouveaux engagements auprès de ces autorités pour contribuer à la promotion de la consommation responsable.

Soutien à la résolution de l'OMS sur l'alcool. Pernod Ricard apporte son soutien à la résolution de l'OMS, « Stratégies pour réduire l'usage nocif de l'alcool », adoptée en mai 2008, via sa participation au groupe GAP (Global Alcohol Producers), qui regroupe les principaux acteurs de l'industrie. Le texte propose de mettre en place à l'horizon 2010 une stratégie destinée à lutter contre les consommations à risque. Cette stratégie recommande d'adapter les mesures selon les pays. Pernod Ricard s'engage à concourir aux objectifs fixés par l'OMS qui reconnaît que les parties prenantes ont un rôle à jouer et attend d'elles qu'elles fournissent des efforts importants et continus pour contribuer à la prévention.

Poursuite de l'engagement au sein du Forum européen Alcool et Santé. Pernod Ricard a participé activement à cette plate-forme d'action créée par la Commission européenne en octobre 2006 et qui regroupe les acteurs économiques et les ONG soucieux de s'engager pour la prévention des dommages pouvant être causés par l'alcool. Parmi les premières initiatives présentées par le Groupe à la Commission fin 2006 figurait l'application à l'ensemble des pays de l'Union européenne du pictogramme « femme enceinte » mis en place en France. Depuis 2008, ce pictogramme de prévention figure sur les contre-étiquettes de toutes les bouteilles commercialisées en Europe par le Groupe.

Signature de la Charte européenne de la sécurité routière. En signant la Charte européenne de la sécurité routière en novembre 2007, Pernod Ricard s'est engagé à participer, sous l'autorité de la Commission européenne, au renforcement de la sécurité routière en Europe et à échanger les bonnes pratiques avec l'objectif de diminuer de moitié le nombre de morts sur les routes d'ici à 2010. Parmi les engagements souscrits figurent la promotion de la conduite sobre auprès des collaborateurs dans les pays de l'Union européenne, la poursuite de la réduction de l'accidentologie interne en France et la réalisation d'une action nouvelle par an dans un pays distinct. La première s'est déroulée en Italie durant l'été 2008.

Impliquer les collaborateurs

Les collaborateurs doivent adopter un comportement professionnel exemplaire qui reflète l'engagement du Groupe et être les ambassadeurs de sa politique de consommation responsable. En 2007/2008, des initiatives ont été prises en interne pour les impliquer et les mobiliser.

Lancement d'un site intranet dédié à la consommation responsable. Depuis octobre 2007, tous les collaborateurs du Groupe disposant d'un accès à Internet peuvent s'informer et échanger sur la consommation responsable via un portail intranet dédié à ce sujet. Le site présente l'engagement du Groupe et met à la disposition des collaborateurs les documents de référence. Les initiatives menées localement sont mises en avant pour favoriser l'échange des bonnes pratiques entre les filiales.

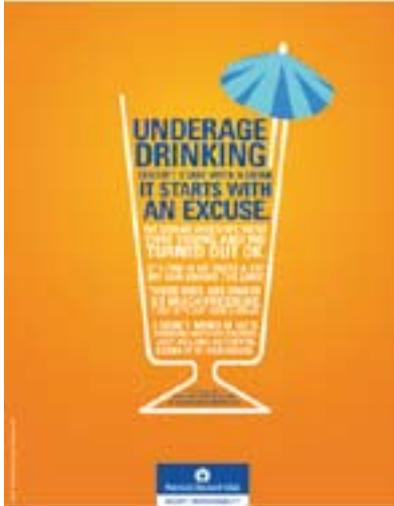


De haut en bas :

Signature de la Charte européenne de la sécurité routière.

Étiquette intégrant le pictogramme « femme enceinte ».

Site intranet dédié à la consommation responsable et lancé cette année.



De haut en bas :

Campagne « Accept Responsibility »
de Pernod Ricard USA.

Adaptation de la campagne « Accept Responsibility »
par Pernod Ricard UK.

Campagne de la marque Kahlúa
contre l'alcool au volant.

Adoption d'un code de bonne conduite dans chaque filiale. Le Comité Exécutif a demandé, début 2008, à chaque filiale d'élaborer un code de bonne conduite au regard de la consommation d'alcool. Ces codes dispensent notamment des informations sur les consommations à moindre risque (recommandations de l'OMS) et traitent du risque associé alcool et conduite. Des ressources sont allouées pour respecter ce code comme le remboursement des frais d'hôtels ou de taxis, à l'issue des manifestations. Le concept du « conducteur désigné » est valorisé pour les collaborateurs commerciaux. Les codes doivent enfin mentionner les sanctions prévues en cas de non-respect de ces principes.

Informer les actionnaires

En France, une conférence/débat sur la consommation responsable a eu lieu le 20 mai 2008 à la Holding pour les actionnaires membres du Club Premium de Pernod Ricard. Ceux-ci ont eu l'occasion d'échanger sur ce sujet avec Marie Choquet, épidémiologiste et Vice-Présidente de l'IREB (Institut de Recherche Scientifique sur les Boissons) et Armand Hennon, Directeur des Affaires Publiques France. Il est en effet essentiel que les actionnaires accompagnent la politique de consommation responsable du Groupe et soient convaincus de l'importance de cet engagement pour l'activité de Pernod Ricard.

Un engagement relayé par les filiales au niveau local

Au fil des années, les initiatives en faveur de la consommation responsable se sont multipliées et internationalisées, résultat des impulsions données par le Groupe et d'une émulation entre les filiales. Aujourd'hui, des actions sont conduites dans toutes les régions du monde où le Groupe est présent. En voici un aperçu.

Des campagnes de prévention dédiées

En 2007/2008, la tendance à la création de publicités spécialement consacrées à la prévention s'est accrue dans les filiales, après que le Comité Exécutif Groupe leur ait demandé d'intégrer la consommation responsable dans leurs communications corporate ou de marque.

Aux **États-Unis**, Pernod Ricard USA a lancé en septembre 2007 « Accept Responsibility ». Cette campagne dénonce les excuses utilisées pour justifier une consommation immodérée et invite les individus à assumer leurs responsabilités. Les annonces traitent du « binge drinking » des mineurs et de l'alcool au volant. Preuve de la qualité de la campagne, plusieurs chaînes de télévision américaines ont accepté l'offre de Pernod Ricard USA de mettre à leur disposition le spot de publicité sur l'alcool au volant. Pendant les fêtes de fin d'année 2007, le spot a ainsi été diffusé plus de 150 fois dans le cadre du quota que les chaînes doivent réserver aux publicités de service public.

Au **Royaume-Uni**, la campagne « Accept Responsibility » a été adaptée par Pernod Ricard UK, qui a été convaincue par ce concept et a décidé de s'investir dans la promotion de la consommation responsable. La première phase de la campagne, lancée en avril 2008 aborde, elle aussi, le phénomène de la consommation rapide et excessive (« binge drinking ») qui sévit en particulier chez les jeunes Britanniques.

Aux **États-Unis**, en 2008, la marque Kahlúa a décidé d'utiliser sa notoriété pour véhiculer un message de prévention. Le spot de publicité invite les consommateurs à réfléchir aux risques de l'alcool au volant de façon créative. Cette campagne fait suite à la décision prise par Pernod Ricard USA, en 2007, d'investir à hauteur de 15 % de ses campagnes de communication des 15 marques stratégiques, dans des publicités consacrées à la promotion de la consommation responsable.

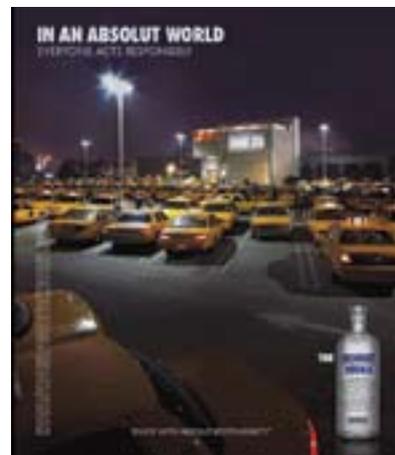
En **Allemagne**, Pernod Ricard Deutschland a développé pour la marque **Ramazzotti**, une campagne TV dédiée à la consommation responsable dans le cadre de la campagne globale « Live Ramazzotti », présente depuis début 2007. Lancé en juin 2008 sur les principales chaînes de télévision publiques et privées, le spot intitulé « Live Responsibly » encourage à ne consommer de l'alcool que de façon positive et raisonnable, et à ne pas prendre le volant après avoir bu.

La campagne « In an Absolut World » qui invite les consommateurs à se projeter dans un monde idéalisé comporte aussi une annonce sur la consommation responsable. La campagne rappelle aux consommateurs d'une façon décalée l'importance de ne pas associer alcool et conduite. L'affiche met en scène une discothèque, dont le parking est occupé uniquement par des taxis puisque « In an Absolut World, everyone acts responsibly ». Lancée en 2007, la campagne est aujourd'hui diffusée aux États-Unis et au Mexique.

Lutter contre l'alcool au volant

Éviter le risque associé alcool et conduite est une orientation majeure de la politique de prévention de Pernod Ricard. De nombreuses initiatives ont été prises en 2007/2008 par les filiales.

En Italie, **Pernod Ricard Italia** a mis en place un programme global de sensibilisation des consommateurs. Depuis l'été 2007, l'initiative « non guidare lasciati guidare » (ne conduisez pas, laissez vous conduire) met à disposition des autobus gratuits qui relient les discothèques aux centres-villes et stations balnéaires de la côte adriatique, tyrrhénienne et à Rome. Pernod Ricard Italia a aussi demandé à des D.J., lors des soirées sponsorisées par la filiale pendant l'été, d'être les porte-parole des « 10 commandements de la consommation responsable » rédigés par eux. Enfin, à Milan, d'avril à octobre, est conduite l'opération « stewards de la nuit » en partenariat avec la mairie et des établissements de nuit. Ces « stewards » Havana Club veillent à la tranquillité du quartier et sensibilisent le public à la consommation responsable.



De haut en bas :

Campagne « In an Absolut World ».

Les « stewards » Havana Club veillent à la tranquillité du quartier.



Italie

Dr Roberto Sgalla

Directeur de la Sécurité Routière de la Police Nationale Italienne

TÉMOIGNAGE

Pensez-vous qu'il est pertinent de développer une collaboration entre la Police nationale et les entreprises du secteur des Vins et Spiritueux pour promouvoir une action plus efficace de prévention des risques associés alcool et conduite ?

De nombreuses entreprises du secteur Vins et Spiritueux se mobilisent pour lancer des messages positifs et de responsabilité. La Police nationale est disposée à prendre en compte toute initiative de collaboration sur la prévention des comportements à risque.

Quelles initiatives la Police nationale réalise-t-elle en Italie pour sensibiliser les jeunes ?

La Police nationale conçoit et réalise depuis longtemps des initiatives et des événements visant à éduquer la consommation responsable et la conduite sans risque. La plus significative est la campagne « Je conduis prudemment – zéro alcool, c'est la vie ». L'opération associe l'information avec la prévention et les contrôles ciblés, dans le but de lutter contre « la tragédie du samedi soir ».

Que pensez-vous de l'engagement actif de Pernod Ricard Italia pour la promotion de la consommation responsable ?

Il est très important qu'une entreprise du secteur véhicule un message positif et s'engage sérieusement pour promouvoir la consommation responsable. La mise en place d'un code de comportement pour ses collaborateurs est également un signe très positif envoyé par Pernod Ricard. Avant de s'adresser aux autres, il est logique de développer la prévention au sein de l'entreprise et de donner l'exemple.

Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

De haut en bas :

Campagne corporate « smart driving » lancée par Pernod Ricard Korea.

Campagne de promotion du conducteur désigné, développée par Pernod Ricard India.

En **Corée du Sud**, Pernod Ricard Korea a lancé sa campagne corporate « smart driving » en novembre 2007, avec le soutien de l'ONG Coalition for Transportation Culture (CTC) et l'aval de la Road Traffic Safety Authority (RTSA), organe gouvernemental chargé de la sécurité routière. Plusieurs outils de communication sont au service de cette campagne qui sensibilise aux risques associés alcool et conduite et promeut le concept du conducteur désigné : un site Internet www.smartdriving.co.kr, un livret d'information et une campagne d'affichage, lancée pendant les fêtes de fin d'année 2007.

En Inde, **Pernod Ricard India** a développé, également pour les fêtes de fin d'année, une campagne de promotion du conducteur désigné en direction des jeunes. Des moyens importants ont été mis en œuvre pour assurer un impact maximum auprès de ce public. Des spots télévisés abordent le sujet sur un ton humoristique afin de créer une complicité avec le public jeune. Pour ses publicités diffusées à la radio, Pernod Ricard India a fait appel aux voix d'acteurs de cinéma en vogue auprès des jeunes adultes.

En France, la Charte de partenariat sur le risque routier, signée par les sociétés **Pernod** et **Ricard** en 2002 avec la Délégation interministérielle à la Sécurité routière a été renouvelée en mars 2008 et étendue à la Caisse nationale d'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés. L'objectif de la Charte est la mise en œuvre de messages et d'actions de sécurité routière, tant à destination des collaborateurs que dans le cadre des relations nouées avec les consommateurs. Pernod Ricard a souscrit de nouveaux engagements internes et externes, parmi lesquels figurent la prise en compte du risque routier dans le management des déplacements et l'organisation d'actions de formation.



Le Comité d'approbation interne

De haut en bas et de gauche à droite :

Armand Hennon, Directeur des Affaires Publiques – France, **Tom Lalla**, VP Administrative & Legal Affairs, Pernod Ricard USA, **Audrey Yayon-Dauvet**, Directrice de la Propriété Intellectuelle, **Rick Connor**, VP International Public Affairs.

Le contrôle de l'éthique publicitaire

C'est en 2005, après l'acquisition d'Allied Domecq, que Pernod Ricard a mis en place un contrôle interne rigoureux de l'éthique de toutes les campagnes publicitaires et autres communications commerciales du Groupe.

Ce contrôle confié à un Comité d'approbation interne de quatre personnes, dont les décisions sont collégiales, se situe en amont du contrôle pouvant être assuré par les organisations d'autodiscipline ou par le juge, s'agissant du respect des lois.

Le Comité veille au respect des engagements éthiques contenus dans le Code Pernod Ricard, adopté en 2007, et les codes professionnels locaux ou régionaux signés par le Groupe. La procédure de contrôle est formalisée et donne lieu à un rapport systématique à chaque réunion du Comité Exécutif du Groupe.

Le Comité doit en effet examiner, avant diffusion, les campagnes (publicité, Internet, activités de sponsoring) des 15 marques stratégiques et donner une évaluation motivée dans un délai de sept jours après avoir été saisi.

Le contrôle préalable est également possible (et en pratique très fréquent) pour toutes les campagnes des autres marques qui, en tout état de cause, doivent être conformes au Code.

Pour chaque campagne examinée, le Comité adresse un avis qui peut être **vert** (accord sans réserve), **orange** (accord sous réserve de modification) ou **rouge** (refus et nouvelle soumission de campagne).

Bilan de trois ans de contrôle interne

Parmi les 16 avis « orange » ou « rouge » délivrés depuis 2005, les « infractions » constatées au Code ont porté sur les thèmes suivants :

- lien possible entre consommation d'alcool et réussite sexuelle, représentation de la nudité et indécence (7) ;
- lien possible entre consommation d'alcool et performance sportive ou physique (3) ;
- lien possible entre consommation d'alcool et réussite sociale (3) ;
- lien possible entre consommation d'alcool et conduite (2) ;
- valorisation du titre alcoométrique d'une boisson (1).

En dehors de la procédure du contrôle préalable, le Comité peut rendre des **conseils** sur toute question relative à l'application du Code ou « **copy advices** » qui sont des avis informels et confidentiels. Plus de 140 conseils ou « **copy advices** » ont ainsi été délivrés depuis 2005.

Dans le cadre de cette procédure de conseil, le Comité a ainsi pu, par exemple, faire les recommandations suivantes :

- non-association sous forme publicitaire ou promotionnelle d'une marque de boisson alcoolisée avec une boisson énergisante ;
- non-association d'une marque de vodka sous forme de sponsoring avec un championnat de boxe ;
- non-utilisation d'une imagerie religieuse évidente dans une publicité ;
- refus d'utilisation de l'expression « Très cher Papa » dans une publicité par affichage diffusée à l'occasion de la fête des pères.

Le contrôle interne en 2007/2008

Entre août 2007 et fin juin 2008, le Comité interne a examiné **150 campagnes**.

144 ont obtenu un avis vert, 6 un avis orange et aucune campagne n'a obtenu d'avis rouge, ce qui traduit la vigilance accrue des équipes marketing.

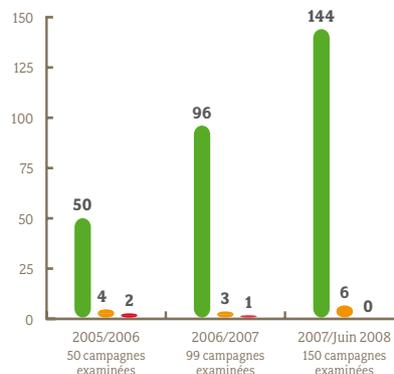
Les avis « orange » concernaient la représentation de la femme dans la publicité avec une possible association entre alcool et nudité, ou réussite sexuelle sur deux visuels (parmi plus d'une dizaine) soumis dans un publi-rédactionnel pour la marque de champagne Mumm en Afrique du Sud ainsi qu'un projet de calendrier pour le brandy arménien ArArAt en Russie et en Arménie.

Un visuel d'une campagne Ricard en France, qui pouvait poser problème par rapport à la loi Evin, a finalement été retiré. Un autre visuel de Ricard pour une action promotionnelle au Royaume-Uni pouvant suggérer l'association de la consommation d'alcool et d'une pratique sportive a été modifié. Un visuel pour la marque de vin effervescent Lindauer en Nouvelle-Zélande présentait dans sa version initiale une scène de consommation d'alcool au bord d'une piscine et un nombre excessif de bouteilles pour le nombre de personnages présents sur la photographie. Il a été corrigé.

Enfin, un visuel pour Ramazzotti en Allemagne faisant du titre alcoométrique du produit un thème dominant, a été finalement retiré par la filiale.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité d'approbation interne a par ailleurs donné 76 conseils ou « **copy advices** » confidentiels.

Contrôle interne des campagnes publicitaires



- Approuvées sans restriction
- Approuvées mais soumises à modification
- Refusées avec demande de nouvelle soumission



De haut en bas :

Projet de calendrier pour ArArAt (Russie et Arménie) ayant reçu un avis « orange ».

Projet de publicité pour la marque Ramazzotti ayant également été rejeté puis abandonné.

Publi-rédactionnel pour la marque Mumm, avant et après modifications, suite aux recommandations du Comité de contrôle interne.

Une politique volontaire, des résultats concrets

Aujourd'hui, la prise en compte de la question environnementale est devenue une évidence. Nous sommes tous concernés par cette problématique, tant pour ce qui est de la préservation des ressources pour les générations futures, qu'en raison de ses implications économiques, notamment en matière de coût de l'énergie. Précurseur dans ce domaine depuis les actions engagées dans les années 1970 par Paul Ricard, le Groupe s'attache à sans cesse progresser dans sa démarche de responsabilité environnementale. Une politique volontaire qui, sous l'impulsion de la Direction Qualité-Sécurité-Environnement, s'appuie sur une très forte implication des filiales à l'origine de très nombreuses initiatives locales.

QUESTIONS À

Jean-Pierre Savina
Directeur Industriel



Quels projets majeurs ont été poursuivis cette année pour répondre au défi du développement durable ?

De nombreuses actions ont été entreprises en 2007/2008 dans différents domaines : traitement de l'eau, économies d'énergie, réduction des déchets, mais également sensibilisation de nos fournisseurs à nos préoccupations environnementales. Afin de préciser notre stratégie dans le cadre de la lutte contre le changement climatique, nous avons réalisé une étude Bilan Carbone sur deux produits représentatifs des métiers du Groupe : un vin australien et un whisky écossais, distribués sur leur marché principal. Les résultats nous permettent de hiérarchiser chaque étape du cycle de vie des produits quant à son impact sur la génération de CO₂. Les emballages et en particulier la bouteille verre s'avèrent être un poste de tout premier ordre. Les actions du Groupe s'inscrivent dans la perspective de la réduction de ces impacts.

Nous demandons également à nos fournisseurs de nous aider en s'engageant eux-mêmes en matière de préservation de

l'environnement : l'analyse des réponses aux questionnaires d'évaluation de nos fournisseurs et prestataires de services lancés en 2006 nous permet d'avancer sur des axes de progrès avec ces partenaires. Enfin, nous avons poursuivi la mise en place de notre système de management environnemental, les sites certifiés ISO 14001 représentant à ce jour 86 % du total des volumes produits par le Groupe dans le monde.

Quelles sont vos perspectives pour l'avenir ?

Le Groupe se développe et de nombreux projets d'investissements industriels sont en cours pour accompagner cette croissance. C'est le cas notamment en Écosse, en Irlande, en France et aux États-Unis. Chacun de ces projets est une opportunité de veiller à réduire notre empreinte écologique et d'optimiser la performance environnementale de nos sites de production, par l'utilisation des technologies les plus appropriées, avec la préoccupation permanente d'augmenter notre efficacité énergétique et de réduire l'émission de déchets.

Quel va être l'impact de l'intégration de Vin&Sprit pour le Groupe, en matière de respect de l'environnement ?

Nos premiers échanges et l'étude des sites de V&S montrent une forte prise en compte des problématiques environnementales dans leurs activités (la culture nordique est plutôt en avance dans ce domaine). La politique interne de V&S n'est pas très différente de la nôtre. Nous allons échanger sur les meilleures pratiques à développer, ce qui permettra de conforter la qualité du management environnemental de Pernod Ricard.

Parcours

Entré dans le Groupe en 1977 comme Ingénieur de Recherche, Jean-Pierre Savina est ensuite nommé Chef de Service Technologie au Centre de Recherche Pernod Ricard avant de devenir, en 1999, Directeur des Opérations pour Pernod Ricard USA. Depuis 2003, il est Directeur Industriel du Groupe. Le Centre de Recherche lui est rattaché depuis janvier 2006.

Périmètre industriel

Un périmètre industriel international. Les principales propriétés industrielles de Pernod Ricard, au 30 juin 2008, sont composées de ses 102 sites de production, situés dans 21 pays différents : caves viticoles, distilleries, chais de vieillissement, sites d'embouteillage, de stockage et d'expédition. Elles comprennent également des centres de recherche, des immeubles de bureaux et des propriétés agricoles, parmi lesquelles plus de 10 000 hectares de vignes, principalement situées en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Espagne, en Argentine et en France.

Au 30 juin 2008, la valeur nette comptable de ces propriétés était de 1 608 millions d'euros. Deux sites ont fait l'objet de cessions dans le cadre de plans d'optimisation de la production, l'un aux États-Unis (Lawrenceburg Indiana, en 2007) et l'autre en Nouvelle-Zélande (Framingham, en 2008).

Avec l'acquisition de Vin&Sprit en juillet 2008, ce sont 10 nouveaux sites de production qui ont rejoint Pernod Ricard, les plus importants étant situés en Suède, au Danemark et en Pologne.

Sur l'ensemble de l'exercice fiscal 2007/2008, les volumes produits par les sites industriels du Groupe totalisent 1 166 millions de litres, en quasi stabilité par rapport à l'année précédente (1 185 millions de litres), et ce malgré la cession des deux sites mentionnés ci-dessus, dont la production représentait en 2006/2007 environ 90 millions de litres, en grande partie produits sous contrat pour des tiers.

Investissement : accompagner le développement des marques stratégiques.

Sur l'exercice 2007/2008, les investissements industriels du Groupe se sont élevés à 227 millions d'euros, soit 3,4 % du chiffre d'affaires consolidé.

Ils ont concerné principalement les sites suivants :

- Martell (France) : construction de quatre nouveaux chais de vieillissement de cognac à Chanteloup ;
- Mumm Perrier-Jouët (France) : augmentation des capacités de vinification de champagne à Reims et à Épernay ;
- Irish Distillers (Irlande) : construction de trois nouveaux chais de vieillissement de whiskey à Midleton ;
- Chivas (Écosse) : construction de cinq nouveaux chais de vieillissement de whisky sur le site de Willowyard ;
- Walkerville (Canada) : amélioration de la productivité de l'unité de production, principalement au niveau de la distillation ;
- Orlando Wines (Australie) : amélioration de l'unité d'embouteillage de vins ;
- Domecq Bodegas (Espagne) : construction d'une nouvelle unité de maturation de vins dans la cave d'Age.

Parmi ces investissements, un montant de 5,6 millions d'euros a été consacré à la réduction de l'impact environnemental des activités. Ce chiffre est en réduction par rapport à l'année dernière, des investissements importants ayant été réalisés dans ce domaine au cours des exercices précédents. Enfin, il ne comprend pas les investissements ayant un impact bénéfique indirect sur la protection de l'environnement, mais dont le but premier est une augmentation de capacité ou de productivité (voir liste ci-dessus).



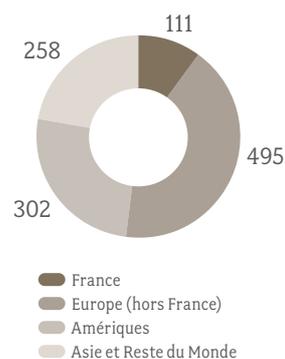
De gauche à droite : Distilleries **Midleton** et **Strathclyde**.

102

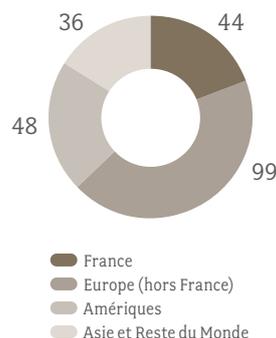
sites industriels



Répartition de la production mondiale par région du monde (millions de litres)



Investissements industriels du Groupe (en millions d'euros)



Les distilleries les plus importantes

Les trois distilleries les plus importantes du Groupe représentent 57 % du total de l'alcool distillé en 2007/2008. Il s'agit de : Strathclyde en Écosse, Walkerville au Canada et Midleton en Irlande.

Périmètre industriel



102 sites

Pernod Ricard en activité au 30 juin 2008

10 sites

Vin&Sprit

Zoom Europe



Åhus

Allemagne
Buxtehude Spiritueux

Danemark
Aalborg Spiritueux
Svendborg Vins, spiritueux

Écosse
Paisley Whisky
Newbridge Whisky
Kilmalid Whisky
Dalmuir Whisky
Strathclyde Whisky
Glenlivet Whisky
Keith Bond Whisky
17 autres sites Whisky



Strathisla

Suède
Åhus Vodka
Åhus (Satellite) Vodka
Nöbbelöv Vodka

Angleterre
Kennington Gin
Plymouth Gin

Italie
Canelli Vins, spiritueux

Portugal
Bombarral Spiritueux

France
Reims Champagne
Épernay Champagne
Cognac Cognac
Rouillac Cognac
Chanteloup Cognac
Gallienne Cognac
Vendeville Anisés
Lormont Anisés
Bessan Anisés
Marseille Anisés
Cubzac Vins pétillants
Thuir Vins, spiritueux

Irlande
Fox & Geese Whiskey
Midleton Whiskey

Espagne
Manzanares Vins, spiritueux
Ambrosio Vins, spiritueux
Ruavieja Spiritueux
Age Vins
Arienzo Vins
Logroño Vins
10 autres sites Vins

Géorgie
Telavi Vins

Arménie
Yerevan Brandy
Armavir Brandy
Aygavan Brandy
Berd Brandy

Grèce
Mithylène Ouzo

Finlande
Turku Spiritueux

République tchèque
Karlovy Vary Amers
Bohatice Amers

Pologne
Poznan Vodka
Zeliona Gora Vodka

Corée
Jinro Ballantines Whisky

Inde
Rocky Punjab Vins
Behror Spiritueux
Nashik Vins, spiritueux
Daurala Spiritueux
Kolhapur Spiritueux

Australie
Rowland Flat Vins
Richmond Grove Vins
Russet Ridge Vins
Morris Wines Vins
Wickham Hill Vins
Wyndham Estate Vins



Wyndham Estate

Nouvelle-Zélande
Framingham Vins (cédé en 2008)
Brancott Vins
Tamaki Vins
Church Road Vins
Corbans Vins
Gisborne Vins

Le standard international ISO 14001

Pernod Ricard a choisi le standard international ISO 14001 pour mettre en place, tenir à jour et évaluer son Système de Management Environnemental à l'échelle du Groupe. Avec les standards ISO 9001 (Qualité) et OSHAS 18001 (Sécurité), ce référentiel est l'un des piliers de la stratégie de triple certification décidée par le Groupe pour ses unités de production. Au 30 juin 2008, 90 % de ses sites disposaient d'au moins une de ces certifications, soit une progression de + 15 % par rapport à 2007. Et tous ont pour objectif d'acquiescer la triple certification dans les années à venir.

71

sites certifiés
ISO 14001

au 30 juin 2008 (sur un total de 102)

**Un Groupe engagé**

Préserver l'environnement. Pernod Ricard s'emploie à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Parmi les risques identifiés et objets de mesures de prévention, on peut citer : le déversement de produit lié à un accident ou un incendie d'alcool, la pollution du sol ou de l'eau, la dispersion de déchets liés aux packagings, l'émission de CO₂ par les chaudières des distilleries.

Le changement climatique, l'épuisement des ressources naturelles, la dégradation des éco-systèmes sont autant de risques que Pernod Ricard a placé parmi ses priorités. La politique de maîtrise des risques environnementaux mise en œuvre par les filiales du Groupe s'articule ainsi autour des axes suivants :

- promouvoir une agriculture durable,
- économiser les ressources en eau,
- réduire la consommation en énergie,
- réduire la quantité de déchets et effluents et leur impact sur l'environnement.

Un déploiement rapide du management environnemental

Pernod Ricard poursuit activement sa politique en matière de management environnemental : 9 nouveaux sites ont obtenu la certification ISO 14001 au cours de l'année 2007-2008, ce qui porte à 71 le nombre de sites certifiés (sur 102) au 30 juin 2008, leur production représentant 86 % du total des volumes produits par le Groupe.

Le déploiement de la politique environnementale de Pernod Ricard est coordonné par la Direction Qualité-Sécurité-Environnement (QSE) du Groupe, qui assiste les filiales et met à leur disposition plusieurs outils :

- des guides de bonnes pratiques en matière de gestion de risques environnementaux,
- des séminaires et actions de formation ;
- un intranet ouvert à toutes les filiales et dédié à la diffusion des bonnes pratiques et des standards ;
- un programme d'audits croisés réguliers (conformité aux standards QSE et perspectives d'amélioration) ;
- une conférence QSE organisée chaque année pour l'ensemble des filiales : elle est l'occasion de faire progresser le management environnemental dans le Groupe et de diffuser les meilleures pratiques.

TÉMOIGNAGE

Australie et Nouvelle-Zélande

Alan Mitchell

Directeur Compliance, Pernod Ricard Pacific

**Viticulture durable**

Les équipes de Jacob's Creek et Montana partagent la même conviction en matière de Développement Durable. Pour élaborer nos vins, nous partageons les meilleures pratiques environnementales. Cela se traduit par un souci permanent d'économie des ressources en eau, en énergies et en intrants agricoles, par des actions de réduction des déchets dans

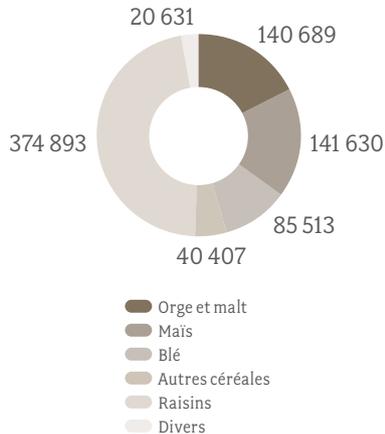
nos usines et par la conduite d'initiatives originales visant à restaurer la flore et la faune indigènes à proximité de nos sites, notamment dans les zones humides. Nous offrons ainsi à nos consommateurs des produits plus respectueux de la nature et contribuons à préserver un monde durable.





Montana au réveillon du nouvel an à Sydney en Australie

Le 31 décembre à minuit, plus d'un million de personnes se rendent sur le port de Sydney pour admirer un des plus beaux feux d'artifice au monde. Plus de 80 000 feux sont allumés, alignés sur six kilomètres, le long de cet amphithéâtre naturel. La parade des lumières s'ajoute au spectacle des bateaux illuminés qui croisent au centre du port.

Achats directs de matières premières agricoles (en tonnes)**« Best Practice » – Arandas (Mexique) – Économiser les engrais**

Afin de limiter son impact sur l'environnement et de réaliser des économies, le site de production de tequila d'Arandas, au Mexique, va désormais avoir recours au compostage de ses coproduits organiques. Ce procédé, mis au point à l'issue d'expérimentations menées localement, est basé sur la récupération de la fibre d'agave et des résidus de distillation (vinasses) générés lors de l'élaboration. Il permet d'obtenir un engrais organique substituable à ceux actuellement utilisés. Le projet va permettre d'économiser à terme 1,2 million d'euros par an.



Préservation des zones humides dans les vignobles de Kaituna, en Nouvelle-Zélande.

Promouvoir une agriculture durable

Pernod Ricard est un partenaire majeur de l'agriculture, tous les produits du Groupe étant issus de matières premières agricoles. Les achats directs de produits agricoles représentent 803 800 tonnes en 2007/2008, principalement sous forme de raisin (374 900 tonnes) et céréales pour la distillation (408 200 tonnes). Ces volumes ne comprennent pas les achats indirects de produits agricoles sous forme d'alcool (canne, betterave, raisin et céréales), de vins ou de sucre. De plus, le Groupe utilise nombre d'autres produits, tels que l'agave, la prunelle, la gentiane, la réglisse, le genièvre ou encore l'anis étoilé.

Pernod Ricard s'applique à promouvoir une agriculture durable, responsable dans l'utilisation des ressources naturelles, respectueuse des paysages et soucieuse de préserver la qualité de l'eau et des sols, la biodiversité et la santé des hommes.

Pour ce faire, le Groupe encourage les initiatives locales à travers le monde : agriculture raisonnée, lutte intégrée contre les insectes et les maladies, contrôle de l'utilisation des engrais, gestion de l'eau, protection de la faune et de la flore, et restauration de la biodiversité. Autant de domaines d'action pour les filiales concernées.

Des actions concrètes et des résultats. Parmi les résultats obtenus lors de l'exercice, on peut noter les actions suivantes :

- **Pesticides :** En Nouvelle-Zélande, tous les vignobles ont reçu l'accréditation Sustainable Wine Growing New Zealand (SWNZ), concernant la viticulture raisonnée. Ce programme exige la mise en place d'initiatives conduisant à l'amélioration continue des pratiques environnementales. Depuis son lancement en 1995, il a permis de réduire de 45 % l'utilisation de pesticides.
À Cognac, la société Martell généralise sur ses vignobles les pratiques visant à diminuer l'impact des pesticides sur le milieu : adaptation du matériel de pulvérisation, raisonnement des doses appliquées, enherbement entre rangs, stations de traitement biologique des effluents phytosanitaires.
En Australie, des essais de lutte biologique contre le botrytis sont menés.
- **Irrigation :** Pernod Ricard Pacific poursuit le développement des techniques de goutte-à-goutte, irrigation nocturne et protection des sols contre l'évaporation. Ces pratiques, adoptées sur les vignobles des viticulteurs sous contrats, ont permis d'économiser 2 millions de litres d'eau par hectare.
En Australie, la filiale recycle les eaux usées pour irriguer ses vignobles. Par ailleurs, Pernod Ricard Australia est un membre actif du comité de pilotage de l'association EnviroWine Australia, dont l'objectif est le développement des pratiques de management environnemental dans les vignobles et les caves vinicoles.
- **Biodiversité :** Pernod Ricard Pacific conduit des programmes de restauration des biotopes et de la flore native dans les zones de production des vins Jacob's Creek (Australie), Waipara et Marlborough (Nouvelle-Zélande), permettant la réintroduction naturelle de la faune indigène.
Certains sites sont situés dans des zones où la richesse de la faune ou de la flore justifie des précautions particulières en matière de protection de l'environnement. C'est notamment le cas de la distillerie où est élaboré The Glenlivet, située au sein du Parc national de Cairngorm, ou encore de celle de Glenallachie, située près d'un affluent de la rivière Spey, dont le bassin est protégé. Dans ces distilleries une attention particulière est apportée à la gestion des impacts sur l'environnement et de tout risque potentiel pour ces milieux préservés.
- **Bonnes Pratiques :** Un Guide de Bonnes Pratiques pour la gestion des vignobles a été édité à destination de l'ensemble des filiales : bâti à partir de l'expérience acquise dans l'ensemble des vignobles de Pernod Ricard dans le monde, il liste toutes les techniques recommandées pour une gestion durable de ces vignobles.

Économiser les ressources en eau

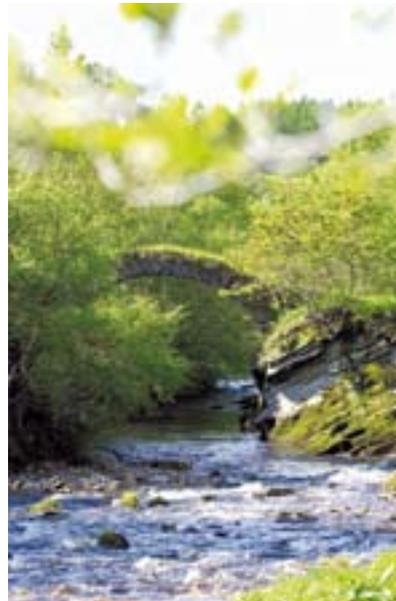
L'eau est un élément essentiel de la composition des produits qu'élabore Pernod Ricard. Elle est utilisée à toutes les étapes des processus d'élaboration : de l'irrigation au nettoyage des équipements en passant par la distillation, le refroidissement et l'assemblage. Le Groupe s'applique à réduire la quantité d'eau utilisée pour l'élaboration de chaque litre de produit fini et recherche donc constamment les moyens les plus efficaces pour améliorer la gestion des ressources en eau. Les moyens mis en œuvre sont :

- une utilisation plus efficace de l'eau,
- le recyclage des eaux usées,
- l'élimination du gaspillage.

Plusieurs actions ont été menées, en 2007/2008, pour économiser les ressources en eau dans les filiales :

- En Argentine, la filiale a engagé un programme de gestion de l'eau qui comprend l'installation de débitmètres dans les puits souterrains de cinq usines, ainsi qu'un programme de sensibilisation (lettres d'information, séminaires et vidéos) pour favoriser la prise de conscience de cette problématique par tous les collaborateurs.
- En Écosse, Chivas Brothers a installé un automate de lavage des véhicules qui recycle 95 % de l'eau. L'économie engendrée est supérieure à 10 000 euros en année pleine.
- En Australie, à Rowland Flat, l'installation d'un nouveau procédé de transfert de vin et de gestion des assemblages a engendré, en 2007, une réduction de la consommation en eau de 20 % par litre de vin produit, réalisant ainsi une économie de 22 millions de litres d'eau.
- Au Brésil, sur le site de Suape, 70 % des effluents traités sont utilisés pour l'irrigation. À Livramento, un projet est en cours pour l'utilisation de l'eau de pluie pour des usages ne requérant pas d'eau potable, comme le nettoyage des usines.
- En Grèce : le remplacement des anciens équipements de rinçage des bouteilles par de nouvelles machines de rinçage a permis une réduction de 10 % de la consommation d'eau pour 2007/2008 (voir encart ci-dessous).

Performances. La consommation totale en eau des sites de production de Pernod Ricard a baissé de 7,6 millions de m³ en 2006/2007 à 6,7 millions de m³ cette année. Cette réduction est principalement liée à la cession de la distillerie de Lawrenceburg Indiana, qui constituait le plus gros site consommateur d'eau du Groupe. Mis à part ce fait, la consommation d'eau reste stable. Elle est pour 70 % liée aux activités de distillation. L'année 2007/2008 a vu s'améliorer la fiabilité des données collectées, principalement grâce à la pose de compteurs.



Pernod Ricard Hellas (Grèce)

Alekos Kouzinoglou

Responsable Qualité-Sécurité-Environnement (QSE)

TÉMOIGNAGE

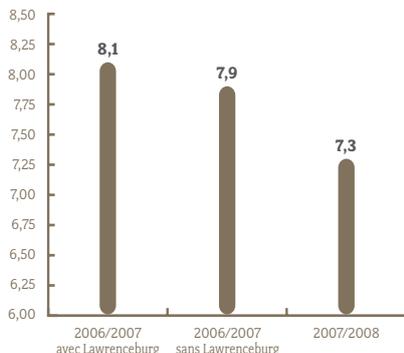
Réduction de la consommation d'eau

Afin de réduire la consommation en eau de l'usine de Mytilène, en Grèce, l'équipe QSE de Pernod Ricard Hellas a défini un programme environnemental d'action en accord avec les critères de la norme ISO 14001. Nous avons décidé de remplacer les anciens équipements de

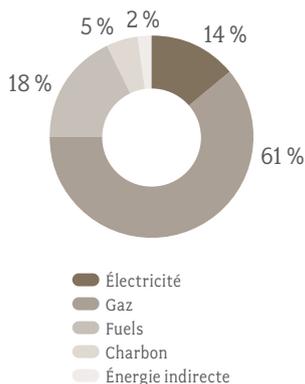
rinçage des bouteilles de deux lignes par de nouvelles machines. Ces initiatives nous ont permis d'atteindre l'objectif de réduire de 10 % la consommation d'eau en 2007/2008, par rapport à l'exercice précédent.



**Efficiéne énergétique
des distilleries
(MWh/1 000 litres d'alcool pur)**



Mix énergétique 2007/2008



« Best Practice » – Distillerie de Strathclyde (Écosse) – Réduction d'énergie

En produisant 11 % de whisky en plus avec la même quantité d'énergie que lors de l'année passée, la distillerie de Strathclyde a augmenté d'autant son efficacité énergétique. Ce résultat est le fruit d'investissements réalisés ces dernières années, notamment au niveau du contrôle de la distillation et de la recompression des vapeurs. L'économie de gaz naturel qui en résulte se traduit par une amélioration significative de la performance environnementale de la distillerie : les émissions de gaz à effet de serre (CO₂) ont été réduites de 5 800 tonnes.

Réduire la consommation d'énergie

La distillation constitue le principal poste de consommation directe d'énergie de Pernod Ricard. Maturation des produits, assemblage, embouteillage sont des activités relativement peu consommatrices d'énergie. Réduire la consommation du Groupe passe par la maîtrise de l'efficacité énergétique des procédés industriels : le développement des activités et la conduite des investissements qui l'accompagnent offrent l'occasion d'optimiser les process et de choisir les meilleures techniques pour une réduction de la quantité d'énergie consommée pour chaque unité produite.

De nombreuses initiatives ont été engagées durant l'année 2007/2008 en ce sens dans les filiales du Groupe :

- Distillerie de Lawrenceburg, Kentucky (États-Unis) : les anciennes chaudières au charbon et au gaz sont en cours de remplacement par deux nouvelles chaudières hybrides fonctionnant au bois, une énergie totalement renouvelable et produite à partir de déchets (palettes en bois).
- Usine de Walkerville (Canada) : la distillerie a fait l'objet d'un programme d'optimisation, reposant sur l'augmentation du rendement de fermentation grâce à une meilleure cuisson des grains et l'amélioration du rendement des chaudières. En cinq ans, la quantité de vapeur consommée par litre d'alcool est passée de 10 kg à 6,5 kg, soit une amélioration de 35 %. Par ailleurs, les bâtiments sont désormais chauffés par récupération d'eaux chaudes issues de la distillerie et l'éclairage des bureaux est intégralement assuré par des ampoules basse consommation.
- Distillerie de Midleton (Irlande) : un programme sur trois ans est en cours, qui vise à optimiser l'efficacité énergétique de la distillerie. Deux chaudières ont fait l'objet d'un remplacement du système de contrôle de combustion en 2006 et 2007, un troisième étant prévu pour 2008. Des améliorations ont été apportées sur les évaporateurs et les sécheurs.
- Distillerie de Strathclyde (Écosse) : un programme comparable à celui de Midleton a été engagé, avec pour résultat une baisse notable de la quantité d'énergie consommée par litre d'alcool distillé en 2007/2008 (voir ci-contre).
- D'autres initiatives du même type que celles mentionnées ci-dessus ont été entreprises sur les différents sites du Groupe. À titre d'exemple, on peut citer la réduction de 16 % de l'électricité consommée par litre de vin stocké dans la cave de Rowland Flat (Australie), l'installation d'une chaudière haute performance à Corby (Canada), le remplacement de l'éclairage électrique des chais de Casa Pedro Domecq (Mexique) par un éclairage naturel, ou encore le choix par Pernod Ricard New Zealand de s'approvisionner auprès du seul fournisseur d'électricité certifié « carbon neutral ». Au Siège du Groupe, la participation au concours européen « Energy Trophy » a permis de sensibiliser les collaborateurs à ces problématiques.

Performances. La consommation totale d'énergie des sites de production du Groupe est passée de 2 049 GWh en 2006/2007 à 1 550 GWh en 2007/2008. Cette consommation est principalement le fait des distilleries. Celles-ci ont amélioré leur efficacité énergétique de 6,9 % en moyenne par rapport à l'année précédente. Sur les cinq dernières années, l'amélioration moyenne de la performance énergétique de Pernod Ricard (consommation énergétique totale par litre de produit fini) s'établit ainsi à environ + 3 % par an. L'ambition du Groupe est de réduire encore de 10 % sa consommation d'énergie par unité produite au cours des trois prochaines années.

La cession de la distillerie de Lawrenceburg Indiana a également modifié le mix énergétique consommé : le charbon ne représente plus que 5 % (contre 27 % en 2006/2007).

Réduire l'impact des déchets et des effluents

Les principaux déchets générés par les activités de Pernod Ricard sont :

- les déchets organiques issus de la transformation des matières premières agricoles : lies, vinasses de distillation, etc.,
- les eaux usées,
- les matériaux d'emballage : verre, carton, plastique, etc.

Dans ce domaine, la stratégie de Pernod Ricard, pour limiter son empreinte environnementale, consiste à :

- valoriser les coproduits organiques au travers de différentes filières : compost, aliment du bétail, production d'énergie, etc. ;
- assurer un traitement efficace des eaux usées afin qu'elles ne dégradent pas le milieu naturel ;
- réduire la production de déchets issus d'emballages et s'assurer que ces derniers rentrent dans une filière de recyclage.

Au cours de l'année 2007/2008, les actions suivantes ont contribué à la mise en œuvre, de cette stratégie :

- Au Mexique, à l'usine de Los Reyes (Mexico, DF), les coproduits organiques de café issus de la fabrication de l'extrait pour Kahlúa sont aujourd'hui valorisés pour l'alimentation animale et les fibres d'agave, sous-produit de la fabrication de la tequila, servent à produire un engrais organique.
- En Irlande, les filtres en cellulose usagés de l'usine de Fox and Geese sont désormais compostés, réduisant de 44 tonnes par an la quantité de déchets mise en décharge.
- Dans les caves de Cafayatte et de Graffigna (Argentine), dans celles de Richmond Grove et de Rowland Flat (Australie), à la distillerie de Walkerville (Canada), des investissements importants ont été réalisés dans le but de réduire la charge organique des eaux usées.
- Sur l'ensemble des sites d'embouteillage, le recyclage des déchets des usines progresse : il atteint 90 % chez Ricard. Chez Orlando Wines, la quantité de déchets mis en décharge a été divisée par dix, grâce au recyclage.
- En Espagne, à Manzanares, une station originale de traitement de l'eau usée par jardin filtrant a été installée (voir ci-dessous).
- Sur de nombreux sites administratifs, le tri sélectif des déchets est encouragé : il permet le recyclage non seulement du papier, mais également de matériaux comme le carton, le métal et le plastique.



Pernod Ricard España – Manzanares

Immaculada Diez Diez

Responsable Qualité-Sécurité-Environnement

TÉMOIGNAGE

Le jardin filtrant : un traitement naturel et biologique des eaux usées

Pour traiter les eaux usées, Pernod Ricard España a installé un système original : le jardin filtrant. Ce jardin est constitué de plantes aquatiques (racines et rhizomes) qui forment un matelas très dense. L'eau circule à travers la végétation et est purifiée par oxydation de la matière organique, sous l'effet des micro-organismes associés vivant autour

des racines. Ces plantes sont également capables d'éliminer, par absorption, les métaux lourds, les nitrates et les phosphates. Ce système présente de nombreux avantages, au premier rang desquels l'absence de consommation énergétique et un coût de mise en œuvre réduit.





L'éco-conception : exemple de packaging promotionnel développé pour l'Italie.

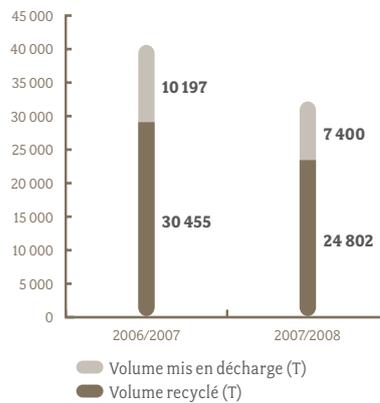
La réduction des déchets à la source : l'éco-conception. Lancée en 2006, l'initiative du Groupe en matière d'éco-conception se poursuit. Pernod Ricard se préoccupe non seulement des déchets générés lors de la production, mais aussi des emballages qui seront jetés par le consommateur.

Réduire la quantité d'emballage dès la conception du produit et choisir des matériaux recyclables et sans danger pour l'environnement tout en assurant la pleine satisfaction du consommateur, tels sont les principes qui gouvernent l'éco-conception. La sensibilisation des équipes en charge des développements, ainsi que des équipes marketing, se poursuit, notamment par le biais de séminaires et par la diffusion d'un guide dédié. La mise en application de la démarche d'éco-conception se traduit entre autres par des programmes de réduction du poids du verre chez Chivas Brothers, ou encore chez Irish Distillers. Dans d'autres filiales, ce sont les emballages secondaires qui ont fait l'objet d'une optimisation (coffrets promotionnels, etc.).

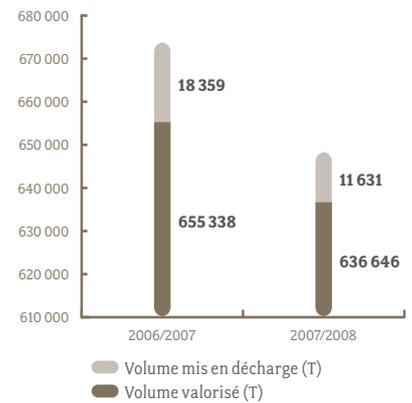
Performances. Le tonnage de déchets solides générés par les activités de production (verre, carton, plastiques, etc.) s'élève à 32 200 tonnes, en baisse de - 20 % par rapport à 2006/2007. Par ailleurs, le taux de recyclage est passé de 75 % à 77 %. Une évolution positive est également constatée pour les déchets organiques dont le volume baisse de - 3,8 %, et le taux de valorisation atteint 98 %.

Taux
de valorisation
des déchets
organiques :
98 %

Déchets solides

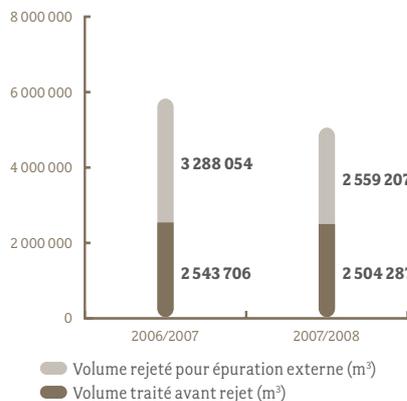


Déchets organiques



Le volume d'eaux
usées générées est
en baisse de
- 13 %

Eaux usées



Volume d'eaux usées

Le volume d'eaux usées générées est en baisse de - 13 % et la proportion destinée à l'épuration externe passe de 56 % à 51 %, suite aux efforts réalisés pour traiter les eaux usées sur les sites.

Lutter contre le changement climatique

Pour agir efficacement contre le changement climatique, Pernod Ricard se doit de connaître l'impact de ses activités sur les émissions de gaz à effet de serre. En 2007/2008, le Groupe a réalisé une étude visant à évaluer l'impact de deux filières de production et de commercialisation représentatives de ses activités : celle du vin Jacob's Creek Chardonnay, produit en Australie et distribué au Royaume-Uni, et celle du whisky Chivas Regal, produit en Écosse et vendu sur le marché chinois.

L'étude a été menée sur le modèle de la méthode Bilan Carbone®, développée en France par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME). Cette approche consiste à calculer l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre au cours du cycle de vie d'un produit, depuis la production des matières premières agricoles, en passant par la distribution des produits aux consommateurs, et jusqu'au recyclage des emballages usagés.

L'évaluation porte donc sur la totalité des émissions de dioxyde de carbone et autres gaz à effet de serre, qu'il s'agisse des émissions directes lors des activités de production et de distribution, ou de celles dégagées par les fournisseurs du Groupe lors de la fabrication des produits achetés, tels que les emballages.

Voici les résultats de cette étude :

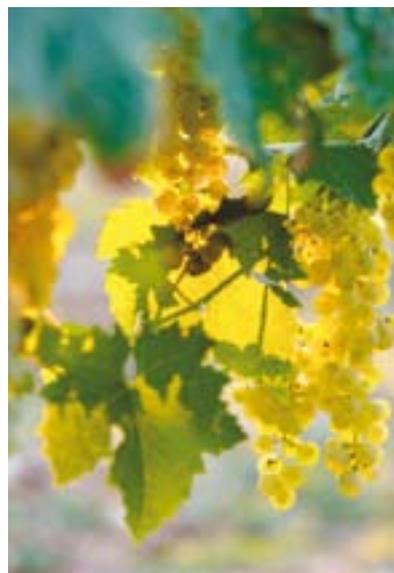
Dans la filière vin, les émissions liées à la consommation directe d'énergie sur les sites de production du Groupe représentent 10 % du total des gaz émis. Le solde de 90 % correspond aux activités des fournisseurs ou prestataires de services. Ces 90 % sont surtout constitués des émissions issues de la fabrication des bouteilles en verre, qui représentent jusqu'à 45 % du total, suivies des transports entre le site d'embouteillage et le client, qui totalisent 28 % des émissions. La production agricole du raisin représente 9 % de l'ensemble.

Dans le cas du whisky, les émissions liées à la consommation d'énergie sur les sites de production atteignent 41 %, essentiellement du fait de la distillation (33 %) et du traitement de ses sous-produits (4 %). Viennent ensuite les émissions relatives aux matériaux d'emballage achetés (35 %, dont 24 % pour la seule bouteille de verre), la production agricole des céréales représentant 9 %.

Cette étude vient confirmer la pertinence des priorités d'action de Pernod Ricard en termes d'environnement : lutter contre le changement climatique passe d'abord par la maîtrise des quantités d'emballage, la réduction des consommations énergétiques directes et une agriculture économe en ressources naturelles. En 2008, Pernod Ricard poursuivra ses études dans ce domaine en élargissant leur périmètre à d'autres produits et entités du Groupe.

Par ailleurs, les émissions directes de CO₂ liées à l'activité des sites de production (énergie directement produite par combustion) s'élèvent à 300 000 tonnes, en baisse de 163 000 tonnes. Cette baisse résulte de la réduction de consommation énergétique précédemment mentionnée, qui provient pour partie de la cession de la distillerie de Lawrenceburg (États-Unis) et pour une large part des améliorations de performance énergétique obtenues par les distilleries.

Certains gaz frigorigènes fluorés ayant un effet néfaste sur la couche d'ozone font par ailleurs l'objet d'un suivi. Le volume total de gaz fluorés libéré dans l'atmosphère a été de 2 297 kg en 2007/2008, soit un niveau équivalent à celui de 2006/2007. Par ailleurs, la part des gaz fluorés respectueux de la couche d'ozone progresse de 20 % à 24 %.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Indicateurs environnementaux

Thème	Définition	Unité de mesure	Cumul Pernod Ricard				Unité de mesure	Ratio pour 1 000 litres de produits finis				Index GRI
			2007/2008	2006/2007	2005/2006	2004/2005		2007/2008	2006/2007	2005/2006	2004/2005	
Volumes produits	Production totale	kL	1 166 177	1 185 449	1 145 225	1 149 053	-	-	-	-	-	
Eau	Volume consommé	m ³	6 710 552	7 605 066	7 182 064	7 996 403	m ³ / kL	5,75	6,42	6,27	6,96	EN9
	Consommation d'électricité	MWh	218 929	246 290	237 968	237 043	MWh / kL	0,19	0,21	0,21	0,21	EN3
	Consommation de gaz naturel et autres gaz	MWh	936 179	905 076	958 149	1 167 359	MWh / kL	0,80	0,76	0,83	1,02	EN3
Énergie	Consommation de fuel	MWh	281 241	316 737	317 591	304 657	MWh / kL	0,24	0,27	0,28	0,26	EN3
	Consommation de charbon	MWh	82 375	554 715	497 577	477 365	MWh / kL	0,07	0,47	0,43	0,42	EN3
	Achat d'énergie indirecte	MWh	31 518	26 449	18 253	239 683	MWh / kL	0,03	0,02	0,02	0,21	EN4
	Total énergie consommée	MWh	1 550 242	2 049 267	2 029 538	2 426 107	MWh / kL	1,33	1,73	1,77	2,11	
Émissions de CO₂	Émissions liées aux combustions (scope 1)	tonne eq. CO ₂	300 013	463 310	455 222	488 010	tonne eq. CO ₂ / kL	0,26	0,39	0,4	0,42	EN16
	Quantité de gaz fluorés en place	kg	20 249	20 480	14 394	-	-	-	-	-	-	EN19
Gaz frigorigènes	Quantité de gaz fluorés émise dans l'atmosphère	kg	2 297	2 330	nd	-	-	-	-	-	-	EN19
	% de gaz HFC parmi le total des gaz fluorés	%	23,7 %	19,9 %	23,6 %	-	-	-	-	-	-	EN19
Eaux usées	Volume traité avant rejet dans le milieu naturel	m ³	2 504 287	2 543 706	1 926 045	1 348 123	m ³ / kL	2,15	2,15	1,68	1,17	EN21
	Volume rejeté pour épuration	m ³	2 559 207	3 288 054	3 534 152	3 768 395	m ³ / kL	2,19	2,77	3,09	3,28	EN21
	Total eaux usées	m ³	5 063 494	5 831 760	5 460 197	5 116 518	m ³ / kL	4,34	4,92	4,77	4,45	EN21
Déchets organiques	Quantité de déchets organiques recyclés ou valorisés	tonne	636 646	655 338	617 461	478 195	tonne / kL	0,55	0,55	0,54	0,42	EN22
	Quantité de déchets organiques mis en décharge ou traités	tonne	11 631	18 359	66 015	17 255	kg / kL	9,97	15,5	58	15	EN22
	% déchets recyclés ou valorisés	%	98 %	97 %	90 %	97 %	-	-	-	-	-	EN22
Déchets solides	Quantité de déchets solides (verre, cartons, etc.) recyclés ou valorisés	tonne	24 802	30 455	27 552	38 208	kg / kL	21,27	26	24	33	EN22
	Quantité de déchets solides mis en décharge ou traités	tonne	7 400	10 197	8 646	6 214	kg / kL	6,35	8,6	7,5	5	EN22
	% déchets recyclés ou valorisés	%	77 %	75 %	76 %	86 %	-	-	-	-	-	EN22
Déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux traités en externe	kg	349 830	432 230	363 490	199 538	kg / kL	0,30	0,37	0,32	0,17	EN24
Déchets de déconstruction	Quantité de déchets amiantés traités en externe	tonne	265	205	336	168	-	-	-	-	-	EN24
Certification ISO 14001	Pourcentage de sites certifiés ISO 14001	%	71 %	59 %	44 %	37 %	-	-	-	-	-	
Investissements	Montant des investissements pour la protection de l'environnement	millions d'euros	5,60	9,25	13,04	-	-	-	-	-	-	EN30
Conformité de l'activité	Amendes ou sanctions non financières dues à la non-conformité avec les lois environnementales en vigueur	nombre d'amendes et de sanctions	0	0	0	0	-	-	-	-	-	EN28



Perrier-Jouët au carnaval de la Nouvelle-Orléans aux États-Unis

Durant les douze jours qui précèdent mardi gras, des centaines de bals masqués sont organisés à la Nouvelle-Orléans ; des chars bariolés, des fanfares, des orchestres et des défilés se succèdent dans les rues, à un rythme endiablé.

Les décors flamboyants empruntent les codes de la fleur de lys, symbole historique de la ville.

L'importance de la Supply Chain et des Achats

QUESTIONS À

John Corrigan
Directeur Supply Chain et Achats



La Direction Achats a mis en place en 2007 une nouvelle organisation. Quel en est l'objectif ?

Il s'agit de définir une stratégie au niveau du Groupe pour les types d'achats les plus importants. Ces achats sont classés en « catégories » : verre, capsules, étiquettes, etc. et concernent aujourd'hui également les achats indirects et de services comme le transport maritime. Par ailleurs, nous avons décidé, ensemble, de diviser le monde en six zones géographiques. Chaque catégorie d'achats est gérée par une Category Team, équipe composée au maximum de six personnes (une personne par zone). Ces Category Teams ont défini une stratégie globale pour les achats de leur catégorie. Elles ont ensuite élaboré un plan d'action pour mettre en œuvre cette stratégie. Cette approche délivre déjà de bons résultats. Ainsi, la mise en place d'appels d'offres communs à plusieurs sociétés du Groupe nous a permis de réduire nos coûts. Nous avons même conduit un appel d'offres mondial pour les catégories les plus appropriées comme les bouchons de liège et le transport maritime. Au-delà des économies générées, cette organisation nous permet d'avoir une approche coordonnée, en accord avec nos filiales et ce afin de faire face à des défis majeurs tels que le resserrement du marché du verre et l'envolée des prix de l'énergie et des matières premières.

Cette réorganisation va-t-elle faciliter la promotion du Développement Durable ?

Définir une stratégie coordonnée est également un excellent vecteur pour aborder les questions de Développement Durable. Ainsi, l'équipe en charge du verre s'est interrogée sur notre stratégie concernant son utilisation. L'un des grands défis est de parvenir à optimiser le poids des bouteilles, réduisant ainsi l'impact carbone lié au transport, et cela en préservant la qualité de nos bouteilles.

Dans quels domaines principaux la chaîne logistique peut-elle contribuer à préserver l'environnement ?

Nous remplaçons autant que possible le transport routier par le rail, plus respectueux de l'environnement. Nous avons également recours au transport fluvial dès que cela est possible. Auparavant, nous acheminions nos cargaisons de champagne de Reims jusqu'à Anvers par camions. Désormais, cette livraison se fait par voie fluviale jusqu'au Havre (nord de la France). Nous nous attachons à développer nos processus de planification « Supply Chain » afin d'anticiper les besoins du marché et éviter ainsi les solutions de dernière minute, coûteuses en énergie, comme le transport aérien.

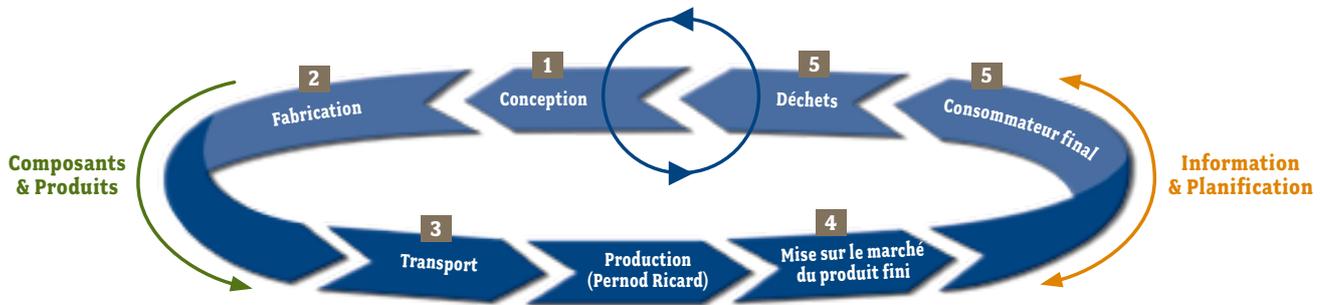
Comment impliquez-vous vos équipes et vos fournisseurs dans cette démarche ?

Nous avons intégré une section dédiée au Développement Durable dans les formations de nos acheteurs. Cette section vise à expliquer nos méthodologies, ainsi que nos attentes vis-à-vis de nos fournisseurs. Par ailleurs, ces derniers doivent justifier de leurs initiatives en matière de Développement Durable en répondant à un questionnaire détaillé. Enfin, les critères environnementaux sont à présent inclus dans nos appels d'offres et pris en compte dans le choix de nos fournisseurs.

Parcours

Auparavant Directeur Supply Chain et Achats au sein d'Allied Domecq North America, John Corrigan a rejoint Pernod Ricard en 2005 comme Directeur Supply Chain et Achats.

Dans le cadre des démarches de Développement Durable, l'objectif est d'optimiser chaque étape du cycle de vie du produit afin de concevoir les produits les plus adaptés au marché et de les acheminer dans les meilleurs délais.



1 RICARD

Dans le cadre de la démarche d'éco-conception, la promotion « on pack » (objet sous coque « clipsé » sur une bouteille) a été entièrement revue : la taille de la coque en PVC (Polychlorure de vinyle) a été réduite, un manchon en PET (Polyéthylène téréphtalate) est désormais utilisé pour maintenir la coque et protéger l'objet. Cette solution a permis de réduire de 65 % la quantité totale de plastique utilisée et de 80 % la quantité de PVC (soit 17 tonnes de PVC). 1,5 million de bouteilles étaient concernées.



3 RICARD

La société Ricard a développé l'utilisation du rail pour ses trajets intersites supérieurs à 600 km. Cette solution va permettre de réduire de 30 % les émissions de CO₂.



1 PERNOD RICARD ITALIA

Le système d'accrochage plastique du CD promotionnel a été remplacé par une pochette en carton recyclé et recyclable.

1 CHIVAS BROTHERS

Un programme de réduction du poids des bouteilles a permis l'économie de 560 tonnes du verre utilisé dans le cadre de la production de la bouteille de whisky 100 Pipers.

1 IRISH DISTILLERS

Pour l'une de ses références, la société Irish Distillers utilise désormais une bouteille standard plus légère de 7,5 %, dotée d'un système de fermeture allégé. La démarche également en cours sur un autre modèle laisse espérer une réduction de poids de bouteille de plus de 30 %. Au total, ces actions vont permettre une baisse de plus de 300 tonnes du poids du verre consommé annuellement.



2 PERNOD RICARD

Le Groupe travaille avec des fournisseurs qui adaptent leur outil de production aux nouvelles contraintes environnementales. Ainsi, en Angleterre la société Quinn Glass s'applique à réduire ses émissions de CO₂. Elle mettra en place notamment un four qui fonctionnera au biofioul.



3 PERNOD RICARD USA

Pour le transport de ses produits finis, Pernod Ricard USA a recours à des transporteurs participant au programme « SmartWay Transport Partnership » de l'Agence américaine de Protection de l'Environnement. Le but de ce partenariat est de réduire les émissions de gaz à effet de serre pour des transports intérieurs au marché américain : 70 % des transporteurs de Pernod Ricard USA y ont adhéré.

4 G.H. MUMM & PERRIER-JOUËT

Les sociétés ont eu recours à une solution alternative pour acheminer le champagne : des barges le transportent sur la Seine vers le port du Havre. Cette solution adoptée pour les produits destinés au marché américain a remplacé le transport par route jusqu'à Anvers. Les gaz à effet de serre émis lors de ces trajets sont ainsi réduits de 40 %.



5 PERNOD RICARD

Des projets Supply Chain ont été mis en place pour améliorer la planification et les prévisions des ventes.



Actionnaires

Collaborateurs

Consommateurs

Environnement

Fournisseurs
& Partenaires

Management de la Supply Chain & Développement Durable

La démarche de Développement Durable existe depuis un certain nombre d'années en matière de production. Elle a aujourd'hui un impact qui va au-delà des seuls fournisseurs : elle est appliquée aux Achats et à la Supply Chain mais aussi à l'ensemble des partenaires. (cf. schéma page 113)

D'importantes réalisations en 2007/2008

En 2007/2008, la démarche de Pernod Ricard a permis de réaliser des progrès en matière de contribution au Développement Durable à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement. Le Groupe s'applique à générer moins de déchets, réduire le poids des emballages et limiter les émissions de CO₂.

De nouveaux processus et outils

Tout au long de l'année, le Groupe a mis en place, dans les filiales, de nouveaux outils et processus afin de renforcer l'efficacité des méthodes notamment en matière de :

- Planification et prévisions des ventes.
- Éco-conception : le contenu de la formation a été actualisé afin de s'adapter à un public plus large, comme les équipes Marketing.
- Stratégies individuelles par catégorie d'achat : lancées cette année, ces stratégies incluent une composante Développement Durable.



Par ailleurs, Pernod Ricard a fait parvenir à la plupart des entreprises qui avaient reçu en 2006/2007 le questionnaire intitulé « Engagement et Développement Durable » le résultat de l'enquête. Dans la continuité de ces actions, le questionnaire a été diffusé cette année par plusieurs filiales à des entreprises de prestations de services (location de voitures, messagerie, maintenance, etc.).

Un engagement durable pour le futur

Pernod Ricard va continuer à mettre en place de nouvelles initiatives en matière de planification Supply Chain, ce qui va notamment permettre de réduire le gaspillage, les modifications et les livraisons de dernière minute. Ce travail concerne tout particulièrement la prévision commerciale, le processus de planification conjointe des ventes et de la production et l'amélioration de la Supply Chain, par une meilleure communication entre les fonctions commerciales et industrielles. En plus de l'effet positif constaté sur les activités, cette approche permet de réduire les transports et ainsi de limiter l'impact environnemental. Lancée en 2007/2008, elle sera étendue en 2008/2009 à de nouvelles filiales avec pour objectif l'adoption de ces processus par les plus importantes d'entre elles et cela avant la fin de l'exercice.



Le verre représente la première catégorie d'achats industriels de Pernod Ricard. Le Groupe étudie attentivement les moyens permettant d'optimiser le poids des bouteilles. Dans certains cas, le poids est déjà optimum. Dans d'autres cas, il existe des possibilités d'amélioration. Une fois réalisée cette optimisation, les bénéfices environnementaux seront notables à chaque étape de la Supply Chain concernant les matières premières, la consommation d'énergie, l'efficacité du transport et du recyclage, avec un réel impact sur l'empreinte carbone.

De haut en bas :

La formation éco-conception du Groupe a été actualisée cette année pour s'adapter à un public plus large.

L'étui « manteau à capuche » lancé en France par Pernod pour la bouteille Zubrowka, est un emballage réutilisable, en PVC partiellement recyclé.

Le verre est la première catégorie d'achats industriels de Pernod Ricard.

Une partie de la démarche environnementale de Pernod Ricard consiste aussi à prendre en compte la question des déchets dès la conception des emballages. Cette démarche sera diffusée à l'ensemble des filiales grâce à des formations à l'éco-conception.

Par ailleurs, le questionnaire « Engagement et Développement Durable » fait désormais partie des procédures de Pernod Ricard lors du référencement de nouveaux fournisseurs. Il a été adapté pour être également étendu aux prestataires de services.



The Glenlivet au carnaval de Notting Hill au Royaume-Uni

Fin août, Londres s'anime à l'occasion du plus grand festival de rue d'Europe et devient un véritable tableau vivant et tropical. Rassemblant les différentes communautés de la capitale britannique et des groupes venus des quatre coins du monde, le carnaval enflamme ce quartier branché de la Tamise, aux sons des rythmes ensoleillés des Caraïbes.



LIVRET MÉCÉNAT



Mécénat, à l'écoute des Arts et des Hommes

Le mécénat d'entreprise fait partie intégrante de la culture Pernod Ricard. Chacune des filiales du Groupe prolonge cet engagement à sa manière. Les projets conduits se comptent par centaines et touchent des domaines très variés : du partenariat prestigieux de Martell & Co avec le château de Versailles, au soutien de Pernod Ricard Argentina pour les jeunes handicapés de Buenos Aires.

Préserver le patrimoine culturel, soutenir l'Art, participer à des causes humanitaires, favoriser l'entraide sociale : cette année encore, les filiales ont renouvelé leur volonté de s'engager par des actions concrètes.

MÉCÉNAT CULTUREL

Groupe. Pour la onzième année consécutive, Pernod Ricard perpétue son partenariat avec le Centre Pompidou, l'un des plus importants musées au monde, situé en un lieu unique au cœur de Paris et possédant la première collection d'art moderne et contemporain en Europe. En juin 2008, le Groupe a été partenaire de l'exposition « Traces du Sacré ». À travers une programmation pluridisciplinaire (peinture, sculpture, vidéo, etc.) consacrée à l'influence de la spiritualité dans l'Art du XX^e siècle, cette exposition rassemblait 350 œuvres majeures de 200 artistes de renommée internationale.

Depuis 2004, Pernod Ricard est aussi le premier grand mécène du Musée du Quai Branly, dédié aux Arts et Civilisations d'Afrique, d'Asie, d'Océanie et des Amériques. Ce partenariat d'exception a permis au Groupe, au cours de l'exercice écoulé, de faire découvrir ce lieu magique, carrefour des cultures du monde, à ses relations internationales ou encore à ses actionnaires membres du Club Premium.

Groupe. Depuis 2004, Pernod Ricard est le mécène de l'Orchestre-Atelier Ostinato qui accueille des jeunes Premier Prix de conservatoire âgés de moins de vingt-six ans. En avril 2008, Pernod Ricard India a organisé trois représentations de l'opéra Carmen de Bizet au Kamani Auditorium, à New Delhi. L'orchestre, dirigé par Patricia Panton et composé de 14 musiciens, d'un chef de chant, de quatre chanteurs français et de deux musiciens indiens, a joué en présence du Vice-Président de l'Inde et de l'Ambassadeur de France.

Martell récompense les Artistes de l'année 2008. Comme chaque année depuis 2004, Martell a décerné son Prix des « Martell Artists of the Year », qui récompense des artistes pour leur réussite dans le domaine des Beaux-Arts. 17 artistes ont déjà été primés au cours des années passées. En 2008, la cérémonie s'est déroulée à Guangzhou, au Guangdong Museum of Art. Les lauréats sont les peintres Liu Ye et Xia Xiao-Wan, ainsi que les photographes Hong Lei et Mario Sorrenti.

Le Comité Consultatif de Martell était composé de hautes personnalités : Pan Gongkai, Président de l'Académie centrale des Beaux-Arts de Chine, Fan Di'an, Directeur du national Art Museum of China, Li Lei, Directeur Adjoint du Shanghai Art Museum, et Wang Huangsheng, Directeur du Guangdong Museum of Art.

Liu Ye, artiste-peintre, utilise le langage pictural de la « génération bande dessinée » ; Hong Lei est un photographe surréaliste ; Xia Xiao-Wan peint des installations aux illusions tridimensionnelles et le photographe Mario Sorrenti s'inspire des sujets principaux de la photographie des deux dernières décennies.

Chaque lauréat s'est vu remettre une édition limitée de l'Art de Martell, symbole de la reconnaissance de la marque pour leur vision artistique et leur qualité d'exécution exceptionnelles. Martell poursuit ainsi sa tradition qui, depuis longtemps, lie la marque au monde de l'art en récompensant des artistes, dont les œuvres incarnent l'indépendance d'esprit, l'innovation et l'élégance.



La soirée Pernod Ricard Mécénat a réuni plus de 800 invités pour l'exposition « Traces du Sacré » au Centre Pompidou.

Au printemps 2008,
Ostinato a joué Carmen de Bizet
à trois reprises, à New Delhi.



La « Havana Hora » à Milan. Avec son partenariat avec la Triennale de Milan, la marque de rhum Havana Club plonge dans le monde de l'Art Contemporain pour donner corps à son concept « El Culto a la Vida ». Ce partenariat s'inscrit dans le prolongement de la stratégie du Groupe et de son attention portée aux initiatives culturelles.

Depuis novembre 2006, Havana Club est partenaire de la Triennale de Milan, la plus importante Fondation d'Art Contemporain de la ville, et de son nouveau centre culturel, Triennale Bovisa. Le quartier Bovisa, ancienne zone industrielle délaissée, est aujourd'hui au cœur d'un projet de réhabilitation et abrite les locaux de la nouvelle Université Politecnico, des studios de télévision, des départements de recherche universitaire, ainsi qu'un projet d'urbanisme. La Triennale Bovisa est le joyau de cette renaissance, avec plus de 2 000 mètres carrés consacrés aux expositions et autres manifestations culturelles.

Le temps fort s'est déroulé le 20 juin 2007, lors d'une « Havana Night » organisée pour marquer le solstice d'été. Pernod Ricard Italia a organisé l'exposition de réfrigérateurs cubains « Monstres dévoreurs d'énergie », transférée ensuite au Grand Palais à Paris.

Le partenariat a pris forme au travers du concept de la « Havana Hora », moment nocturne où l'art, l'amusement et le plaisir ne font qu'un. Initié par le financement de la soirée d'ouverture de la Triennale, il va de la donation de produits au soutien d'activités culturelles récurrentes ou ponctuelles.

Havana Club. Partenaire traditionnel de la culture cubaine dans le monde, Havana Club a décidé d'offrir un nouveau regard plus contemporain sur cette culture.

Depuis mars 2007, date de la création du site Internet www.havana-cultura.com, véritable « web-tv », Havana Club International donne la parole aux créateurs cubains, qu'ils soient musiciens, plasticiens, photographes, danseurs, écrivains, cinéastes, etc. Au programme : interviews, reportages, photos, vidéoclips, musiques, biographies. Chaque mois deux nouveaux documentaires alimentent cette vitrine de la création contemporaine cubaine.

Avec la même ambition, Havana Club International apporte son appui à des événements culturels cubains dans le monde : expositions, mais aussi spectacles vivants tels que « Havana 7 En Vivo », réunissant musiciens, danseurs, sons, projections de travaux de vidéastes et artistes plasticiens.



De gauche à droite :

Spectacle « Havana 7 En Vivo »,
à la Havane.

Lancé en 2007, le site
www.havana-cultura.com constitue
une plate-forme d'expression pour
les artistes cubains contemporains.

Fondation Ricard : une architecture intérieure rénovée. La société Ricard a inauguré les nouveaux aménagements de sa Fondation, à l'occasion du vernissage de l'exposition « Dérive ». Pour les architectes Jakob et Mac Farlane, ce projet s'inspire des valeurs propres à la Fondation : « *Un volume pensé pour les artistes et qui confirme un engagement permanent envers la jeune création contemporaine. L'espace d'exposition s'articule autour d'une cour intérieure, dont la lumière naturelle crée un « parcours » d'une grande fluidité, afin que seules les œuvres exposées imposent leur rythme* ».

Autre exigence : la Fondation d'entreprise Ricard est un lieu d'exposition, mais aussi un carrefour d'échanges avec toute la convivialité inhérente à la marque. Pour y répondre, les architectes ont créé des volumes modulables qui s'adaptent à la grande diversité de la programmation. Cette année, huit expositions ont été organisées.

Martell & Co, mécène du château de Versailles. Pour la Maison Martell, fondée en 1715, dernière année du règne du Roi-Soleil, la décision d'être mécène du château de Versailles est apparue logique et naturelle.

Par son exigence, sa recherche constante de qualité et son savoir-faire créatif, la Maison Martell participe aussi au rayonnement de l'Art de vivre à la française. Dès ses origines, elle exporte l'essentiel de ses eaux-de-vie, plébiscitées par les souverains et la noblesse européenne.

Cette année, Martell & Co a été le principal mécène de l'exposition « Quand Versailles était meublé d'argent », un événement culturel majeur qui a contribué à faire connaître aux visiteurs du monde entier le patrimoine et le savoir-faire des artistes et artisans de l'époque de Louis XIV. Les appartements du roi ont ainsi retrouvé leur éclat d'antan, lorsqu'ils accueillait les plus prestigieuses pièces d'orfèvrerie jamais réalisées au XVII^e et XVIII^e siècle.

L'exposition a permis de retracer l'histoire de ce mobilier d'argent massif, devenu un art monarchique européen, sommet d'extravagance et de beauté. En lui apportant son soutien, Martell a souhaité rendre hommage au Versailles de Louis XIV, considéré comme le berceau de l'artisanat du luxe actuel.

TÉMOIGNAGE

France

Madame Béatrix Saule

Conservateur en chef du château de Versailles

**Mécénat Martell à Versailles****Pourquoi le château de Versailles fait-il appel à des mécènes ?**

Si l'État remplit bien son rôle, les besoins restent néanmoins importants. Depuis le début du XX^e siècle, et après une période post-révolution durant laquelle le château est devenu un musée, l'objectif a été de le faire revivre comme « résidence royale ». Nous avons de nombreux projets, c'est pourquoi nous recherchons des entreprises mécènes qui s'inscrivent dans la lignée des « grands amis de Versailles », les généreux donateurs d'autrefois.

Quels sont vos critères de sélection, et pourquoi avoir retenu la société Martell ?

Nous veillons scrupuleusement à l'image de Versailles. Il est donc indispensable de partager un univers commun avec nos mécènes. Si ce n'est pas le cas, nous nous abstenons.

La filiation de Martell à Pernod Ricard était de bon augure, car le Groupe possède une longue tradition d'engagement dans le mécénat culturel. Si nous nous sommes mutuellement choisis, c'est aussi en raison de la correspondance des images entre Martell et Versailles. Martell est un grand nom français. Il symbolise l'excellence, le savoir-faire et l'art de vivre.

Ce sont précisément les valeurs de Versailles. De plus, certaines des dates qui ont marqué l'histoire du château étaient également importantes pour la société : Martell a été fondée en 1715, l'année même de la fin du règne de Louis XIV.

Comment voyez-vous évoluer ce partenariat ?

Fin 2007, avec l'exposition réunissant le mobilier d'argent créé sous le règne du Roi-Soleil, notre partenariat a débuté par un coup d'éclat. Nous avons accueilli 700 000 visiteurs en un peu plus de trois mois, ce qui est notre record ! Pour 2009, Martell vient de s'engager pour la restauration du plafond de la salle du Grand Couvert de la Reine, salle où le roi et la reine dînaient face aux membres de la Cour. C'était l'une de nos priorités. Cette salle est une étape majeure de la visite du château, les quatre millions de visiteurs annuels pourront admirer cette restauration réalisée grâce à Martell. Nous souhaitons que nos mécènes s'approprient les travaux qu'ils financent et qu'ils partagent avec nous les bonheurs de faire revivre Versailles dans sa splendeur d'origine. La qualité des relations que nous avons établies avec Martell nous permet d'espérer une relation dans la durée.



Martell au réveillon du nouvel an russe

Les Russes fêtent le nouvel an orthodoxe le 13 janvier. Autour de sapins magnifiquement décorés, ils célèbrent le Père Noël à cette occasion, dans une ronde de danses et de chansons.

La célèbre horloge du Kremlin carillonne à minuit, annonçant le passage à la nouvelle année.



Le peintre Alekos Fassianos
devant l'une de ses œuvres

Exposition à la Fondation Theoharakis à Athènes avec Chivas Regal. La marque de whisky Chivas Regal a soutenu l'exposition « Paris Peinture », inaugurée à la Fondation Theoharakis à Athènes, en juin 2008. L'exposition présentait 22 peintres contemporains, originaires de différents pays, qui ont pour point commun d'avoir travaillé à Paris pendant plusieurs années, comme le peintre grec Alekos Fassianos.

Les œuvres ont été sélectionnées avec soin pour être représentatives du style de chaque artiste et refléter leurs carrières respectives. Les toiles étaient accompagnées de textes littéraires originaux. Mots et couleurs se sont ainsi alliés pour donner vie au dialogue entre les créateurs.

L'exposition était complétée par un reportage photographique de Didier Ben Loulou, dont les œuvres exposées en Europe et aux États-Unis sont présentes dans de nombreuses collections privées et publiques.

Par ailleurs, Chivas Regal a également soutenu, fin 2007, l'exposition Konstantin Vyzantios (1924-2007) « Ntikos Byzantios ; In search of the lost glance », qui s'est tenue au Musée Benaki d'Athènes.

MÉCÉNAT HUMANITAIRE

Corby Distilleries aide au financement d'un centre pour les malades atteints du cancer. Corby Distilleries, filiale de Pernod Ricard au Canada, a travaillé en 2007 en collaboration avec la Newfoundland and Labrador Liquor Corporation, société d'État gérant l'importation et la distribution d'alcool, pour récolter 30 000 dollars lors des fêtes de fin d'année. Cette somme a contribué au financement d'un centre d'hébergement pour les malades du cancer.

The Daffodil Place est un centre de 24 chambres géré par la branche Terre-Neuve et Labrador de la Société canadienne du Cancer. Cet établissement, qui devrait ouvrir ses portes début 2009, facilitera l'accès aux soins et offrira un « chez soi » aux patients venus suivre un traitement. Il servira également de centre socioculturel pour diverses initiatives liées à la lutte contre le cancer.

La société Corby soutient la lutte contre la faim. Corby a également reversé un dollar pour chaque coffret cadeau vendu via le Liquor Control Board of Ontario, à l'association des banques alimentaires de l'Ontario (OAFB), totalisant 20 000 dollars remis à l'organisation en mars 2008. La donation de Corby a fortement contribué aux efforts de cette organisation pour distribuer de la nourriture aux plus démunis, à travers toute la province de l'Ontario.

L'OAFB est un réseau de banques alimentaires qui luttent contre la faim dans 119 communes de l'Ontario. Chaque mois, plus de 330 000 personnes bénéficient de son aide, dont près de la moitié sont des enfants.

Pernod Ricard China présent suite à la catastrophe du Sichuan. Le terrible tremblement de terre du 12 mai 2008, en Chine, a totalement détruit la ville de Wenchuan dans la province du Sichuan. La société et tous les collaborateurs ont tenu à contribuer à l'effort de reconstruction et ont rassemblé une donation pour un montant total de près d'un million d'euros.

En outre, la filiale, en partenariat avec la marque Chivas Regal, a organisé, en juin dernier à Shanghai, un concert privé à but caritatif dédié aux victimes du séisme. Parmi les artistes présents figuraient le groupe américain The Black Eyed Peas, ainsi que la star chinoise Karen Mok. Lors de la soirée, les invités ont également pu participer à une vente aux enchères.

De leur côté, les employés ont décidé eux-mêmes d'une collecte en faveur des sinistrés, pour un montant de plus de 20 000 euros, donnés à la Croix-Rouge par la Direction locale des Ressources Humaines.

Par ailleurs, apprenant que 11 des agents commerciaux de Pernod Ricard avaient de la famille touchée dans les zones du séisme, le personnel et le réseau des agents ont souhaité réaliser une collecte spéciale, dont le montant s'est élevé à près de 15 000 euros. La société a abondé en multipliant cette somme par deux. Ainsi, 30 000 euros ont été destinés aux agents et à leurs familles pour les aider à se relancer dans la vie.

Pernod Ricard Argentina vient en aide aux enfants handicapés. Depuis 2006, Pernod Ricard Argentina soutient la Fondation SER, une organisation caritative qui se consacre aux enfants et adolescents handicapés dans la province de Buenos Aires.

À l'occasion du lancement de Chivas Regal 25 ans en Argentine, présidé par le Maître Assembleur de la marque, Colin Scott, Pernod Ricard Argentina a organisé la vente aux enchères de la première bouteille Chivas Regal 25 ans d'Argentine, au bénéfice de la Fondation. De nombreux clients, journalistes et consommateurs ont assisté au lancement, qui a eu lieu le 8 avril à Buenos Aires.

Créée en 1991 par un groupe de prêtres, la fondation SER est une organisation à but non lucratif qui s'occupe d'enfants et d'adolescents handicapés. La fondation leur offre un enseignement scolaire et leur fournit les principaux repas. Avec 84 élèves et 29 enseignants salariés, SER est la seule fondation du district de Bella Vista, dans la province de Buenos Aires.

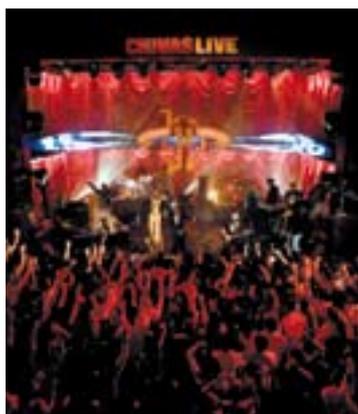
En 2006, Pernod Ricard Argentina avait déjà fait don à la Fondation du terrain où son école d'éducation spécialisée a été installée.

Casa Pedro Domecq facilite l'accès aux soins au Mexique Casa Pedro Domecq, filiale de Pernod Ricard au Mexique, a contribué à l'ouverture, en mai 2008, de deux cliniques dans le pays : « Tapachula » au Chiapas, et « Altius », à Valle de Chalco. Ces deux réalisations font parties de Centres de développement communautaires qui comptent chacun une école, une clinique et des ateliers de formation pour les adultes. « Tapachula » et « Altius » sont situées dans des régions pauvres et surpeuplées. Elles évitent aux malades d'avoir à parcourir de longues distances pour se faire soigner.

Pernod Ricard USA agit en faveur des minorités. Aux États-Unis, Pernod Ricard USA parraine un programme intitulé « Espiritu De Progreso Latino ». Cette initiative développée à Los Angeles et à New York veut contribuer à l'intégration des minorités hispaniques, en mettant en exergue les réussites les plus exemplaires. Le projet apporte un soutien financier aux associations locales dédiées à l'éducation, à la formation et à l'aide à la recherche d'emploi. Par ailleurs, la société a créé, sous le label du gin Seagram's, un programme de formation professionnelle tourné vers les chômeurs afro-américains d'Atlanta et de Chicago. Le « Seagram's Gin Pursuit of Excellence Institute » offre de réelles opportunités d'insertion aux personnes méritantes et soutient les associations qui se sont donné pour mission de venir en aide aux communautés les plus défavorisées.

Pernod Ricard Brasil contribue à l'éducation. Le projet « Contribuer à l'éducation » (« Cooperando para o crescimento ») conduit par Pernod Ricard Brasil à Rio de Janeiro s'est d'abord appuyé sur un partenariat avec le « Sesi/Senai » (Système brésilien d'entraînement professionnel). Il visait à la formation d'une quarantaine de jeunes défavorisés, entre dix-huit et vingt-cinq ans, pour leur permettre d'exercer la profession de barman ou de serveur.

90 % des jeunes ayant bénéficié de ce programme ont maintenant trouvé du travail, y compris les jeunes handicapés. Devant ce succès, un nouveau projet vient d'être lancé en partenariat avec le syndicat des restaurateurs de Rio de Janeiro. Il illustre la forte conviction de Pernod Ricard Brasil sur le rôle que la société doit jouer en matière de Développement Durable. Pour elle, il passe nécessairement par sa propre implication dans l'insertion professionnelle des jeunes, afin qu'ils puissent eux-mêmes contribuer au développement économique de leur région.



De gauche à droite :

Pernod Ricard China, en partenariat avec Chivas Regal, a organisé un concert privé pour récolter des fonds au profit des victimes du Sichuan.

C'est un chèque de 30 000 dollars que Corby Distilleries a remis à The Daffodil Place, un centre pour les malades du cancer au Canada.

Groupe : un programme de construction de citernes d'eau en Haïti. Depuis 2005, Pernod Ricard a contribué à hauteur de 80 000 euros au financement d'un programme sur cinq ans de construction de citernes d'eau sur l'île de la Tortue, à Haïti. L'objectif final est de permettre à plus d'un tiers de la population de l'île, soit près de 20 000 personnes, de bénéficier d'eau potable. Le tour de force est de construire les citernes dans des lieux très difficilement accessibles, pour des populations particulièrement démunies. En 2007/2008, Pernod Ricard a fait un don complémentaire de 30 000 euros à l'association Appel qui déploie des actions très concrètes et qui, à la demande de responsables locaux, a lancé ce programme pour améliorer la santé des habitants grâce à une eau saine.

L'école de samba brésilienne. Au Brésil, soutenir une école de samba s'apparente autant à un projet social qu'à un projet culturel. Créée en 1988, l'école de samba de Rocinha fait partie intégrante de la vie des habitants. Pernod Ricard parraine cette école depuis 2006 et, avec d'autres entreprises, a permis à plus de 1 200 jeunes parmi les plus défavorisés d'avoir accès à des formations diverses : centres de musique, mais aussi à des formations professionnelles. Ils participent ainsi à des ateliers de mode, de scénographie, d'informatique, ou encore de fabrication manuelle de jouets... Autant d'apprentissages qui les aident à mettre le pied à l'étrier pour trouver du travail.

Pernod Ricard India : son fonds de solidarité. Le fonds d'entraide sociale de Pernod Ricard India a été mis en place dès la création de la société en 2001. Il s'est fixé plusieurs domaines d'intervention parmi lesquels :

- créer et gérer des centres de soins élémentaires ;
- fournir, dans des zones bien identifiées, des médicaments pour les plus démunis ainsi que des équipements de base pour les malades ;
- offrir des possibilités de suivre des études pour les jeunes ;
- financer des dispensaires mobiles pour accéder aux zones les plus reculées ;
- anticiper la gestion des situations d'urgence en cas de catastrophes naturelles.

Le fonds Pernod Ricard coordonne ses actions avec celles des autorités et d'une sélection d'associations caritatives. Par exemple, il s'occupe de trois dispensaires à Gurgaon, à Behror et à Nasik, dans les États de Haryana, de Rajasthan et de Maharashtra. Des médecins diplômés, du personnel médical et des ambulances peuvent ainsi rayonner dans les villages où aucun service de santé n'existe.

Les résultats du fonds Pernod Ricard sont désormais reconnus, d'autant que la presse en a plusieurs fois souligné l'intérêt. Ils s'inscrivent dans le droit fil des valeurs du Groupe pour illustrer le principe de solidarité.

Pernod Ricard Pacific aide par le recours à certaines agences... Lors de l'embauche de travailleurs temporaires, la société fait souvent appel aux services d'organismes offrant du travail aux handicapés physiques et mentaux, notamment Bedford, Orana et la Phoenix Society.

La principale agence, Bedford, est une association du sud de l'Australie, à but non lucratif, qui vise à améliorer la qualité de vie des handicapés et des personnes défavorisées.

... et favorise l'implication des salariés. L'Australian Graduate School of Management (AGSM) a sollicité Pernod Ricard Pacific en faveur d'une participation à certains de ses travaux de recherche. La collaboration a porté sur l'élaboration d'un questionnaire qui a pu aussi inclure des questions intéressant Pernod Ricard en interne. Les enseignants de l'AGSM ont accepté d'en analyser les résultats.

Cette enquête était la première du genre dans toute la région. Pour encourager la participation, Pernod Ricard Pacific s'est engagé à donner deux dollars à l'UNICEF pour chaque questionnaire rempli.

Plus généralement, la politique d'abondement de la société, qui double les montants recueillis, incite les salariés à participer à des manifestations destinées à lever des fonds au profit d'œuvres caritatives et à leur dispenser une aide supplémentaire. C'est ainsi qu'en 2007/2008, des collaborateurs se sont impliqués dans une action originale appelée « Movember », d'autres ayant participé à « The Biggest Morning Tea », qui a permis de lever des fonds au profit du Cancer Council.



Pernod Ricard finance un programme de construction de citernes d'eau en Haïti, depuis 2005.

Index

A		O	
Absentéisme	79	Organisation	20, 21, 40, 62, 64-67, 96, 97, 112, 113
Accidents du travail	79	P	
Actionnariat	70	Pays émergents	19, 42-44, 49, 50, 54, 55
Actions gratuites	69	Périmètre industriel	99-101
Action Pernod Ricard	9, 68, 69	Premiumisation	16-18, 88-91
Administrateurs	64, 65	Propriétaires de Marques	10-12, 21, 24, 26-28, 30, 32, 35, 36, 38, 82
Agriculture durable	102, 104	Propriété intellectuelle	87
Alcool au volant	92-96	Propriétés industrielles	99-101
Ancienneté	79	Protection des marques	86, 87
Assemblée Générale des actionnaires	71, 74	Publications	73, 74
B		Q	
Biodiversité	104	Qualité	16-19, 82, 87, 89-91, 98, 102, 104, 105, 107, 118, 120, 124
Bureau Exécutif	67	R	
C		Recherche et Développement	91
Calendrier financier	74	Recrutement(s)	76, 78, 79, 81, 83
Campagnes de prévention	94, 95	Recyclage	105, 107, 108, 109, 114
Capital	69-71	Rémunération	78, 80
Centre de Recherche	90, 91	Répartition du capital	70
Cessions d'actifs	8, 9	Réseau de Distribution	21, 40, 42-46, 48-50, 52-57
Chaîne logistique	112	Ressources en eau	104, 105, 107
Chiffres clés	5, 6	Ressources humaines	76-83, 122
Chiffre d'affaires	5, 6, 68, 88, 99	Résultat opérationnel	5, 6
Comité d'Audit	65	S	
Comité de Direction	11, 24, 27, 28, 30, 32, 34, 35, 38, 45, 57	Sites industriels / sites de production	98-102, 106, 109
Comité Exécutif	66	Site Internet	73
Comité d'innovation	91	Stock-options	60, 80
Comité des Rémunérations	65	Stratégie	10, 17-21, 40, 60-62, 68, 72, 76, 86, 88, 92, 98
Comité des Nominations	62, 65	Structures de direction	21, 64-67
Comité Exécutif Régional	42, 46, 52	T	
Comité scientifique	91	Taux d'endettement	7, 68
Comité Stratégique	65	Taux de marge brute	68
Communication	60, 62, 72-74, 80-83, 85, 88, 93, 94, 96	Taux de marge opérationnelle	5
Conseil d'Administration	3, 62, 64-67, 72	Taux de rotation	81
Contrôle de l'éthique publicitaire	96, 97	Temps de travail	79
Changement climatique	109	V	
Charte Pernod Ricard	78	Valeur du titre Pernod Ricard	70
Club Premium	60, 73, 74, 94	Vin&Sprit	6, 7, 10-12, 18, 46, 68, 76, 86, 88, 92, 98
Concurrence	89	D	
Consommation d'eau	105	Dette	5, 7, 68
Consommation d'énergie	106, 109	Développement Durable	98, 99, 102, 104-110, 112-114, 123
Consommation responsable	61, 92-95	E	
Contrôle interne	61, 65, 96, 97	Dialogue social	81
Cours de Bourse	69-71	Directeurs Holding	67
D		Direction Générale	62, 66, 67
E		Dividende	5, 69, 71
F		Division du nominal de l'action	71
G		Données boursières	69-71
H		E	
I		Éco-conception	108, 113, 114
J		Économies d'énergie	106
K		Effectifs	77-79
L		Émissions de gaz à effet de serre	109
M		Évolution de l'action Pernod Ricard	70
N		Évolution du dividende net	69-71
O		Environnement	82, 98, 99, 102, 104-110, 112-114
P		F	
Q		Formation	76, 81-85, 89, 91, 96, 102, 112, 114
R		G	
S		Gouvernance	62-67
T		H	
V		Handicapés	78, 123, 124
W		Historique	8, 9, 14, 15
X		Holding	20, 66, 67
Y		I	
Z		Indicateurs environnementaux	110
Autres		Innovation	90, 91
Index		Irrigation	104, 105
Index		ISO 9001	61, 102
Index		ISO 14001	61, 98, 102, 105, 110
Index		Investissements industriels	98, 99
Index		Investissements publi-promotionnels	26, 28, 30, 32, 34, 38, 88
Index		J	
Index		Juridique	86, 87
Index		M	
Index		Management environnemental	98, 102, 104-110
Index		Mandataires sociaux	64, 65
Index		Marché	16-19, 42-46, 48-50, 52-57, 88, 89, 112, 113
Index		Marques	6, 8, 10-12, 18, 19, 23, 24, 26-28, 30, 32, 34, 36, 38
Index		Masse salariale	78
Index		Matières premières	104-106, 112
Index		Mécénat culturel	118, 120-122
Index		Mécénat humanitaire	122-124
Index		Mobilité	76, 80, 83
Index		Mouvements internes	81

Direction de la Communication
Pernod Ricard – 12, place des États-Unis – 75116 Paris – France



Pernod Ricard

Société Anonyme au capital de 340 195 122,20 euros
Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris – Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41
RCS Paris B 582 041 943

Des exemplaires du présent Document sont disponibles sur simple demande au Siège du Groupe.

Au rythme des fêtes



Midsummer

La fête du solstice d'été en Suède

ABSOLUT



Diwali

La fête des lumières en Inde

CHIVAS REGAL



Fallas de Valence

La fête de l'art éphémère en Espagne

HAVANA CLUB



Carnaval de Venise

La fête des déguisements et des masques en Italie

MUMM



Carnaval de cultures

Le festival des talents du monde entier en Allemagne

KAHLÚA



Nouvel an chinois

Le premier jour du calendrier lunaire en Chine

BALLANTINE'S



Carnaval de la Nouvelle-Orléans

Des défilés dans les rues de la Louisiane

PERRIER-JOUËT



Carnaval de Notting Hill

La fête au rythme des Caraïbes au Royaume-Uni

THE GLENLIVET

Un globe scintillant s'élève sur Times Square, des feux d'artifice illuminent la baie de Sydney, un groupe de musiciens entonne un morceau à Berlin... Si chaque fête a ses symboles, ses rites, sa raison d'être, la fête est universelle. Moment magique et éphémère, elle investit les lieux insolites, avec son lot de gaieté, de magie et d'effervescence. Païenne, familiale, populaire ou plus intime, la fête est le lieu où s'expriment cultures et traditions. Venise, New York, Paris, le carnaval, les fallas et l'amour s'entremêlent ici dans un tourbillon de symboles aux formes multicolores.



Carnaval de Québec

La fête de la neige et de la glace
au Canada

RICARD



Ball drop à New York

Le nouvel an aux États-Unis

MALIBU



Saint-Valentin

La fête des amoureux en Irlande

JACOB'S CREEK



Saint-Patrick

La fête du Saint patron
irlandais en France

JAMESON



O-Hanami

La fête du printemps au Japon

BEEFEATER



Nouvel an à Sydney

La fête du nouvel an en Australie

MONTANA



Nouvel an russe

Le réveillon du jour de l'an
en Russie

MARTELL

Illustrations réalisées par Terre de Sienna.



« Double Bubble Pop Painting » N° 1,
par Astrid Sylwan, jeune artiste suédoise

Depuis sa création, Pernod Ricard commande chaque année une œuvre originale à un artiste contemporain pour habiller la couverture de son rapport annuel.

Pour l'année 2007/2008, marquée par l'acquisition de Vin&Sprit, le Groupe a fait appel au talent de la Suédoise Astrid Sylwan, jeune peintre de premier plan de la scène artistique scandinave.

Née en 1970, Astrid Sylwan a grandi à Stockholm et en Angleterre. Dans ses œuvres s'expriment avec force les contrastes. Des couleurs inattendues, chaudes et froides, s'associent dans la longue tradition des artistes scandinaves. Des formes diverses structurent et remplissent la toile, semblant vouloir étrangement s'en échapper, comme des gouttes glissant de leur support. Des créations proches de l'improvisation musicale, telle une partition de sons forts et doux, longuement tenus ou en rupture.



Astrid Sylwan

Peintre suédoise

