

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## 2015

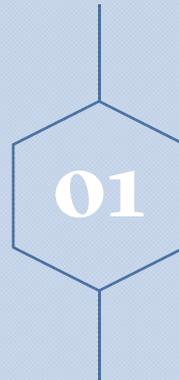


Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

**Film Best Of 2014/2015**



# Ouverture



*Vendredi 06 novembre  
2015*

01



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

**ALEXANDRE RICARD**

---

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## ➔ BUREAU DE L'ASSEMBLÉE

Président : Alexandre Ricard  
Scrutateurs : Paul-Charles Ricard, Laurent Raets  
Secrétaire : Ian FitzSimons

**Est également présent sur le bureau central**

Directeur Général Adjoint, Finance & Opérations : Gilles Bogaert

## ➔ COMMISSAIRES AUX COMPTES

Mazars : Isabelle Sapet  
Deloitte & Associés : David Dupont-Noel



# Quorum provisoire



*Vendredi 06 novembre  
2015*

## QUORUM PROVISOIRE



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

➔ **EN ACTION : 72,40 %**

	Nb d'actions	Nb de voix
Présents à l'Assemblée	26 896 059	48 017 112
Pouvoirs représentés	564 281	711 714
Pouvoirs au Président	30 284 221	32 734 425
Vote par correspondance	133 330 687	133 364 471
<b>Totaux</b>	<b>191 075 248</b>	<b>214 827 722</b>

## DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

- ➔ **Les documents visés par la loi et les règlements en vigueur, qui ont été déposés sur le bureau de l'Assemblée Générale, ont été adressés et tenus à la disposition des Actionnaires dans les délais impartis**



# Rapport de gestion



*Vendredi 06 novembre  
2015*



**ALEXANDRE RICARD**

---

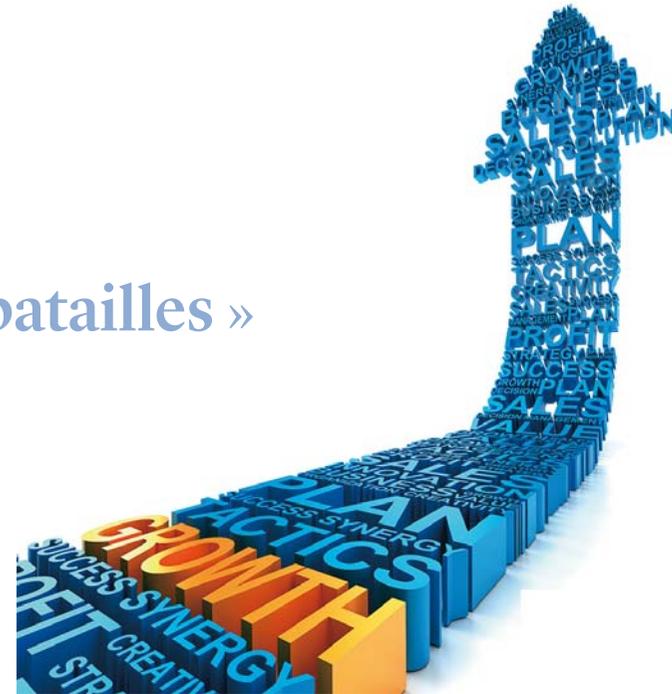
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

# UN GROUPE TOURNÉ VERS LA CROISSANCE

---

## → MA PREMIÈRE PRIORITÉ

« La mère de toutes les batailles »



## FY14/15 : LE RETOUR DE LA CROISSANCE

### ➔ DES RÉSULTATS SOLIDES ...

- Une amélioration graduelle du Chiffre d'affaires
- Une progression du Résultat Opérationnel Courant en ligne avec nos objectifs
- Des gains de parts de marché dans la plupart de nos pays-clés

Croissance  
faciale

+ 8%

+ 9%

Croissance  
interne

+ 2%

+ 2%



## FY14/15 : LE RETOUR DE LA CROISSANCE

### ➔ ... PORTÉS PAR UNE CROISSANCE SAINES

- Une stricte discipline sur les prix

**Stables<sup>(1)</sup>**

- Une augmentation des investissements Marketing

**+ 2%<sup>(1)</sup>**

- La maîtrise des coûts de structure

**- 3%<sup>(1)</sup>**

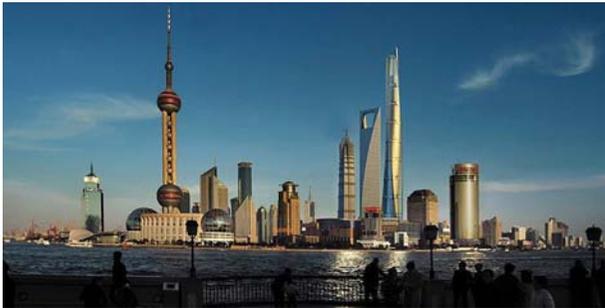
- La réduction du ratio d'endettement

**< 3,5<sup>(2)</sup> X EBITDA**

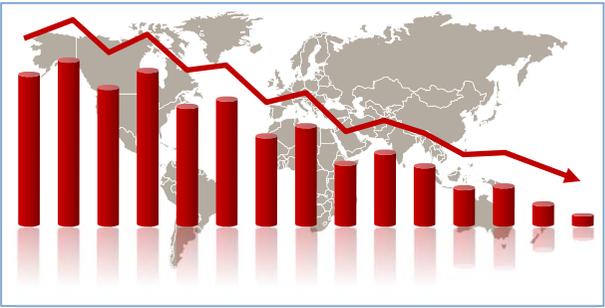
<sup>(1)</sup> Croissance interne

<sup>(2)</sup> Ratio basé sur le taux de change moyen €/ \$ de l'exercice

# UN ENVIRONNEMENT CONTRASTÉ : DES CONDITIONS MACRO-ÉCONOMIQUES PARFOIS TENDUES...



Incertitude de certains émergents



Baisse des perspectives mondiales



Volatilité des marchés...

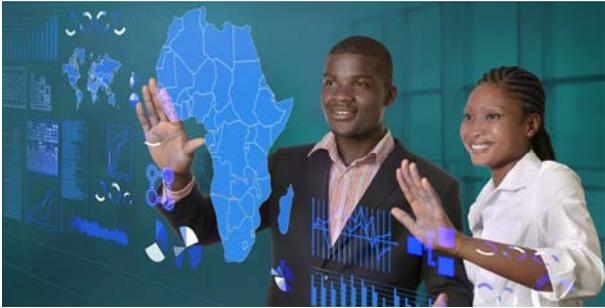


...et des devises

# UN ENVIRONNEMENT CONTRASTÉ : ...MAIS AUSSI DES MARCHÉS PLUS DYNAMIQUES



Le dynamisme indien



Le potentiel africain



Le frémissement européen



La solidité américaine

# ET DES RELAIS DE CROISSANCE CLAIREMENT IDENTIFIÉS



Le luxe



L'accélération digitale



L'innovation



Le potentiel Havana Club



**DANS CE CONTEXTE, NOUS DEVONS ÊTRE  
LES PREMIERS À SAISIR CES OPPORTUNITÉS.**

## 2 CONDITIONS PRÉALABLES



Pernod Ricard  
Créateurs de convivialité

### 1 « Je ne me place pas dans le changement... »

#### Garder le cap

- Construire dans la durée
- Prendre appui sur nos fondamentaux historiques

### 2 « ...mais dans l'accélération »

#### Être plus agile, plus rapide, plus ciblé

- Efficacité opérationnelle
- Priorité à l'exécution



## UNE VISION AU SERVICE DE NOTRE AMBITION

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

### → NOTRE VISION :

« Créateurs de Convivialité »

Placer une marque de Pernod Ricard à chaque moment de consommation, au cœur de chaque expérience de convivialité

### → NOTRE AMBITION :

La conséquence naturelle de notre vision  
⇒ LE LEADERSHIP



Moments entre amis



Sortie nuit



Apéritif & repas



Soirée chic

# LE MODÈLE STRATÉGIQUE POUR GAGNER LA BATAILLE DE LA CROISSANCE

## 4 ESSENTIELS



### L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Travailler plus efficacement en simplifiant l'organisation.



### LA GESTION DES TALENTS

Développer les collaborateurs et attirer de nouveaux talents.



### LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

Être un levier fort de création de valeur pour les marques.



### « ROUTE TO MARKET/CONSUMER »

Tirer parti de tous les canaux de distribution pour atteindre chaque consommateur.



## 4 ACCÉLÉRATEURS

### LE PORTFOLIO DE MARQUES

Positionner l'une de nos marques sur chaque moment de partage, pour en faire un vrai moment de convivialité.

### L'ACCÉLÉRATION DIGITALE

Accélérer l'intégration du digital dans l'ensemble des projets.

### L'INNOVATION

Créer des expériences de marques en s'appuyant sur de nouvelles propositions de produits et de services.

### LA PREMIUMISATION ET LE LUXE

Opérer une montée en gamme et devenir N°1 mondial du segment des spiritueux de luxe.

## LES 4 ESSENTIELS



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

### 4 ESSENTIELS



L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE



LA GESTION DES TALENTS



LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE  
DE L'ENTREPRISE (RSE)



« ROUTE TO MARKET/CONSUMER »



## L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

4 ESSENTIELS



- ➔ Faire évoluer notre organisation décentralisée pour gagner en rapidité
  - Priorisation
  - Mutualisation
  - Simplification
- ➔ Poursuivre une stricte discipline sur les coûts



# L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

4 ESSENTIELS



## → EFFICACITÉ INDUSTRIELLE

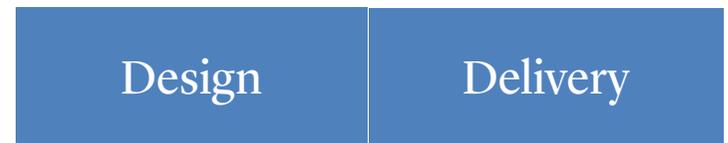


Jameson Midleton



Optimisation du suivi de la performance

## → PRIORISATION

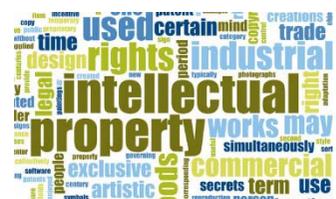


Nouvelle interaction Brand co/Market co

## → MUTUALISATION



Création de back-offices communs



Création d'un IP hub

## → SIMPLIFICATION



Pernod Ricard EMEA : création de 10 management entities

## LA GESTION DES TALENTS

4 ESSENTIELS



→ S'appuyer sur une culture unique, qui fait de l'engagement collectif un levier essentiel de notre performance

- Un engagement exceptionnel
- Construire un vivier de talents performants et diversifiés :  
ATTIRER/ENGAGER/DÉVELOPPER



I Say

*People Survey 2015*

**94%**

**Fierté d'appartenance**

**94%**

**Adhésion aux Valeurs**

**87%**

**Taux d'Engagement**

# LA GESTION DES TALENTS

4 ESSENTIELS



## → ATTIRER



Site Pernod Ricard Carrières



+ 100 témoignages de collaborateurs

## → ENGAGER



Un réseau représentant les - 30 ans



 Pernod Ricard India : construire un vivier de managers engagés

## → DÉVELOPPER



Diversité : le mentoring program



Création de centres de développement

**Film Employer Brand fr**

**2,27**

## LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

4 ESSENTIELS

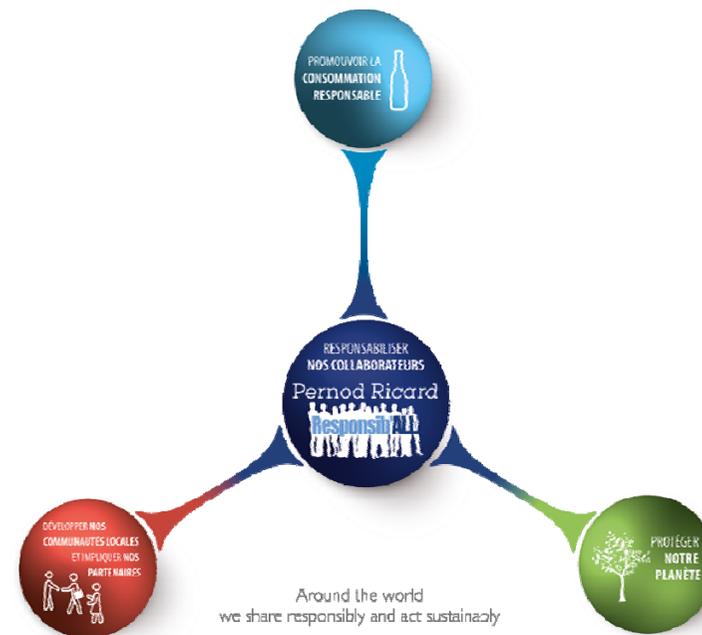


→ S'appuyer sur un engagement historique pour une croissance durable...

- La priorité : la promotion d'une consommation responsable

→ ...et l'élargir à chacune de nos marques

- Faire que chaque marque du Groupe développe un engagement sociétal fort et durable



# LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

4 ESSENTIELS



## → PROMOUVOIR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE

## → PROTÉGER NOTRE PLANÈTE



 Pernod Ricard Mexico : sensibiliser les femmes enceintes



Pernod Ricard Groupe : application Wise Drinking



Action auprès des distributeurs  
500 000 leaflets en cours de diffusion



Absolut One Source : la neutralité carbone



50 ans de l'Institut Océanographique : porter la voix de l'océan à la COP21

# LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

4 ESSENTIELS



## → DÉVELOPPER NOS COMMUNAUTÉS LOCALES



Chivas The Venture : les vainqueurs de l'édition 2015

## → RESPONSABILISER NOS COLLABORATEURS



Responsib' All day : 100% des filiales impliquées

**Film responsib'all Day**  
**Format court**  
**2,14**

# LA « ROUTE TO MARKET/CONSUMER »

4 ESSENTIELS



→ S'appuyer sur notre réseau de distribution de 85 sociétés de marché pour être au plus près du consommateur

→ Un plan d'actions pour chacun des 5 canaux de distribution



Off trade



On trade



Travel retail



E-commerce



Home trade

# LA « ROUTE TO MARKET/CONSUMER »

4 ESSENTIELS



 Pernod Ricard Brasil : **TRAVEL RETAIL**  
activation Perrier-Jouët



 Pernod France : **E-COMMERCE**  
BarPremium



 Pernod Ricard Colombia : **HOME TRADE**  
Ventas Directas



 Pernod Ricard USA :  
communauté de consommateurs  
The Guardians ont co-créé The Glenlivet Guardian's Chapter

**Film promo Bar premium 1,59**  
**Enlever le cartouche video internal**  
**barpremium-video.mov**

# LES 4 ACCÉLÉRATEURS



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## 4 ACCÉLÉRATEURS

LE PORTFOLIO DE MARQUES 

L'ACCÉLÉRATION DIGITALE 

L'INNOVATION 

LA PREMIUMISATION ET LE LUXE 



## LA GESTION DU PORTEFEUILLE DE MARQUES



- S'appuyer sur le portefeuille de marques international premium le plus complet de l'industrie
  - L'approche portefeuille : un accélérateur puissant
  - Développer pour chaque pays une segmentation spécifique en fonction des moments de consommation
- Mieux prioriser pour une meilleure allocation des ressources



# LA GESTION DU PORTEFEUILLE DE MARQUES

4 ACCÉLÉRATEURS



## ➔ GESTION DE PORTEFEUILLE

1<sup>er</sup> succès pour le pays pilote



Pernod Ricard España



## ➔ CONQUÉRIR LA NUIT



**Film Absolut Nights 0,30 gb**

## L'ACCÉLÉRATION DIGITALE

4 ACCÉLÉRATEURS



➔ Transformer toute notre organisation :  
client, consommateur, collaborateur

- Digital : 1/4 de nos investissements Media
- 4 domaines d'accélération :
  - e-commerce
  - le contenu connecté
  - le consumer data
  - digitalisation dans toutes les fonctions de l'organisation



# L'ACCÉLÉRATION DIGITALE

4 ACCÉLÉRATEURS



E-Learning



E-CRM Marketing Cloud



Bouteille MUMM connectée

**Film MUMM CONNECTED**

**1,49**

# L'INNOVATION

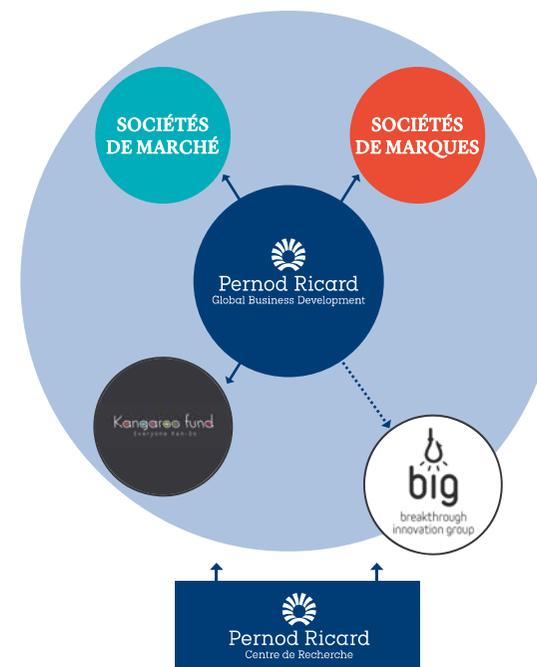
4 ACCÉLÉRATEURS



➔ S'appuyer sur notre politique d'innovation offensive pour accélérer la croissance de demain

- Une ambition : 1/4 de la croissance générée par l'innovation
- Mieux prioriser et gagner en réactivité pour mieux répondre au consommateur
- Un éco-système original pour créer les services, les expériences et les nouveaux produits capables de générer une croissance additionnelle et durable

## L'ÉCO-SYSTÈME



# L'INNOVATION

4 ACCÉLÉRATEURS



— INTRODUCING —

# JAMESON

J.J.'S

## CASKMATES

Finished in Craft Beer Barrels

TRIPLE DISTILLED, ONCE STOUTED  
[www.jamesonwhiskey.com](http://www.jamesonwhiskey.com)

**Film Chivas extra ou Jameson caskmates  
J\_CaskmatesSizzle\_009-WMV-1280x720.wmv**

## LA PREMIUMISATION ET LE LUXE

4 ACCÉLÉRATEURS



### → S'appuyer sur une stratégie de montée en gamme : la premiumisation

- Offrir des produits plus premium que le marché
- Inciter les consommateurs à monter en gamme
- Aller au-delà de la premiumisation pour devenir le numéro 1 du segment du luxe



LE CERCLE  
BY PERNOD RICARD



# LA PREMIUMISATION ET LE LUXE

4 ACCÉLÉRATEURS



Perrier-Jouët



ELYX



Royal Salute Eternal Reserve



Chivas Icon



The Glenlivet  
Winchester Collection

**Film Martell 300**  
**MARTELL\_300\_WEBISODE 1,12**

## UN MODÈLE MIS EN ŒUVRE SUR CHAQUE MARCHÉ

4 ESSENTIELS

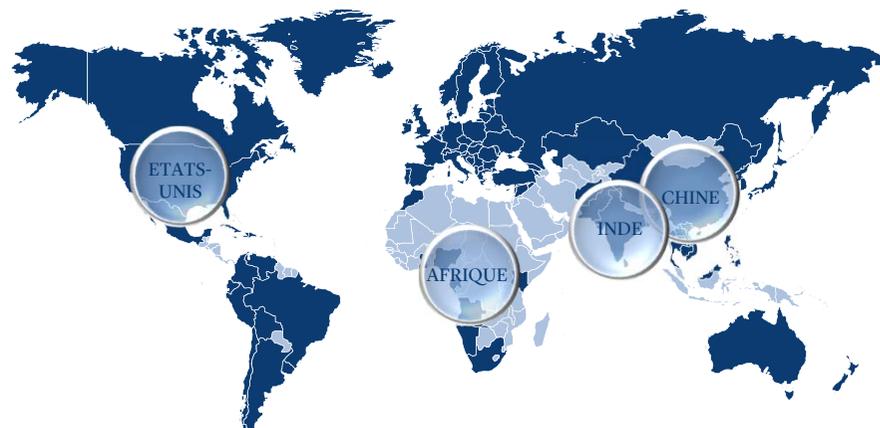
4 ACCÉLÉRATEURS



→ « Gagner la bataille de la croissance sur nos marchés prioritaires »

→ 4 enjeux-clés pour  
la conquête du leadership

- Etats-Unis
- Chine
- Inde
- Afrique



03

## ALIGNER CHACUN SUR CETTE SOIF DE CONQUÊTE

4 ESSENTIELS

4 ACCÉLÉRATEURS



→ C'EST MA SECONDE PRIORITÉ  
« le Mindset »  
libérer les énergies,  
stimuler l'esprit entrepreneurial :

- Penser « Groupe »
- Penser « Business »
- Penser « Conquête »





# Comptes consolidés



*Vendredi 06 novembre  
2015*

*Toutes les données de croissance indiquées font référence à la croissance interne (à change et périmètre constants), sauf mention contraire*



# **GILLES BOGAERT**

---

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT, FINANCE & OPÉRATIONS

## EXERCICE 2014/15

### BONNE PERFORMANCE DANS UN CONTEXTE RESTANT DIFFICILE

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

#### ➔ Résultats solides

- Confirmation d'une amélioration graduelle du Chiffre d'affaires : croissance interne de +2% vs stable pour l'exercice 2013/14 (+8% en facial)
- Gains de parts de marché dans la plupart des marchés clés
- **Croissance interne du Résultat Opérationnel Courant (ROC) de +2%** en ligne avec l'objectif fixé en début d'année (de +1% à +3%). Croissance faciale +9%
- **Résultat courant net part du Groupe : +12%**. Résultat net part du Groupe -15% en raison d'une dépréciation de la marque Absolut (+25% hors dépréciation nette de €404m)
- **Free cash flow récurrent : +38%**
- Réduction du ratio Dette Nette /EBITDA

## EXERCICE 2014/15

### BONNE PERFORMANCE DANS UN CONTEXTE RESTANT DIFFICILE

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

#### ➔ Croissance saine

- Augmentation des investissements publi-promotionnels : +2%, en particulier pour soutenir l'innovation
- Mix négatif, mais prix stables
- Bonne maîtrise des coûts

## CHIFFRES CLÉS



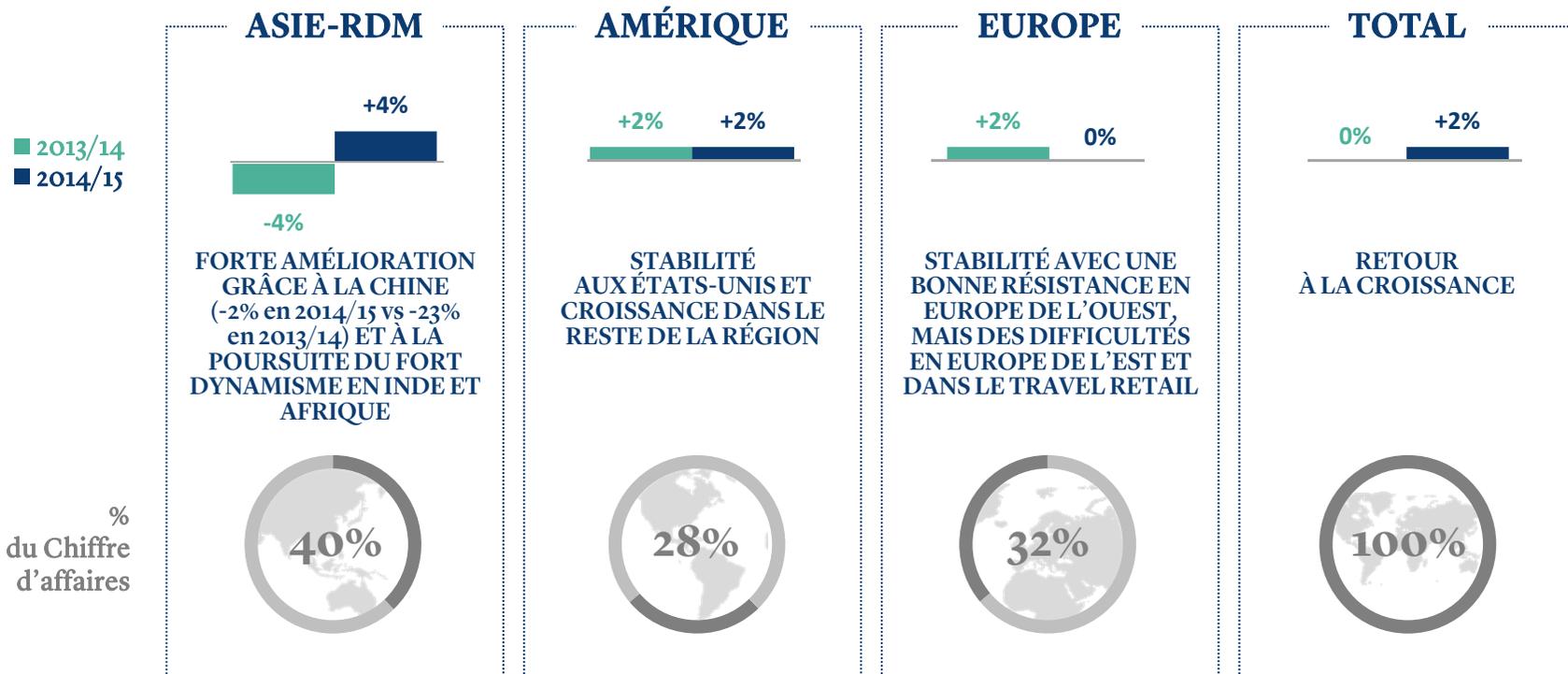
Pernod Ricard  
Créateurs de convivialité

M€	2014/15	CROISSANCE FACIALE	CROISSANCE INTERNE
Chiffre d'affaires	8 558	+8%	+2%
<i>Marchés matures</i>	5 207	-	0%
<i>Marchés émergents</i>	3 351	-	+5%
Résultat Opérationnel Courant (ROC)	2 238	+9%	+2%
ROC/Chiffre d'affaires	26,2%	quasi stable	-
<b>Résultat net courant<sup>(1)</sup></b>	<b>1 329</b>	<b>+12%</b>	<b>-</b>
Résultat net <sup>(1)</sup>	861	-15% <sup>(2)</sup>	-

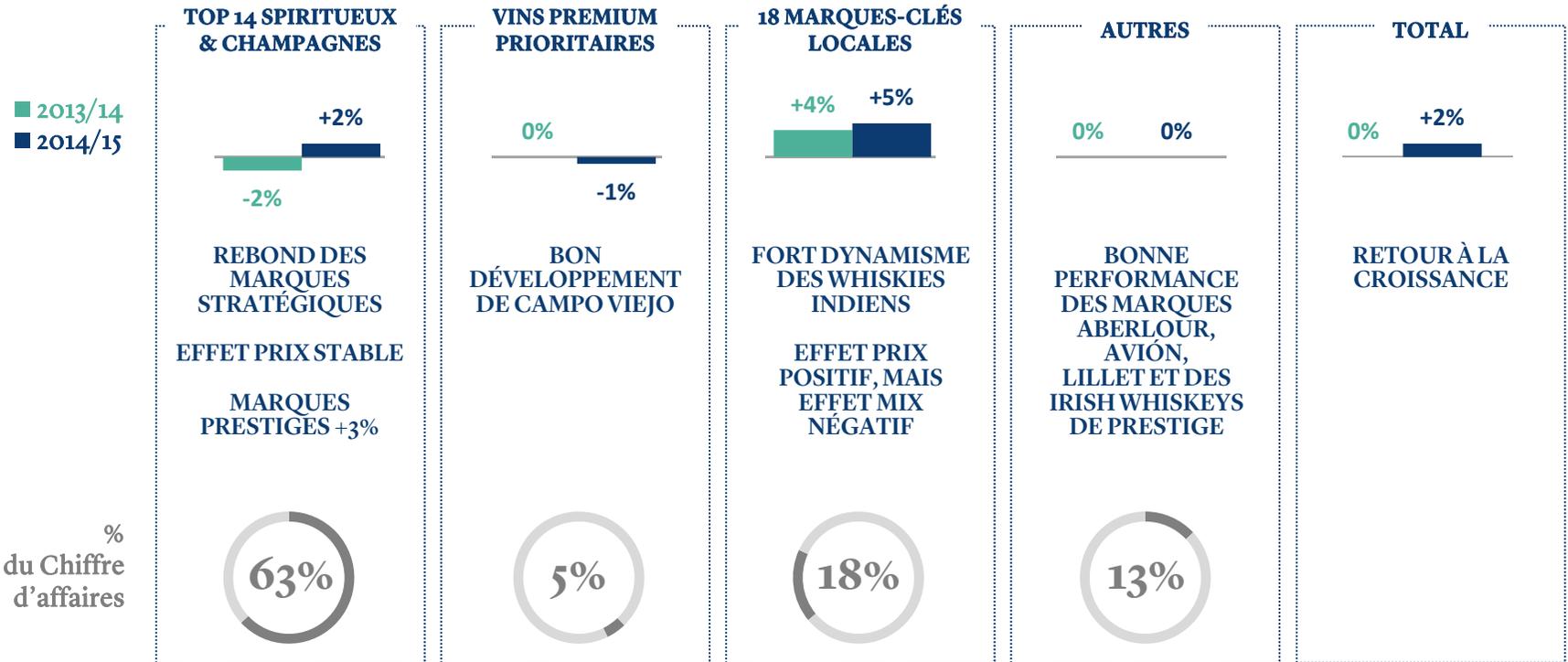
<sup>(1)</sup> Part du Groupe

<sup>(2)</sup> +25%, hors dépréciation nette de la marque Absolut

# CROISSANCE INTERNE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION



# CROISSANCE INTERNE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATÉGORIE



# COMPTE DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE



Pernod Ricard  
Créateurs de convivialité

M€	2013/14	2014/15	Δ FACIALE	Δ INTERNE
Chiffre d'affaires (CA)	7 945	8 558	+8%	+2%
Marge brute après coûts logistiques (MB) <i>MB/CA</i>	4 987 62,8%	5 296 61,9%	+6% -	+1% -105pb
Investissements publi-promo. (Inv PP/CA) <i>Inv PP/CA</i>	(1 503) 18,9%	(1 625) 19,0%	+8% -	+2% -2pb
Contribution après inv PP (CAPP) <i>CAPP/CA</i>	3 484 43,9%	3 671 42,9%	+5% -	0% -103pb
<b>Résultat Opérationnel Courant (ROC)</b> <i>ROC/CA</i>	<b>2 056</b> 25,9%	<b>2 238</b> 26,2%	<b>+9%</b> +27pb	<b>+2%</b> -16pb

- ➔ Cohérence de la croissance interne du Chiffre d'affaires et du Résultat Opérationnel Courant. Amélioration de la marge ROC/CA à 26,2% grâce à un effet devises favorable

## COMPTE DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE

---



### → Baisse du taux de la marge brute : -105pb

- un effet prix stable dans un environnement concurrentiel difficile
- un effet mix négatif dû aux mix marché et qualité (Martell)
- une bonne maîtrise des coûts : +1% hors effet mix

### → Hausse des investissements publi-promotionnels : +2%

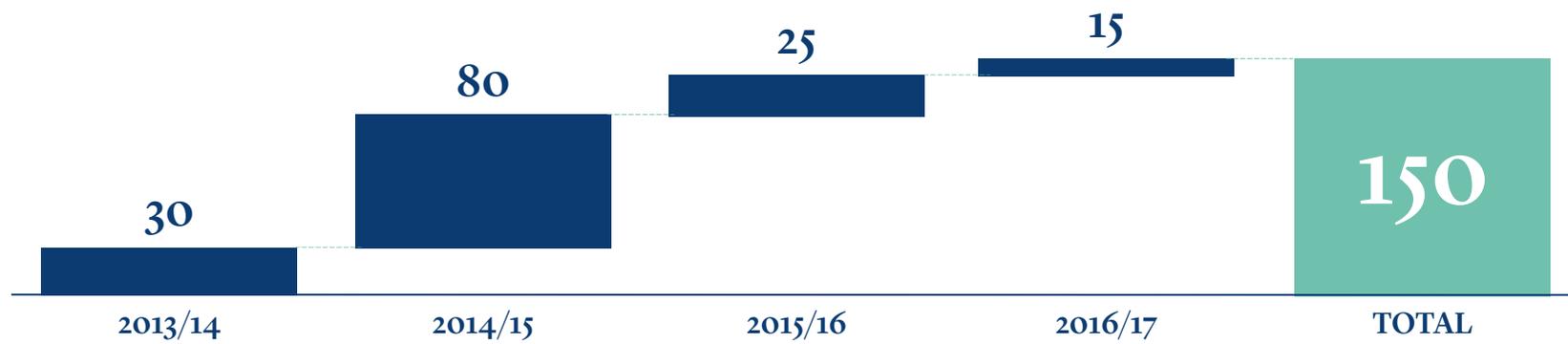
- globalement en ligne avec la progression du Chiffre d'affaires
- priorité aux marques du Top 14 et aux nouvelles opportunités de croissance
- une hausse à deux chiffres pour les innovations clés, en partie financée par le réinvestissement de 25 M€ des économies réalisées dans le cadre du projet Allegro, comme annoncé

### → Forte baisse des frais de structure grâce au projet d'efficacité opérationnelle Allegro : -3%

## ALLEGRO : OBJECTIF D'ÉCONOMIES CONFIRMÉ

➔ 150 M€, soit 10% des frais de structure

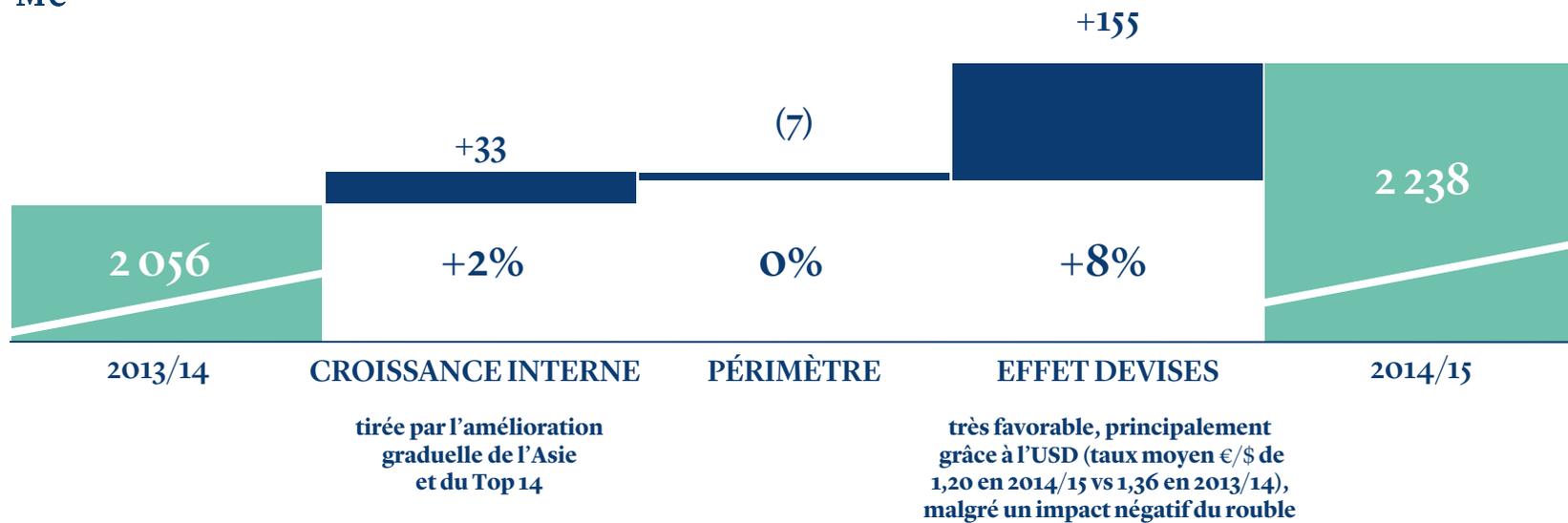
M€



# ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

→ Croissance faciale de +9%

M€



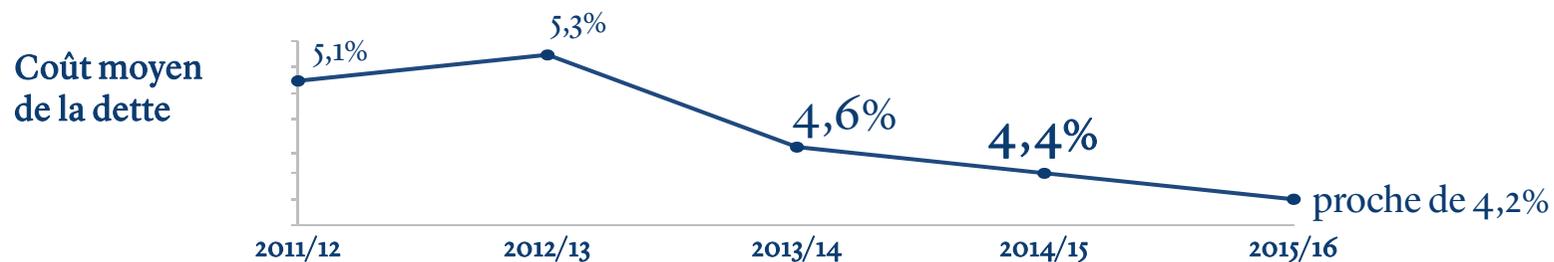
## RÉSULTAT FINANCIER COURANT

### → Poursuite de la baisse du coût moyen de la dette

M€	2013/14	2014/15	Δ
Résultat financier courant	(444)	(457)	(13)
<i>Coût moyen de la dette</i>	4,6%	4,4%	-

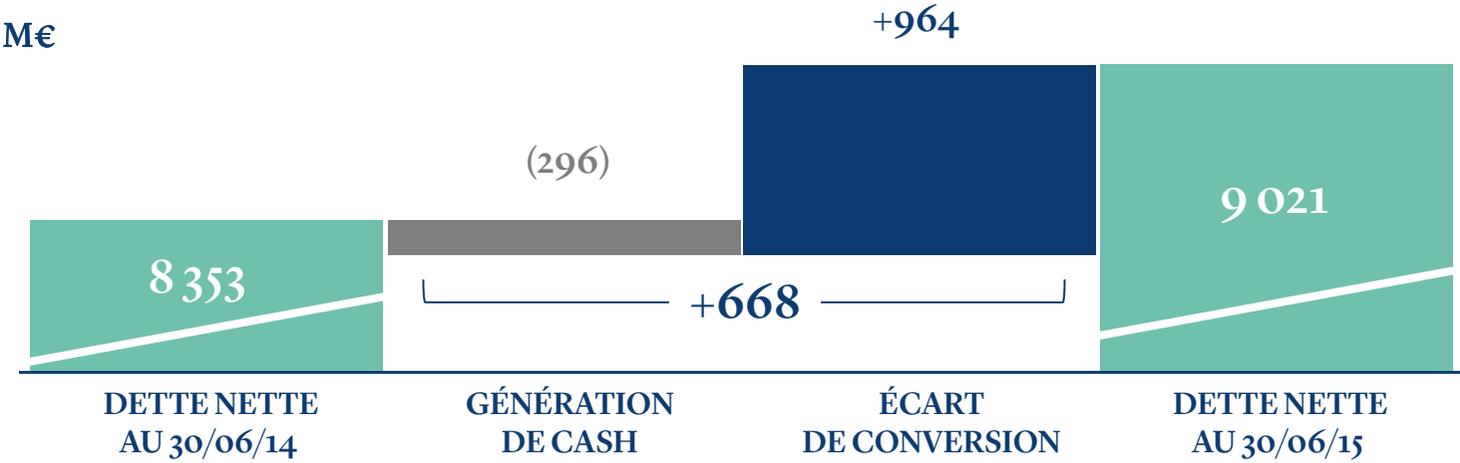
### → Augmentation des frais financiers liée à la dette libellée en USD (effet devises défavorable de 30 M€)

### → Coût moyen de la dette pour l'exercice 2015/16 estimé à proche de 4,2%



# ÉVOLUTION DE LA DETTE NETTE

→ Augmentation de la dette nette liée à un effet mécanique d'écart de conversion

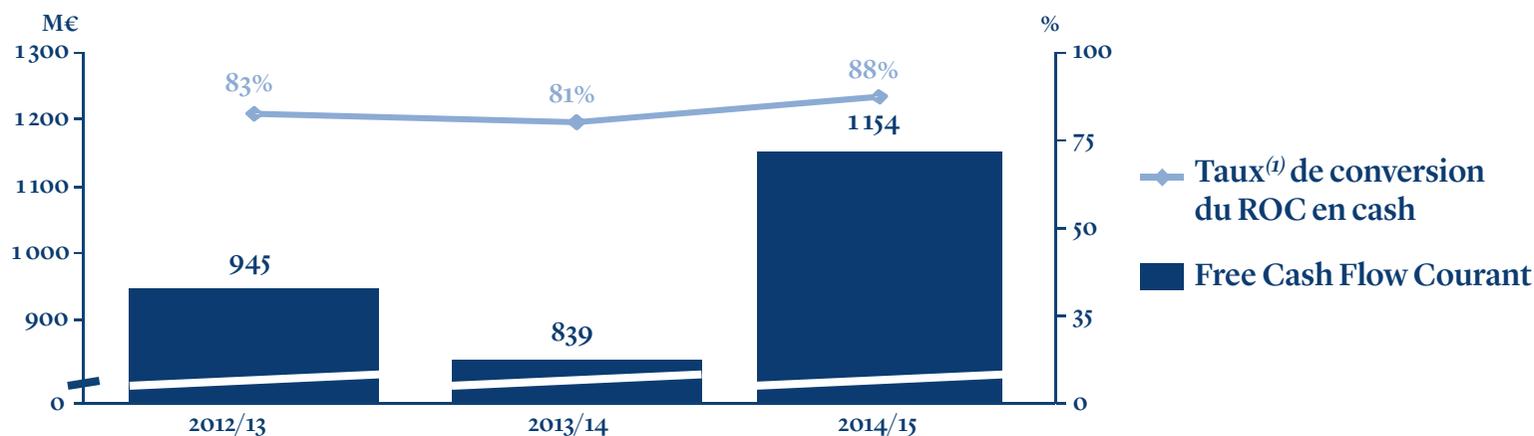


- effet mécanique d'écart de conversion de +964 M€, compte tenu de l'impact de la hausse du \$/€<sup>(1)</sup> (60% de la dette en \$)
- en contrepartie, effet devises favorable sur le ROC (+155 M€ pour l'exercice 2014/15)

<sup>(1)</sup> Parité €/ \$ à 1,37 au 30/06/14 vs à 1,12 au 30/06/15

## FREE CASH FLOW COURANT

- ➔ Free Cash Flow Courant : 1 154 M€, en hausse de +38%, proche du plus haut historique
- ➔ Excellent taux<sup>(1)</sup> de conversion du ROC en cash (+6pts vs 2013/14) tout en poursuivant la croissance des investissements long terme



<sup>(1)</sup> Free Cash Flow Opérationnel Courant/ROC

## RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE

M€	2013/14	2014/15	Δ FACIALE
Résultat Opérationnel Courant	2 056	2 238	+9%
Résultat financier courant	(444)	(457)	+3%
IS sur activités courantes	(416)	(434)	+4%
Intérêts minoritaires et divers	(11)	(18)	+68%
<b>Résultat Net Courant Part du Groupe</b>	<b>1 185</b>	<b>1 329</b>	<b>+12%</b>

### → Forte hausse du Résultat Net Courant Part du Groupe, liée aux éléments suivants :

- la croissance interne du ROC
- un effet devises très favorable : +155 M€ sur le ROC
- une réduction du coût de la dette
- une baisse du taux d'impôt courant

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

M€	2013/14	2014/15	Δ FACIALE
Résultat Opérationnel Courant	2 056	2 238	+9%
Autres produits et charges opérationnels	(240)	(649)	-
Résultat opérationnel	1817	1590	-13%
Résultat financier courant	(444)	(457)	-
Éléments financiers non courants	(41)	(32)	-
Impôt sur les sociétés	(305)	(221)	-
Intérêts minoritaires et divers	(11)	(18)	-
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>1 016</b>	<b>861</b>	<b>-15%</b>

### → Résultat Net Part du Groupe en baisse de -15%, compte tenu de la dépréciation de la marque Absolut :

- Charge de dépréciation de la marque Absolut : 652 M€ brut soit 404 M€ net après impôt
  - Moindre croissance aux Etats-Unis
  - Pas d'impact sur la trésorerie ou sur l'activité ; perspectives à moyen terme pour le Groupe inchangées.

### → Résultat Net Part du Groupe en hausse de +25%, hors dépréciation nette de la marque Absolut



# Comptes sociaux

Pernod Ricard SA



05



*Vendredi 06 novembre  
2015*

## COMPTES SOCIAUX PERNOD RICARD SA

M€	2013/14	2014/15	Δ FACIALE
Résultat d'exploitation	(120)	(113)	7
Résultat financier	465	1 601	1 136
Résultat exceptionnel	(50)	(16)	34
Impôt sur les bénéfices	168	143	(24)
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>463</b>	<b>1 615</b>	<b>1 152</b>

- ➔ **Résultat de l'exercice en forte augmentation, principalement liée à la hausse du Résultat financier due à l'augmentation des dividendes reçus des filiales**

## DIVIDENDE 2014/15 PROPOSÉ : 1,80€ par action

€	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15 <sup>(1)</sup>
Dividende	1,44	1,58	1,64	1,64	1,80

➔ Proposition d'une hausse de dividende de +10%

➔ Taux de distribution de 36%

- en ligne avec la politique de distribution en numéraire d'environ un tiers du Résultat Net Courant Part du Groupe

<sup>(1)</sup> Proposé au vote de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015



**Activité**  
**au premier trimestre**  
2015/16



*Vendredi 06 novembre*  
*2015*

## FAITS SAILLANTS



- ➔ **Poursuite d'une amélioration graduelle du Chiffre d'affaires (+3%) dans un contexte contrasté. Croissance faciale +9% favorisée par l'effet devises**
- ➔ **Bon démarrage en Europe (+3%)**
  - Bonne croissance en Espagne et au Royaume-Uni
  - Résilience de la France et de la Russie, mais effets techniques négatifs
- ➔ **Amélioration en Amérique (+6%), tirée par les Etats-Unis**
  - Solide T1 aux Etats-Unis, bénéficiant, en partie, du phasage des expéditions
  - Bonne résistance au Brésil et au Canada
  - Baisse du Travel Retail Americas en raison d'un contexte concurrentiel et devises difficile
- ➔ **Décélération en Asie-RdM (+1%), liée à un contexte difficile en Chine**
  - Faible demande en Chine
  - Bon T1 en Inde et Afrique/Moyen Orient
  - Difficultés en Corée et Asie du sud-est

# CHIFFRES CLÉS

M€	T1 2015/16	Croissance interne
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 223</b>	<b>+3%</b> (+9% de croissance faciale)
<i>Marchés matures</i>	<b>1 351</b>	<b>+4%</b>
<i>Marchés émergents</i>	<b>872</b>	<b>+2%</b> (+7% hors Chine)
Top 14	<b>1 430</b>	<b>+2%</b>
Vins Premium Prioritaires	<b>117</b>	<b>+8%</b>
Marques clés locales	<b>403</b>	<b>+5%</b>



# Perspectives



*Vendredi 06 novembre  
2015*



**ALEXANDRE RICARD**

---

**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

## PERSPECTIVES DE L'EXERCICE 2015/16

---

### ➔ Poursuite d'une amélioration graduelle du Chiffre d'affaires, dans un contexte contrasté

- Amélioration attendue aux États-Unis et en Europe mais contexte difficile en Chine
- Environnement concurrentiel restant très compétitif mais effet prix légèrement positif

### ➔ Poursuite d'une stratégie de croissance de long terme

- Stricte discipline sur les prix
- Augmentation des investissements marketing afin de soutenir les projets et les innovations clés
- Initiatives d'excellence opérationnelle et d'optimisation des coûts

## PERSPECTIVES DE L'EXERCICE 2015/16

---

➔ **Objectif de l'exercice 2015/16 :**  
**CROISSANCE INTERNE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT**  
**ENTRE +1% ET +3%**

➔ **Anticipation d'un effet devises favorable mais volatile**

- Effet devises sur le ROC estimé<sup>(1)</sup> à environ +20 M€

<sup>(1)</sup> Basé sur les taux moyens de l'exercice projetés au 16 octobre 2015, en particulier €/ \$ à 1,13

# Conseil d'Administration & Comités



*Vendredi 06 novembre  
2015*

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*



**ALEXANDRE RICARD**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



**PIERRE PRINGUET**  
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL



**NICOLE BOUTON**



**LAURENT BURELLE**



**WOLFGANG COLBERG**



**IAN GALLIENNE**



**CÉSAR GIRON**



**MARTINA  
GONZALEZ-GALLARZA**



**ANDERS NARVINGER**



**PAUL-CHARLES RICARD**  
REPRÉSENTANT PERMANENT  
DE LA SOCIÉTÉ PAUL RICARD



**GILLES SAMYN**



**VERONICA VARGAS**



**SYLVAIN CARRÉ**

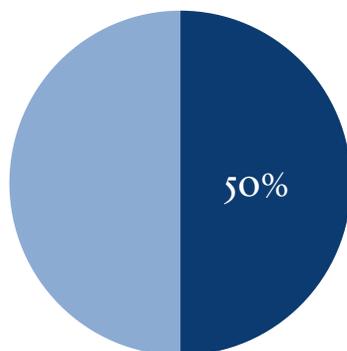


**MANOUSOS CHARKOFTAKIS**  
ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

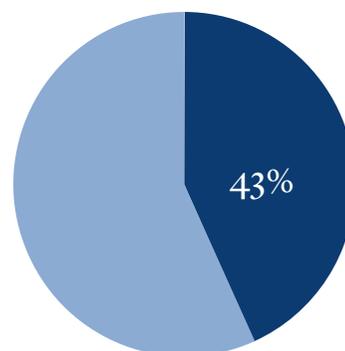
→ COMPOSITION : 14 MEMBRES  
(dont 2 Administrateurs représentant les salariés)

Taux d'indépendance<sup>(1)</sup>

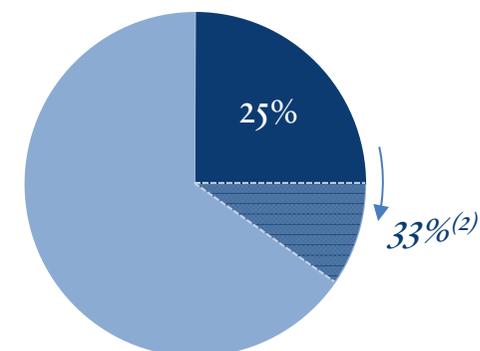


<sup>(1)</sup> Hors Administrateurs Salariés

Taux d'internationalisation



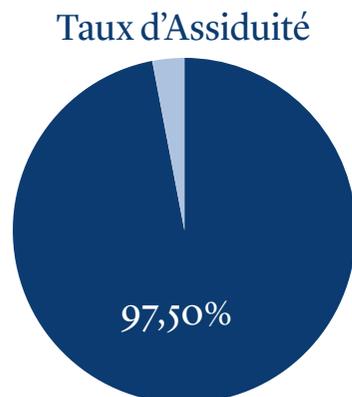
Taux de féminisation<sup>(1)</sup>



<sup>(2)</sup> Sous réserve du vote de la 8<sup>ème</sup> résolution (AG 2015)



## → 9 Réunions en 2014/2015



## → Missions principales

- Arrêté des comptes semestriels et annuels
- Examen du budget
- Préparation de l'Assemblée Générale Annuelle
- Nomination du Président-Directeur Général
- Revue et validation de la stratégie du Groupe
- Autorisation de toutes opérations significatives de financement et de M&A
- Revue et validation des travaux des Comités
- Revue des présentations sur les activités des directions fonctionnelles et des filiales

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

## ➔ 4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

- Comité Stratégique (créé le 11/02/2015)
- Comité d'Audit
- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE (RSE depuis le 11/02/2015)
- Comité des Rémunérations

# LE COMITÉ STRATÉGIQUE

---



ALEXANDRE RICARD  
PRÉSIDENT



LAURENT BURELLE



WOLFGANG COLBERG



IAN GALLIENNE



CÉSAR GIRON

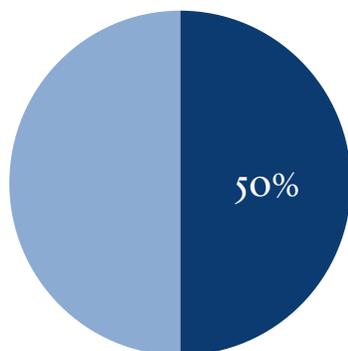


PIERRE PRINGUET

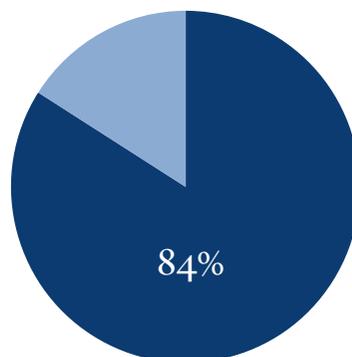


## → Création en février 2015

Taux d'indépendance



Taux d'assiduité



## → Missions principales

- Revue des enjeux stratégiques clés du Groupe
- Traitement de toute question stratégique intéressant le Groupe
- Examen et recommandation sur toutes les opérations significatives d'acquisition, de cession ou de partenariat

## LE COMITÉ D'AUDIT

---



**WOLFGANG COLBERG**  
PRÉSIDENT



**ANDERS NARVINGER**



**GILLES SAMYN**



## → 4 Réunions en 2014/2015

Taux d'indépendance

100%

Taux d'assiduité

100%

## → Missions principales

- Examen des projets de comptes semestriels et annuels
- Suivi de la Trésorerie et de l'endettement du Groupe
- Examen des risques significatifs et de leur gestion par le Groupe
- Evaluation des systèmes de contrôle interne, examen des plans d'actions de l'Audit Interne

## LE COMITÉ DES NOMINATIONS, DE LA GOUVERNANCE ET DE LA RSE<sup>(1)</sup>

---



**NICOLE BOUTON**  
PRÉSIDENTE



**CÉSAR GIRON**



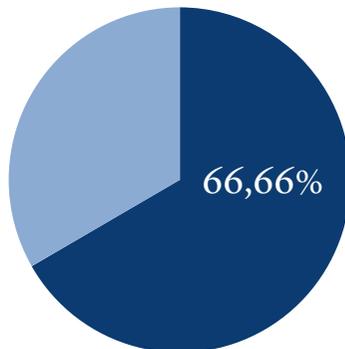
**ANDERS NARVINGER**

<sup>(1)</sup> RSE depuis février 2015

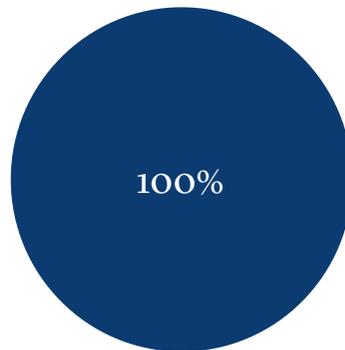
## LE COMITÉ DES NOMINATIONS, DE LA GOUVERNANCE ET DE LA RSE<sup>(1)</sup>

### → 5 Réunions en 2014/2015

Taux d'indépendance



Taux d'assiduité



<sup>(1)</sup> RSE depuis février 2015

### → Missions principales

- Sélection de nouveaux Administrateurs
- Revue de la composition du Conseil et de l'indépendance des Administrateurs
- Evaluation du fonctionnement du Conseil
- Revue du processus lié au plan de succession des dirigeants
- Revue des enjeux et de la performance RSE du Groupe

# LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*



**NICOLE BOUTON**  
PRÉSIDENTE



**ANDERS NARVINGER**



**IAN GALLIENNE**



**MANOUSOS CHARKOFTAKIS**  
ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

## → 5 Réunions en 2014/2015

Taux d'indépendance

100%

Taux d'assiduité

100%

## → Missions principales

- Revue et proposition des éléments de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux
- Recommandation sur la rémunération des Administrateurs (enveloppe de jetons de présence)
- Proposition de la politique générale de la rémunération à long terme



# Politique de Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux



*Vendredi 06 novembre  
2015*



# **NICOLE BOUTON**

---

**PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS**

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (depuis le 11 février 2015)  
et précédemment DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Monsieur Alexandre Ricard

DIRECTEUR GÉNÉRAL (jusqu'au 11 février 2015)

Monsieur Pierre Pringuet

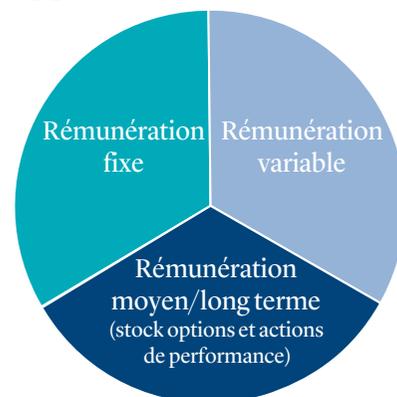
PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (jusqu'au 11 février 2015)

Madame Danièle Ricard

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

## PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Structure globale de rémunération :  
approximativement trois tiers



Engagements différés

- Clause de non concurrence
- Clause de départ contraint (*depuis le 11 février 2015*)
- Régime collectif de retraite à prestations définies
- Régime collectif de frais de santé et de prévoyance

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

## PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

### Structure de la rémunération variable annuelle

De 0 à 110 % si les objectifs quantitatifs sont atteints (niveau cible) et 180% au maximum si les objectifs financiers sont très largement dépassés.



# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2014/2015 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué :  
**Monsieur Alexandre Ricard**

- Rémunération fixe au titre de l'ensemble de l'exercice : 837 185€
  - en tant que Directeur Général Délégué calculée au *prorata temporis*: 423 082€
  - en tant que Président-Directeur Général calculée au *prorata temporis*: 414 103€
- Rémunération variable au titre de l'ensemble de l'exercice : 883 649€
- Aucun jeton de présence
- Actions de performance : 11 600 titres soumis à une double condition de performance

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

## INDEMNITÉS LIÉES À LA CESSATION DES FONCTIONS

Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015  
Monsieur Alexandre Ricard

- **Clause de non-concurrence** d'une durée d'un an (indemnité de 12 mois de rémunération fixe et variable)
- **Clause de départ contraint** : indemnité maximale de 12 mois de rémunération fixe et variable soumise à des conditions de performance (sur la durée du ou des mandats) :
  - critère n° 1 : taux d'atteinte des bonus annuels
  - critère n° 2 : taux de croissance du Résultat Opérationnel Courant
  - critère n° 3 : taux de croissance moyen du Chiffre d'Affaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé d'indemnité au titre de la clause de non-concurrence et de la clause de départ contraint ne pourra pas excéder 24 mois de rémunération (fixe et variable).

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---

## RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015  
Monsieur Alexandre Ricard

- Régime identique à celui des cadres dirigeants du Groupe
- Calculé sur la base des trois dernières rémunérations annuelles (fixe et variable) précédant le départ à la retraite

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2014/2015 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

**Directeur Général (jusqu'au 11 février 2015) :**  
**Monsieur Pierre Pringuet**

- Rémunération fixe calculée au *prorata temporis*: 695 511€ (sur la base d'une rémunération annuelle de 1 127 500€)
- Rémunération variable calculée au *prorata temporis*: 765 062€
- Aucun jeton de présence
- Actions de performance : 18 200 titres soumis à une double condition de performance

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---

## INDEMNITÉS LIÉES À LA CESSATION DES FONCTIONS

**Directeur Général (jusqu'au 11 février 2015) :**  
**Monsieur Pierre Pringuet**

Comme annoncé lors du Conseil d'administration du 27 Août 2014, dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a renoncé, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non concurrence tout en conservant son obligation de non concurrence pendant les deux années qui suivent son départ de Pernod Ricard, en tant que Directeur Général.

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---

## RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

**Directeur Général (jusqu'au 11 février 2015) :**  
**Monsieur Pierre Pringuet**

- Calculé sur la base des trois dernières rémunérations annuelles (fixe et variable) précédant le départ à la retraite
- Montant de la rente annuelle s'élève à 415 264 euros bruts
- Ce montant représente environ 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité
- Au titre de l'exercice 2014/2015, la rente versée, calculée au *prorata temporis* du 1er mars 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 138 421€.

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2014/2015 DE LA PRÉSIDENTE NON-EXÉCUTIVE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (jusqu'au 11 février 2015)

### **Madame Danièle Ricard**

- Rémunération fixe calculée au *prorata temporis*: 67 836€ (sur la base d'une rémunération annuelle de 110 000 €)
- Aucun jeton de présence
- Aucune rémunération variable
- Aucune rémunération moyen/long terme



# Rapports des commissaires aux comptes



10



*Vendredi 06 novembre  
2015*



# ISABELLE SAPET

---

MAZARS

# RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS DE PERNOD RICARD

## PAGES 231 et 232 du Document de Référence (DDR)

- Nous certifions que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des principes français et donnent une image fidèle de la situation financière, du résultat et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice
- La justification de nos appréciations a porté sur l'évaluation des titres de participation
- Nous n'avons pas d'observation à formuler sur le rapport de gestion
- Nous attestons l'exactitude et la sincérité des informations fournies en matière de rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux

# RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

## PAGES 205 et 206 du DDR

- ➔ Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères au regard des principes IFRS et donnent une image fidèle de la situation financière, du résultat et du patrimoine de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation
  
- ➔ La justification de nos appréciations a porté sur :
  - Les tests de dépréciation pratiqués sur les goodwills et les marques à durée de vie indéfinie
  - L'évaluation des provisions pour retraites, des impôts différés et des provisions pour risques
  
- ➔ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur le rapport sur la gestion du Groupe

## **RAPPORT SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES**

---

### **PAGE 46 du DDR**

- ➔ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations contenues dans le rapport du Président
- ➔ Nous attestons que le rapport comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce

# RAPPORT SPÉCIAL SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

---

## PAGES 233 et 235 du DDR

### Convention et engagements autorisés au cours de l'exercice par le Conseil d'Administration :

- ➔ Engagements concernant Monsieur Alexandre Ricard,  
Président-Directeur Général :
  - Clause de non-concurrence
  - Clause de départ contraint soumise à conditions de performance
  - Bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies et des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

# RAPPORT SPÉCIAL SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

---

## PAGES 233 et 235 du DDR

**Conventions et engagements déjà approuvés et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice :**

- ➔ Contrat de crédit  
« € 2,500,000,000 Multicurrency Revolving Facility Agreement »
- ➔ Prêt par Pernod Ricard à Havana Club Holding
- ➔ Engagements autorisés au bénéfice de Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général

# RAPPORTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## PAGES 265 à 270 du DDR

→ Nous avons émis les cinq rapports suivants :

- Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues (15<sup>ème</sup> Résolution)
- Rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (16<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> Résolutions)
- Rapport sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux (22<sup>ème</sup> Résolution)
- Rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (23<sup>ème</sup> Résolution)
- Rapport sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (24<sup>ème</sup> Résolution)



# Présentation des résolutions



*Vendredi 06 novembre  
2015*



# Ian FitzSimons

---

Directeur Juridique Groupe

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## PREMIÈRE RÉOLUTION

### → COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015

---

Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2015 faisant apparaître un bénéfice net de 1 614 768 788,84 euros.

11

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## DEUXIÈME RÉOLUTION

### → COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015

---

Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2015.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## TROISIÈME RÉOLUTION

### → AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015 ET FIXATION DU DIVIDENDE

Cette résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2015.

Il est proposé de fixer le dividende à 1,80 € par action. Un acompte sur dividende de 0,82 € ayant été versé le 8 juillet 2015, le solde, soit 0,98 € par action, serait détaché le 16 novembre 2015 et mis en paiement le 18 novembre 2015.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

### → CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS VISÉS PAR LES ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

---

Cette résolution a pour objet de faire approuver par l'Assemblée Générale les conventions et engagements réglementés visés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## CINQUIÈME RÉOLUTION

### → ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS VISÉS PAR L'ARTICLE L. 225-42-1 DU CODE DE COMMERCE RELATIFS À MONSIEUR ALEXANDRE RICARD

Cette résolution a pour objet de faire approuver par l'Assemblée Générale les engagements réglementés relatifs à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## SIXIÈME RÉOLUTION

### → RATIFICATION DE LA COOPTATION DE MADAME VERONICA VARGAS EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

Cette résolution a pour objet de ratifier la cooptation de Madame Veronica Vargas en qualité d'Administrateur, décidée par le Conseil d'Administration du 11 février 2015, en remplacement de Madame Danièle Ricard, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2017.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

### → RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MADAME NICOLE BOUTON EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

---

Par cette résolution, nous vous proposons de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Nicole Bouton pour une durée de 4 ans.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## HUITIÈME RÉOLUTION

### → NOMINATION DE MADAME KORY SORENSON EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR

---

Nous vous proposons par cette résolution de nommer Madame Kory Sorenson en qualité d'Administrateur, pour une durée de 4 ans, en remplacement de Monsieur Anders Narvinger dont le mandat arrive à échéance à cette Assemblée Générale.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## NEUVIÈME RÉOLUTION

### → NOMINATION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT

Cette résolution a pour objet de nommer la société CBA, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet Mazars, en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg qui a cessé ses activités de Commissaire aux Comptes.

Ce mandat serait conféré pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2016.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## DIXIÈME RÉSOLUTION

### → FIXATION DU MONTANT GLOBAL ANNUEL DES JETONS DE PRÉSENCE

---

Cette résolution a pour objet de fixer le montant global annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration, pour l'exercice en cours, à 950 000 €.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE



## ONZIÈME RÉOLUTION

### → AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MONSIEUR ALEXANDRE RICARD

Nous vous demandons, par cette résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué, tels que présentés dans le document de référence pages 241 à 243.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE



## DOUZIÈME RÉSOLUTION

### → AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MONSIEUR PIERRE PRINGUET, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 11 FÉVRIER 2015

Nous vous demandons, par cette résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, tels que présentés dans le document de référence pages 244 et 245.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE



## TREIZIÈME RÉSOLUTION

### → AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MADAME DANIELE RICARD, PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION JUSQU'AU 11 FÉVRIER 2015

Nous vous demandons, par cette résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015, tels que présentés dans le document de référence page 246.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

## QUATORZIÈME RÉSOLUTION

### → AUTORISATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Cette résolution a pour objet d'autoriser la Société à opérer sur ses propres actions :

- Durée de validité : 18 mois
- Prix maximum d'achat par action : 150€
- Plafond de détention : 10% du capital

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## QUINZIÈME RÉSOLUTION

### ➔ RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues :

- Durée de validité : 26 mois
- Limite : 10% du capital par période de 24 mois

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## SEIZIÈME RÉSOLUTION

### → AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription :

- Durée de validité : 26 mois
- Montant nominal maximum en capital : 135 millions d'euros (33% du capital) - Plafond Global pour toutes les augmentations de capital (17<sup>ème</sup>, 18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup> et 24<sup>ème</sup> résolutions)
- Montant nominal maximum en dette : 5 milliards d'euros sur lequel s'imputent les émissions en vertu de la 17<sup>ème</sup> résolution

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

### → AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription :

- Durée de validité : 26 mois
- Montant nominal maximum en capital : 41 millions d'euros (10% du capital) – Sous-Plafond Global pour toutes les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription (18<sup>ème</sup>, 19<sup>ème</sup>, 20<sup>ème</sup> et 24<sup>ème</sup> résolutions)
- Montant nominal maximum en dette : 4 milliards d'euros qui s'imputeraient sur le plafond de la 16<sup>ème</sup> résolution

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

### → AUGMENTATION DU NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION EN APPLICATION DES 16<sup>ÈME</sup> ET 17<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTIONS

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le nombre de titres à émettre s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions (dans la limite de 15% de l'émission initiale).

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

### → AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSTITUÉS DE TITRES D'UNE SOCIÉTÉ

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des augmentations de capital en vue de rémunérer des acquisitions de titres de société :

- Durée de validité : 26 mois
- Limite : 10% du capital

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## VINGTIÈME RÉSOLUTION

### → AUGMENTATIONS DE CAPITAL À L'EFFET DE RÉMUNÉRER DES APPORTS DE TITRES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à de telles émissions :

- Durée de validité : 26 mois
- Limite : 10% du capital au moment de l'émission

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

### → AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE PRIMES, RÉSERVES, BÉNÉFICES OU AUTRES<sup>(1)</sup>

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à de telles émissions :

- Durée de validité : 26 mois
- Limite : 135 millions d'euros

<sup>(1)</sup> Bien qu'il s'agisse d'une résolution relevant de l'Assemblée Générale Extraordinaire, celle-ci s'adopte à la majorité simple.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

### → ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à attribuer des actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe :

- Plafond global : 1,5% du capital social
- Sous plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux : 0,06% du capital social
- Condition de performance appréciée sur 3 exercices consécutifs
- Durée de validité : 38 mois

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE



## VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

### → ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe :

- Plafond global : 1,5% du capital social
- Sous plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux : 0,21% du capital social
- Condition de performance appréciée sur 3 ans consécutifs
- Durée de validité : 38 mois

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## VINGT-QUATRIÈME RÉOLUTION

### ➔ AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN FAVEUR DES SALARIÉS

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à de telles émissions :

- Durée de validité : 26 mois
- Montant maximum : 2% du capital social

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

## VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

### → MISE EN HARMONIE DE L'ARTICLE 33-I DES STATUTS AVEC LES DISPOSITIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

---

Cette résolution a pour objet de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec les nouvelles dispositions relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer à l'Assemblée Générale.

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

## VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

### → POUVOIRS POUR FORMALITÉS

---

Cette résolution a pour objet de permettre d'accomplir les formalités légales consécutives aux décisions de l'Assemblée Générale.



# Questions des actionnaires



12

*Vendredi 06 novembre  
2015*



# Questions des actionnaires



12

*Vendredi 06 novembre  
2015*



# Vote des résolutions



*Vendredi 06 novembre  
2015*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

PREMIÈRE RÉOLUTION

→ **COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

DEUXIÈME RÉOLUTION

→ **COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## TROISIÈME RÉOLUTION

- **AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2015  
ET FIXATION DU DIVIDENDE**
-

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

- **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS VISÉS PAR  
LES ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE**
-

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## CINQUIÈME RÉOLUTION

→ **ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS VISÉS PAR L'ARTICLE L. 225-42-1  
DU CODE DE COMMERCE RELATIFS À MONSIEUR ALEXANDRE RICARD**

---

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## SIXIÈME RÉSOLUTION

- **RATIFICATION DE LA COOPTATION DE MADAME VERONICA VARGAS  
EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR**
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

SEPTIÈME RÉOLUTION

→ **RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MADAME NICOLE BOUTON  
EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## HUITIÈME RÉSOLUTION

- **NOMINATION DE MADAME KORY SORENSON EN QUALITÉ  
D'ADMINISTRATEUR**
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

NEUVIÈME RÉOLUTION

→ **NOMINATION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

DIXIÈME RÉSOLUTION

→ **FIXATION DU MONTANT GLOBAL ANNUEL DES JETONS DE PRÉSENCE**

---

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## ONZIÈME RÉOLUTION

- **AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE  
AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MONSIEUR ALEXANDRE RICARD**
-

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

## DOUZIÈME RÉSOLUTION

- **AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MONSIEUR PIERRE PRINGUET, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 11 FÉVRIER 2015**
-

13

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

### TREIZIÈME RÉSOLUTION

- **AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014/2015 À MADAME DANIELE RICARD, PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION JUSQU'AU 11 FÉVRIER 2015**
-

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

---

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

→ **AUTORISATION D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

QUINZIÈME RÉOLUTION

→ RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

SEIZIÈME RÉOLUTION

- AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

- AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---



## DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

- AUGMENTATION DU NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION EN APPLICATION DES 16<sup>ÈME</sup> ET 17<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTIONS
-

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

- AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES  
APPORTS EN NATURE CONSTITUÉS DE TITRES D'UNE SOCIÉTÉ
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

## VINGTIÈME RÉSOLUTION

- **AUGMENTATIONS DE CAPITAL À L'EFFET DE RÉMUNÉRER DES APPORTS DE TITRES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ**
-

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

- AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE PRIMES, RÉSERVES, BÉNÉFICES OU AUTRES
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION

→ **ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX SALARIÉS  
ET AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

---

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

VINGT-TROISIÈME RÉOLUTION

→ **ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS  
AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

---

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

VINGT-QUATRIÈME RÉOLUTION

→ AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN FAVEUR DES SALARIÉS

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

VINGT-CINQUIÈME RÉOLUTION

- MISE EN HARMONIE DE L'ARTICLE 33-I DES STATUTS AVEC LES DISPOSITIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES
- 



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

13

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

---

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

→ POUVOIRS POUR FORMALITÉS

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*



# Clôture



*Vendredi 06 novembre  
2015*



Pernod Ricard

*Créateurs de convivialité*



Pernod Ricard

*Créateurs de convivialité*