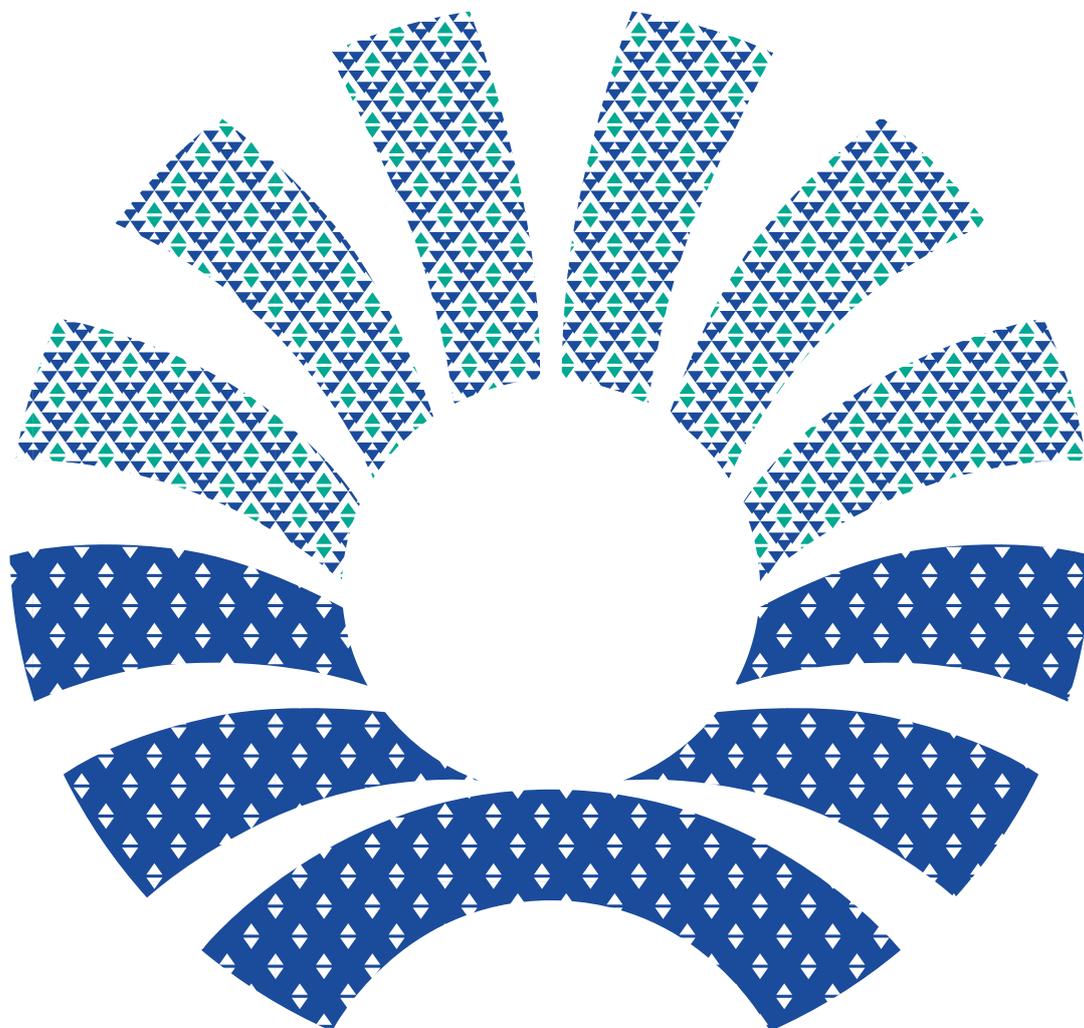


# Avis de convocation 2016

*Assemblée Générale Mixte*



**Jeudi**  
**17 novembre 2016**  
**à 14 h 00**

Palais des Congrès  
2, place de la Porte-Maillot  
75017 Paris



Pernod Ricard

*Créateurs de convivialité*



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*



---

**MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

**1**

---

**1**  
**COMMENT PARTICIPER  
À VOTRE ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ?** 2

---

**2**  
**PRÉSENTATION  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION** 5

---

**3**  
**PRÉSENTATION DES  
ADMINISTRATEURS  
DONT LE  
RENOUVELLEMENT  
EST PROPOSÉ** 10

---

**4**  
**PRÉSENTATION DE  
L'ADMINISTRATEUR  
DONT LA COOPTATION  
EST SOUMISE À  
RATIFICATION** 12

---

**5**  
**LE GROUPE EN 2015/16** 13

---

**6**  
**ORDRE DU JOUR** 26

---

**7**  
**RAPPORT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION SUR  
LES RÉOLUTIONS** 27

---

**8**  
**PROJETS DE RÉOLUTIONS** 34

---

**ACTIONNAIRES AU  
NOMINATIF :  
OPTEZ POUR  
L'E-CONVOCATION** 43

---

**DEMANDE D'ENVOI  
DE DOCUMENTS ET  
DE RENSEIGNEMENTS  
COMPLÉMENTAIRES** 44

# Message du Président-Directeur Général



Chers actionnaires,

Notre performance pour l'année fiscale 2015/16 a été solide et encourageante. Solide parce que dans un environnement contrasté, nous avons obtenu une croissance organique de nos ventes de 2 %, une croissance organique de notre résultat opérationnel courant de 2 %, en ligne avec nos objectifs, une croissance de notre résultat net courant de 4 % et un free cash-flow en hausse de 31 % nous permettant d'accélérer la réduction de notre dette. Encourageant, enfin, parce que nous sommes en ligne avec notre feuille de route à moyen terme.

Nous nous attendons à ce que l'environnement reste contrasté, mais pensons qu'il offre des opportunités pour des organisations telles que la nôtre qui a la capacité d'agir rapidement. C'est ce qui nous a amenés à adapter notre organisation aux Etats-Unis, en Chine et pour le Travel Retail, pour soutenir une croissance plus forte. Nous avons également développé un plan d'efficacité opérationnelle conçu pour générer 200 millions d'euros de cash flow et 200 millions d'euros d'économies d'ici 2020. La moitié sera réinvestie derrière nos marchés, marques et innovations prioritaires.

Nous avons aussi été actifs dans la gestion de notre portefeuille avec la cession d'une marque non-stratégique, Paddy, et l'acquisition d'une participation majoritaire dans la marque de Gin ultra-premium en croissance rapide, Monkey 47.

Tous ces sujets et d'autres seront discutés lors de notre prochaine Assemblée Générale mixte le 17 novembre 2016.

Notre stratégie est solide et durable, construite sur des fondations fortes. La détermination de chacun des collaborateurs du Groupe à redoubler d'efforts est primordiale, et je sais pouvoir compter sur eux de la même manière que je peux compter sur vous pour soutenir le Groupe. C'est pourquoi je suis pleinement confiant en notre capacité collective à conduire notre Groupe sur la route du succès et à faire de notre vision, « Créateurs de Convivialité », une réalité partagée.

A blue ink signature of Alexandre Ricard, consisting of stylized initials and a long horizontal stroke.

Alexandre Ricard  
Président-Directeur Général

# 1

## Comment participer à votre Assemblée Générale ?

### Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée Générale ?

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'Assemblée Générale. Pour ce faire, il doit justifier de la propriété de ses titres qui doivent être enregistrés à son nom, au nominatif ou au porteur, **au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le mardi 15 novembre 2016, à zéro heure (heure de Paris)** (ci-après « **J-2** ») :

- ◆ pour l'actionnaire au **NOMINATIF**, l'inscription de ses actions sur les registres de la Société à J-2 suffit ;
- ◆ pour l'actionnaire au **PORTEUR**, ce sont les établissements teneurs des comptes de titres au porteur qui justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès du centralisateur de l'Assemblée Générale par la production d'une **attestation de participation** qu'ils annexent au formulaire unique de vote ou de demande de carte d'admission.

Toutefois, si un actionnaire au porteur souhaite assister personnellement à l'Assemblée Générale et n'a pas reçu sa carte d'admission au plus tard le lundi 14 novembre 2016 <sup>(1)</sup>, il devra demander à l'établissement teneur de son compte de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'Assemblée Générale.

Vous disposez de quatre possibilités :

- ◆ assister personnellement à l'Assemblée Générale ; ou
- ◆ donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ; ou
- ◆ donner pouvoir à toute personne de votre choix ; ou
- ◆ voter par correspondance ou par Internet.

Dans tous les cas, vous devez impérativement :

- ◆ soit compléter le formulaire unique de vote joint (cf. « Comment remplir votre formulaire ») et le transmettre au moyen de l'enveloppe T jointe ;
- ◆ soit vous connecter aux sites Internet dédiés et sécurisés et suivre la procédure indiquée ci-après pour le vote par Internet.

Tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ne peut plus choisir un autre mode de participation. Il peut toutefois céder tout ou partie de ses actions.

### Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée Générale

Pour assister personnellement à l'Assemblée Générale, vous devez **demandeur une carte d'admission**.

Par voie postale :

- ◆ si vous êtes actionnaire au **NOMINATIF**, cochez la **case A en haut du formulaire**, datez-le et signez-le avant de le retourner à l'aide de l'enveloppe T jointe.

Vous pouvez également vous **présenter directement au guichet de l'Assemblée Générale** prévu à cet effet, muni(e) d'une pièce d'identité ;

- ◆ si vous êtes actionnaire au **PORTEUR**, cochez la **case A en haut du formulaire**, datez-le et signez-le avant de le retourner, à l'aide de l'enveloppe T jointe, à l'établissement teneur de votre compte qui fera suivre votre demande en procédant à l'établissement d'une **attestation de participation**.

Par Internet :

- ◆ si vous êtes actionnaire au **NOMINATIF (pur ou administré)**, connectez-vous au site sécurisé **Sharinbox**, [www.sharinbox.societegenerale.com](http://www.sharinbox.societegenerale.com), à l'aide de votre code d'accès Sharinbox (rappelé sur le formulaire unique de vote) et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;

- ◆ si vous êtes actionnaire au **PORTEUR**, connectez-vous sur le portail de l'établissement teneur de votre compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions **PERNOD RICARD** pour accéder au site **VOTACCESS**. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site **VOTACCESS** pourra faire sa demande de carte d'admission par Internet.

(1) Dans le cas où la carte d'admission que vous avez demandée ne vous serait pas parvenue le lundi 14 novembre 2016, nous vous invitons, pour tout renseignement relatif à son traitement, à prendre contact avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale du lundi au vendredi de 8h30 à 18h00 (heure de Paris) au : 0 825 315 315 (Coût de l'appel : 0,15 euro HT/mn depuis la France).

## ***Vous ne désirez pas assister à l'Assemblée Générale***

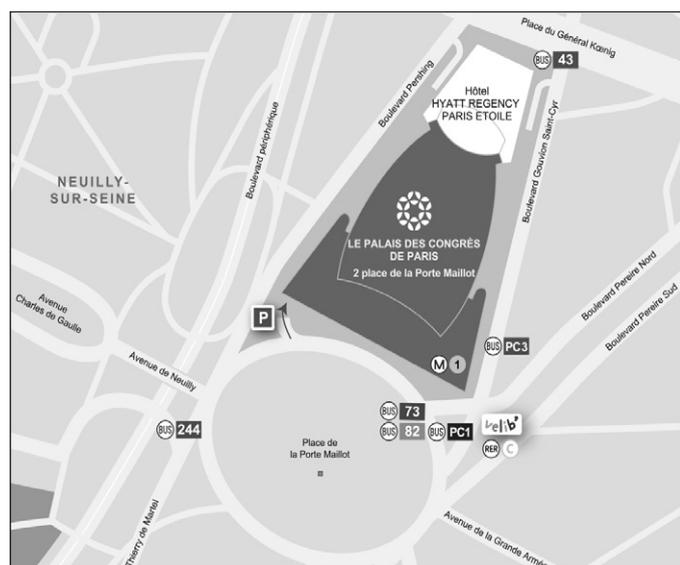
À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée Générale, vous pouvez choisir entre l'une des formules suivantes :

- ◆ **voter par correspondance : cochez la case B1 « je vote par correspondance »**, et le cas échéant, noircissez les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion ; ou
- ◆ **donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale : cochez la case B2 « je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale »**. Dans ce cas, le Président émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions et amendements présentés ou agréés par le Conseil d'Administration, et un vote défavorable dans le cas contraire ; ou
- ◆ **donner pouvoir à toute personne : cochez la case B3 « je donne pouvoir à »** et indiquez le nom et les coordonnées de la personne à qui vous donnez pouvoir pour assister à l'Assemblée Générale et voter à votre place.

Dans tous les cas, **vous devez remplir, dater, signer et retourner le formulaire à l'aide de l'enveloppe T ci-jointe :**

- ◆ **si vos actions sont au NOMINATIF**, à l'établissement centralisateur mandaté par la Société à l'adresse suivante :  
Société Générale – Service des Assemblées  
CS 30812 32, rue du Champ-de-Tir  
44308 Nantes Cedex 03 – France ;
- ◆ **si vos actions sont au PORTEUR**, à l'établissement teneur de votre compte (celui-ci fera suivre le formulaire, accompagné de l'attestation de participation qu'il aura préalablement établie).

**Ne seront pris en compte que les formulaires dûment remplis, datés et signés, parvenus à la Société Générale au plus tard le lundi 14 novembre 2016.**



## ***Vous désirez voter par Internet***

La Société offre à ses actionnaires (dès la détention d'une action PERNOD RICARD) la possibilité de voter par Internet avant l'Assemblée Générale dans les conditions suivantes :

- ◆ **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF (pur ou administré), connectez-vous au site sécurisé Sharinbox, [www.sharinbox.societegenerale.com](http://www.sharinbox.societegenerale.com)**, à l'aide de votre code d'accès Sharinbox (rappelé sur le formulaire unique de vote) et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;
- ◆ **si vous êtes actionnaire au PORTEUR**, connectez-vous sur le portail de l'établissement teneur de votre compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions PERNOD RICARD pour accéder au site VOTACCESS. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site VOTACCESS pourra voter par Internet.

Vous pouvez également désigner et/ou révoquer votre mandataire par Internet en vous connectant aux sites Internet dédiés et sécurisés selon les modalités décrites ci-dessus pour le vote par Internet et en suivant la procédure indiquée à l'écran. Pour être valablement prise en compte, la désignation ou la révocation de votre mandataire par Internet devra être effectuée au plus tard le mercredi 16 novembre 2016 à 15h00 (heure de Paris).

**L'accès aux sites Internet dédiés et sécurisés sera possible à partir du vendredi 28 octobre 2016 à 9h00 (heure de Paris), jusqu'au mercredi 16 novembre 2016 à 15h00 (heure de Paris),** dernier jour ouvré avant la date de l'Assemblée Générale.

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour voter, afin d'éviter d'éventuels engorgements des communications par Internet.

### **OÙ TROUVER TOUS LES DOCUMENTS UTILES POUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?**

Tous les documents mis à disposition des actionnaires peuvent être consultés et téléchargés depuis le site Internet de Pernod Ricard sous la rubrique Investisseurs/Assemblée Générale/Assemblée Générale 2016 : <http://pernod-ricard.fr/15124>

## **COMMENT SE RENDRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?**

### **Métro**

Le RER C et le Métro ligne 1 sont directement accessibles depuis le niveau -1 du Palais des Congrès de Paris

### **Parking**

2, place de la Porte Maillot

### **Vélib**

Boulevard Pereire

### **Bus**

Lignes 73, 82, PC1  
Arrêt Porte Maillot – Palais des Congrès

### **Ligne 224**

Arrêt Porte Maillot

# 1 COMMENT PARTICIPER À VOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

## Comment remplir votre formulaire ?

**Pour assister à l'Assemblée  
Cocher la case A.**

**Si vous ne souhaitez pas assister à  
l'Assemblée, cochez l'une des cases  
B1, B2 ou B3 correspondant à votre choix.**

Droit de vote simple  
Droit de vote double pour les actionnaires inscrits au nominatif depuis au moins 10 ans

**IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side**  
**Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci  la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form**

A.  Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission ; dater et signer au bas du formulaire. / I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card ; date and sign at the bottom of the form.  
 B. J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.

**PERNOD RICARD**  
 Société anonyme au capital de 411 403 467,60 €  
 Siège social : 12, place des Etats-Unis  
 75116 PARIS  
 582 041 943 R.C.S. Paris

**Assemblée Générale Mixte  
du 17 novembre 2016 à 14h00**  
 au Palais des Congrès  
 2 Place de la Porte Maillot - 75017 Paris

**Combined General Meeting  
convened of November 17, 2016 at 2.00 PM**  
 at Palais des Congrès  
 2 Place de la Porte Maillot - 75017 Paris

**CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY**

Identifiant - Account

Nombre d'actions / Number of shares

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

**00000000**

**B1**  **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // VOTE BY POST**  
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

**1** Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci  la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.  
 I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this , for which I vote NO or I abstain.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="checkbox"/>								
10	11	12	13	14	15	16	17	18
<input type="checkbox"/>								
19	20	21	22	23	24	25	26	27
<input type="checkbox"/>								
28	29	30	31	32	33	34	35	36
<input type="checkbox"/>								
37	38	39	40	41	42	43	44	45
<input type="checkbox"/>								

Oui / Non/No  
Yes Abst/Abs

**A**   **F**

**B**   **G**

**C**   **H**

**D**   **J**

**E**   **K**

**B2**  **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
 Cf. au verso (3)

**2** **I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING**  
 See reverse (3)

**B3**  **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)

**3** **I HEREBY APPOINT:** See reverse (4)

M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

**ATTENTION :** s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valables que si elles sont directement retournées à votre banque.  
**CAUTION :** if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (si ces informations figurent déjà, les vérifier et les rectifier éventuellement). Cf. au verso (1)  
 Surname, first name, address of the shareholder (if this information is already supplied, please verify and correct if necessary). See reverse (1)

**Quel que soit votre choix, datez et signez ici\***

**Code d'accès Sharinbox (actionnaire au nominatif)**

Date & Signature

à la banque / to the bank    14/11/2016 / November 14th, 2016

**B1 soit, voter par correspondance**  
 Éventuellement noircir les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion

**B2 soit, donner pouvoir au Président de l'Assemblée**

**B3 soit, vous faire représenter par toute personne de votre choix (personne physique ou morale)**



QUEL QUE SOIT LE MODE DE PARTICIPATION CHOISI, LE FORMULAIRE DÛMENT COMPLÉTÉ, DATÉ ET SIGNÉ DOIT ÊTRE RETOURNÉ, DANS LES MEILLEURS DÉLAIS, À L'AIDE DE L'ENVELOPPE T CI-JOINTE :

◆ Si vos actions sont inscrites au **NOMINATIF**, à :  
 Société Générale  
 Service des Assemblées  
 CS 30812  
 32, rue du Champ-de-Tir  
 44308 Nantes Cedex 03 – France

◆ Si vos actions sont au **PORTEUR**, à l'établissement teneur de votre compte.

# 2

## Présentation du Conseil d'Administration



**Monsieur Alexandre RICARD**

Président-Directeur Général

44 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
29.08.2012

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Échéance du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
49 542

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest I
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest II
- ◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)



**Monsieur Pierre PRINGUET**

Vice-Président du Conseil d'Administration

66 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
17.05.2004

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Échéance du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
380 088

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Administrateur d'Iliad\*
- ◆ Administrateur de Cap Gemini\*
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec\*
- ◆ Administrateur d'Avril Gestion SAS (Groupe Avril)

\* Société cotée.

## 2 PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Madame NICOLE BOUTON**

Administrateur indépendant

68 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
07.11.2007

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2015

**Échéance du mandat :**  
AG 2019

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 150

**Mandats au 30 juin 2016 :**

- ◆ Présidente de Financière Accréditée (filiale de Centuria Capital)
- ◆ Présidente du Comité stratégique de Friedland Gestion
- ◆ Administrateur de l'AMOC (Opéra-Comique)



**Monsieur Laurent BURELLE**

Administrateur indépendant

67 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
04.05.2011

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Échéance du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 000

**Mandats au 30 juin 2016 :**

- ◆ Président-Directeur Général de Compagnie Plastic Omnium SA\*
- ◆ Président de Plastic Omnium Holding (Shanghai) Co Ltd (Chine)
- ◆ Président et Administrateur délégué de Compania Plastic Omnium SA (Espagne)
- ◆ Président de Plastic Omnium Inc (États-Unis)
- ◆ Directeur Général Délégué de Burelle SA\*
- ◆ Administrateur de Burelle Participations SA
- ◆ Président et Membre du Comité de surveillance de Sofiparc SAS
- ◆ Président de Plastic Omnium Auto Exteriors SAS
- ◆ Président de Plastic Omnium Auto Inergy SAS, ex-Inergy Automotive Systems SAS
- ◆ Administrateur de La Lyonnaise de Banque
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Labruyère Eberlé SAS
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Wendel SA\*
- ◆ Administrateur de l'AFEP
- ◆ Vice-Président de l'Institut de l'Entreprise
- ◆ Administrateur du Comité de liaison européenne Transalpine Lyon-Turin
- ◆ Administrateur de la Fondation Jacques Chirac
- ◆ Administrateur délégué de Sogec 2
- ◆ Gérant de CIE Financière de la Cascade

Monsieur Laurent Burelle a démissionné avec effet au 20 juillet 2016 de son mandat d'Administrateur et de membre du Comité stratégique de la Société pour se conformer aux nouvelles dispositions de la loi dite « Macron » relatives au cumul de mandats des Dirigeants Mandataires Sociaux.



**Monsieur Wolfgang COLBERG**

Administrateur indépendant

56 ans  
Nationalité allemande

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
05.11.2008

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Échéance du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 076

**Mandats au 30 juin 2016 :**

- ◆ Président du Comité d'administration de ChemicalInvest Holding BV, Sittard (Pays-Bas)
- ◆ Président du Comité d'administration de AMSilk GmbH, Munich (Allemagne)
- ◆ Membre du Comité de surveillance de Innoplexus AG, Stuttgart (Allemagne)
- ◆ Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)



**Monsieur Ian GALLIENNE**

Administrateur indépendant

45 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
09.11.2012

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2014

**Échéance du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 000

**Mandats au 30 juin 2016 :**

- ◆ Administrateur délégué de Groupe Bruxelles Lambert SA\* (Belgique)
- ◆ Administrateur de Imerys SA\*
- ◆ Administrateur de SGS SA\* (Suisse)
- ◆ Administrateur d'Erbe SA (Belgique)
- ◆ Administrateur de Umicore\* (Belgique)
- ◆ Administrateur d'Adidas AG\* (Allemagne)

\* Société cotée.



**Monsieur César GIRON**

Administrateur

55 ans  
Nationalité française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
05.11.2008

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Échéance du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
8 711

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest I
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest II
- ◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)



**Madame Martina GONZALEZ-GALLARZA**

Administrateur

48 ans  
Nationalité espagnole

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
25.04.2012

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2014

**Échéance du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 100

**Mandats au 30 juin 2016 :**

- ◆ Néant



**Monsieur Paul-Charles RICARD**

Représentant permanent de la Société Paul Ricard <sup>(1)</sup>

Administrateur

34 ans  
Nationalité française

**Société Paul Ricard :**  
**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
09.06.1983

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Échéance du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues par Monsieur Paul-Charles Ricard au 30 juin 2016 :**  
181 304

**Nombre d'actions détenues par la Société Paul Ricard au 30 juin 2016 :**  
24 579 562

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Président de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard)
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard (M. Paul-Charles Ricard)

(1) Société non cotée, actionnaire de Pernod Ricard.

# 2 PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Monsieur Gilles SAMYN**

**Administrateur indépendant**

66 ans  
Nationalités belge et française

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
06.11.2014

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Échéance du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 000

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Président du Conseil du Groupe Flo SA\*
- ◆ Président du Conseil de Transcor Astra Group SA (Pays-Bas)
- ◆ Président de Cheval Blanc Finance SAS
- ◆ Président de Financière Flo SAS
- ◆ Président du Conseil de Helio Charleroi Finance SA (Luxembourg)
- ◆ Administrateur délégué de Domaines Frère-Bourgeois SA (Belgique)
- ◆ Administrateur délégué de Frère- Bourgeois SA (Belgique)
- ◆ Administrateur délégué de Erbe SA (Belgique)
- ◆ Président de Fibelpar SA (Belgique)
- ◆ Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert\* GBL (Belgique)
- ◆ Administrateur de Pargesa Holding SA\* (Suisse)
- ◆ Administrateur de M6 SA\*
- ◆ Administrateur de AOT Holding Ltd (Suisse)
- ◆ Administrateur de Banca Leonardo SpA (Italie)
- ◆ Administrateur de Belholding Belgium SA (Belgique)
- ◆ Gérant de Sienna Capital SARL (Luxembourg)
- ◆ Représentant de Compagnie Immobilière De Roumont SA, Administrateur de Bss Investments SA (Belgique)
- ◆ Représentant de Société des Quatre Chemins SA, Administrateur délégué de Carpar SA (Belgique)
- ◆ Administrateur suppléant de Cheval des Andes SA (ex-Opéra Vineyards SA) (Argentine)
- ◆ Président de Compagnie Immobilière de Roumont SA (Belgique)
- ◆ Président de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (Belgique)
- ◆ Président de Europart SA (Belgique)
- ◆ Administrateur de Fidientia Real Estate Investment SA (Belgique)
- ◆ Président du Conseil de Filux SA (Luxembourg)
- ◆ Administrateur délégué de Financière de la Sambre SA (Belgique)
- ◆ Président du Conseil de Finer SA, ex-Erbe Finance SA (Luxembourg)
- ◆ Représentant de Frère- Bourgeois SA (Belgique)
- ◆ Gérant de Gosa SDC (Belgique)
- ◆ Représentant de Frère-Bourgeois SA, Gérant de GBL Energy SARL (Luxembourg)
- ◆ Administrateur de Grand Hôpital de Charleroi ASBL (Belgique)
- ◆ Administrateur délégué de Investor SA (Belgique)
- ◆ Président du Conseil de Kermadec SA (Luxembourg)
- ◆ Administrateur délégué de Loverval Finance SA, ex-Compagnie Nationale à Portefeuille SA (Belgique)
- ◆ Commissaris de Parjointco NV (Pays-Bas)
- ◆ Administrateur de Société Civile du Château Cheval Blanc
- ◆ Administrateur délégué de Société des Quatre Chemins SA (Belgique)
- ◆ Administrateur de Stichting Administratiekantoor Frère- Bourgeois (Belgique)
- ◆ Président du Conseil de Swilux SA (Luxembourg)



**Madame Kory SORENSON**

**Administrateur indépendant**

47 ans  
Nationalité britannique

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
06.11.2015

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Échéance du mandat :**  
AG 2019

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 000

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Administrateur de Phoenix Group Holdings\* (Grande-Bretagne)
- ◆ Administrateur de SCOR SE\*
- ◆ Administrateur de SCOR Global Life Americas Reinsurance Company (États-Unis)
- ◆ Administrateur de SCOR Global Life USA Reinsurance Company (États-Unis)
- ◆ Administrateur de Aviva Insurance Limited (Grande-Bretagne)
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de UNIQA Insurance Group AG\* (Autriche)
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Château Troplong Mondot
- ◆ Administrateur de l'Institut Pasteur (fondation à but non lucratif)



**Madame Veronica VARGAS**

**Administrateur**

35 ans  
Nationalité espagnole

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
11.02.2015

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Échéance du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
5 420

**Mandats hors groupe Pernod Ricard au 30 juin 2016 :**

- ◆ Représentant permanent de la société Rigivar SL au Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard

\* Société cotée.

**Monsieur Sylvain CARRÉ**

Administrateur représentant les salariés

51 ans  
Nationalité française

**Date de désignation en qualité d'Administrateur représentant les salariés :**  
02.12.2013

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Échéance du mandat :**  
02.12.2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
N/A

**Mandats au 30 juin 2016 :**  
◆ Néant

**Monsieur Manousos CHARKOFTAKIS**

Administrateur représentant les salariés

46 ans  
Nationalité grecque

**Date de désignation en qualité d'Administrateur représentant les salariés :**  
28.11.2013

**Date du dernier renouvellement :**  
N/A

**Échéance du mandat :**  
28.11.2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
50

**Mandats au 30 juin 2016 :**  
◆ Néant

## Présentation des Administrateurs dont le renouvellement est proposé

### 6<sup>e</sup> résolution



**Monsieur Alexandre RICARD**

Président-Directeur Général

44 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
12, place des États-Unis – 75116 Paris (France)

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
49 542

Monsieur Alexandre Ricard est diplômé de l'ESCP, de la Wharton Business School (MBA avec majeures en finance et en entrepreneurship) et de l'Université de Pennsylvanie (MA en *International Studies*). Après avoir travaillé sept ans pour Accenture en Conseil en Stratégie et pour Morgan Stanley en Conseil en Fusions et Acquisitions, il rejoint le groupe Pernod Ricard en 2003 au sein du département Audit et Développement du Siège. Fin 2004, il est nommé Directeur Administratif et Financier d'Irish Distillers Group, puis, en septembre 2006, Directeur Général de Pernod Ricard Asia Duty Free. En juillet 2008, Monsieur Alexandre Ricard est nommé Président-Directeur Général d'Irish Distillers Group et membre du Comité Exécutif de Pernod Ricard. En septembre 2011, il rejoint l'équipe de la Direction Générale du Groupe en tant que Directeur Général Adjoint en charge du Réseau de Distribution et devient membre du Bureau Exécutif. Il a été représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur de Pernod Ricard, du 2 novembre 2009 au 29 août 2012, date à laquelle il a été coopté en qualité d'Administrateur de Pernod Ricard et nommé Directeur Général Délégué. Monsieur Alexandre Ricard a été nommé Président-Directeur Général du Groupe par le Conseil d'Administration du 11 février 2015.

Monsieur Alexandre Ricard est un petit-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la société Ricard.

#### Mandats et fonctions :

- ◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest I
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest II
- ◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)

### 7<sup>e</sup> résolution



**Monsieur Pierre PRINGUET**

Vice-Président du Conseil d'Administration

66 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
12, place des États-Unis – 75116 Paris (France)

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
380 088

Monsieur Pierre Pringuet, ancien élève de l'École Polytechnique et Ingénieur du Corps des Mines, débute sa carrière dans la fonction publique. Il entre au Cabinet du Ministre Michel Rocard (1981-1985), puis devient Directeur des Industries agricoles et alimentaires au Ministère de l'Agriculture. En 1987, il rejoint Pernod Ricard comme Directeur du Développement. Il participe activement à son expansion internationale, en occupant successivement les fonctions de Directeur Général de la Société pour l'Exportation de Grandes Marques (1987-1996), puis Président-Directeur Général de Pernod Ricard Europe (1997-2000). En 2000, il rejoint Monsieur Patrick Ricard au Siège en qualité de co-Directeur Général de Pernod Ricard avec Richard Burrows. Nommé Administrateur de Pernod Ricard dès 2004, Monsieur Pierre Pringuet mène en 2005 avec succès l'acquisition d'Allied Domecq, puis son intégration. En décembre de la même année, il devient Directeur Général Délégué du Groupe. En 2008, Monsieur Pierre Pringuet conduit l'acquisition de Vin&Sprit (V&S) et de sa marque Absolut Vodka qui parachève l'internationalisation de Pernod Ricard. À la suite du retrait des fonctions opérationnelles de Monsieur Patrick Ricard, Monsieur Pierre Pringuet est nommé Directeur Général de Pernod Ricard le 5 novembre 2008. Il exerce ses fonctions de Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, date d'échéance de son mandat conformément aux statuts de la Société. Monsieur Pierre Pringuet est Vice-Président du Conseil d'Administration depuis le 29 août 2012.

Monsieur Pierre Pringuet est également Président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) depuis le 29 juin 2012.

Il est chevalier de la Légion d'honneur, de l'Ordre national du mérite et officier du Mérite agricole.

#### Mandats et fonctions :

- ◆ Administrateur d'Iliad\*
- ◆ Administrateur de Cap Gemini\*
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec\*
- ◆ Administrateur d'Avril Gestion SAS (Groupe Avril)

\* Société cotée.

**8<sup>e</sup> résolution****Monsieur César GIRON**

Administrateur

55 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Martell Mumm Perrier-Jouët  
112, avenue Kléber – 75116 Paris (France)

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
8 711

Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Lyon, Monsieur César Giron a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1987 où il a effectué toute sa carrière. En 2000, il est nommé Directeur Général de Pernod Ricard Swiss SA avant d'être nommé Président-Directeur Général de Wyborowa SA en Pologne en décembre 2003.

Depuis juillet 2009, Monsieur César Giron exerçait les fonctions de Président-Directeur Général de Pernod jusqu'à sa nomination le 1<sup>er</sup> juillet 2015 en qualité de Président-Directeur Général de la société Martell Mumm Perrier-Jouët.

Monsieur César Giron est membre du Directoire de la Société Paul Ricard.

Monsieur César Giron est un petit-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

Monsieur César Giron est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2008.

**Mandats et fonctions :**

- ◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest I
- ◆ Administrateur de Le Delos Invest II
- ◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)

**9<sup>e</sup> résolution****Monsieur Wolfgang COLBERG**

Administrateur indépendant

56 ans  
Nationalité allemande

**Adresse professionnelle :**  
CVC Capital Partners  
WestendDuo, Bockenheimer Landstrasse 24  
60323 Frankfurt am Main (Allemagne)

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2016 :**  
1 076

Titulaire d'un Doctorat en sciences politiques (complété par une spécialisation en Business Administration et Business Informatics), Monsieur Wolfgang Colberg a fait sa carrière au sein du groupe Robert Bosch et du groupe BSH. Entré dans le groupe Robert Bosch en 1988, il a successivement assuré les fonctions de Contrôleur de Gestion (Siège), Directeur Administratif (Usine de Göttingen) (1990-1993), Directeur du Contrôle de gestion et Planning économique (Siège) (1993-1994) et a été nommé Directeur Général de la filiale du Groupe pour la Turquie et l'Asie centrale. En 1996, il a exercé les fonctions de Senior Vice-Président-Achats et Logistique (Siège).

Entre 2001 et 2009, il était Directeur Financier de BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH et membre du Comité Exécutif. De 2009 à 2013, Monsieur Wolfgang Colberg était Directeur Financier de Evonik Industries AG et membre du Comité Exécutif. Depuis 2013, il est Industrial Partner de CVC Capital Partners.

Monsieur Wolfgang Colberg est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2008.

**Mandats et fonctions :**

- ◆ Président du Comité d'administration de ChemicalInvest Holding BV, Sittard (Pays-Bas)
- ◆ Président du Comité d'administration de AMSilk GmbH, Munich (Allemagne)
- ◆ Membre du Comité de surveillance de Innoplexus AG, Stuttgart (Allemagne)
- ◆ Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)

# 4

## Présentation de l'Administrateur dont la cooptation est soumise à ratification

### 10<sup>e</sup> résolution



**Madame Anne LANGE**

Administrateur indépendant

48 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
12, place des États-Unis – 75116 Paris (France)

De nationalité française et diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration, Madame Anne Lange débute sa carrière dans les services du Premier ministre où elle dirige le bureau de la tutelle de l'État sur l'audiovisuel public. Elle rejoint en 1998 Thomson comme Directrice de la planification stratégique et devient en 2000 Directrice du département eBusiness Europe. En 2003, Madame Anne Lange est nommée Secrétaire Général du Forum des droits sur l'Internet, organisme dépendant du bureau du Premier Ministre. De 2004 à 2014, elle exerce successivement au sein du groupe Cisco les fonctions de Directrice du secteur public Europe, Directrice exécutive des opérations mondiales média et secteur public (aux États-Unis), puis de Directrice exécutive pour l'innovation au sein de la division Internet Business Solution Group.

Elle est actuellement Directrice Générale et co-fondatrice de Mentis, une société qui développe des applications et des plateformes dans le domaine des objets connectés et collabore avec de grands groupes sur des solutions de mobilité et de gestion de l'espace urbain.

Madame Anne Lange dispose d'une expertise dans l'innovation et le digital développée depuis une vingtaine d'années tant dans le secteur privé que dans le secteur public.

**Madame Anne Lange exerce les mandats suivants :**

- ◆ Administrateur d'Orange\*
- ◆ Administrateur de l'Imprimerie Nationale

\* Société cotée.

## Le Groupe en 2015/16

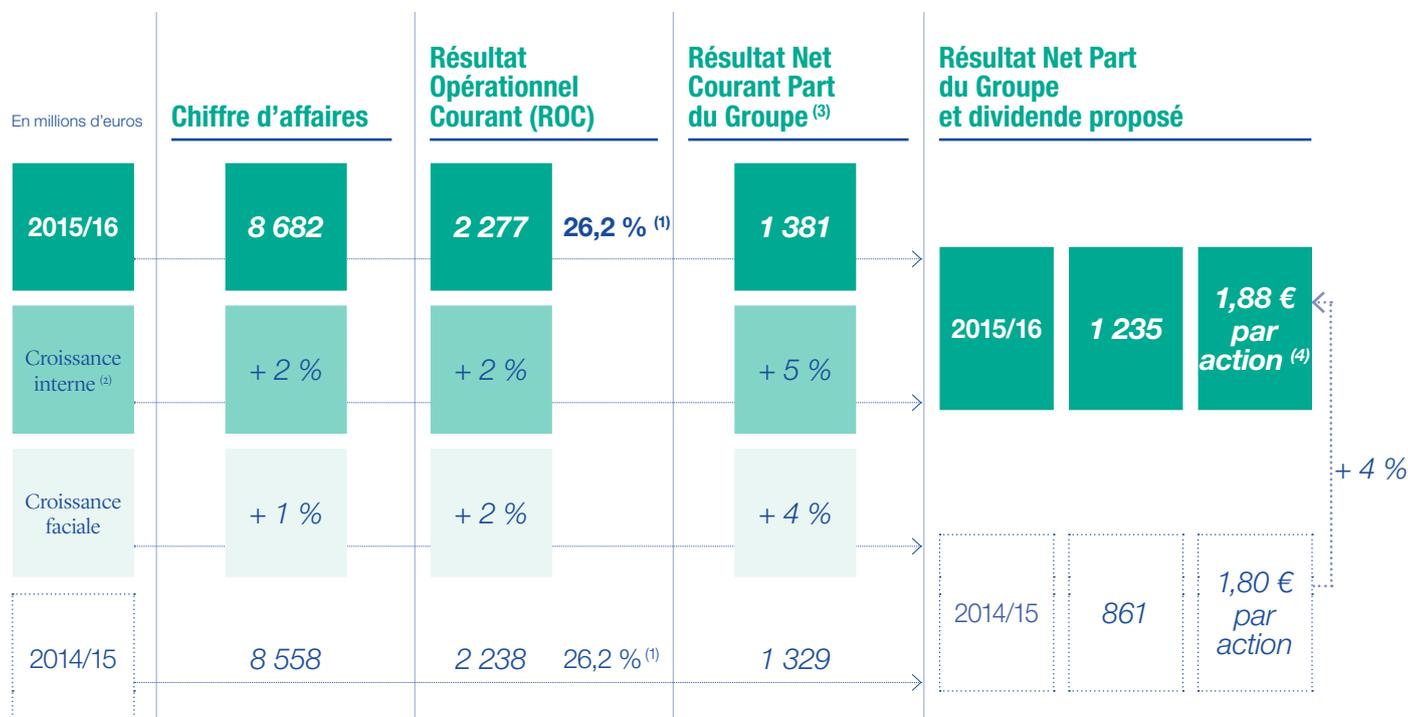
### CHIFFRES CLÉS

### Performance pour l'exercice 2015/16 solide et encourageante

Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, déclare :

« Nos résultats annuels FY16 sont solides et encourageants, avec une croissance organique du Résultat Opérationnel Courant en ligne avec les objectifs annuels donnés au marché. Nous avons maintenu nos investissements et poursuivi la mise en œuvre d'importantes initiatives en ligne avec la stratégie et nos objectifs moyen-terme.

Pour l'ensemble de l'exercice FY17, dans un environnement contrasté, nous prévoyons de continuer à améliorer notre performance annuelle par rapport à l'exercice FY16, en soutenant nos marchés, marques et innovations clés tout en priorisant l'excellence opérationnelle. En conséquence, nous nous fixons un objectif de croissance interne du Résultat Opérationnel Courant de + 2 % à + 4 % pour FY17. »



(1) Marge opérationnelle.

(2) La croissance interne est définie p. 22 du présent document.

(3) Résultat Net Courant Part du Groupe : Résultat Opérationnel Courant après prise en compte des frais financiers courants, de l'impôt courant sur les sociétés, du résultat des sociétés mises en équivalence, du résultat des activités destinées à la vente, ainsi que la part des participations ne donnant pas le contrôle.

(4) Dividende proposé au vote de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016.

## UN GROUPE INTERNATIONAL ET DÉCENTRALISÉ



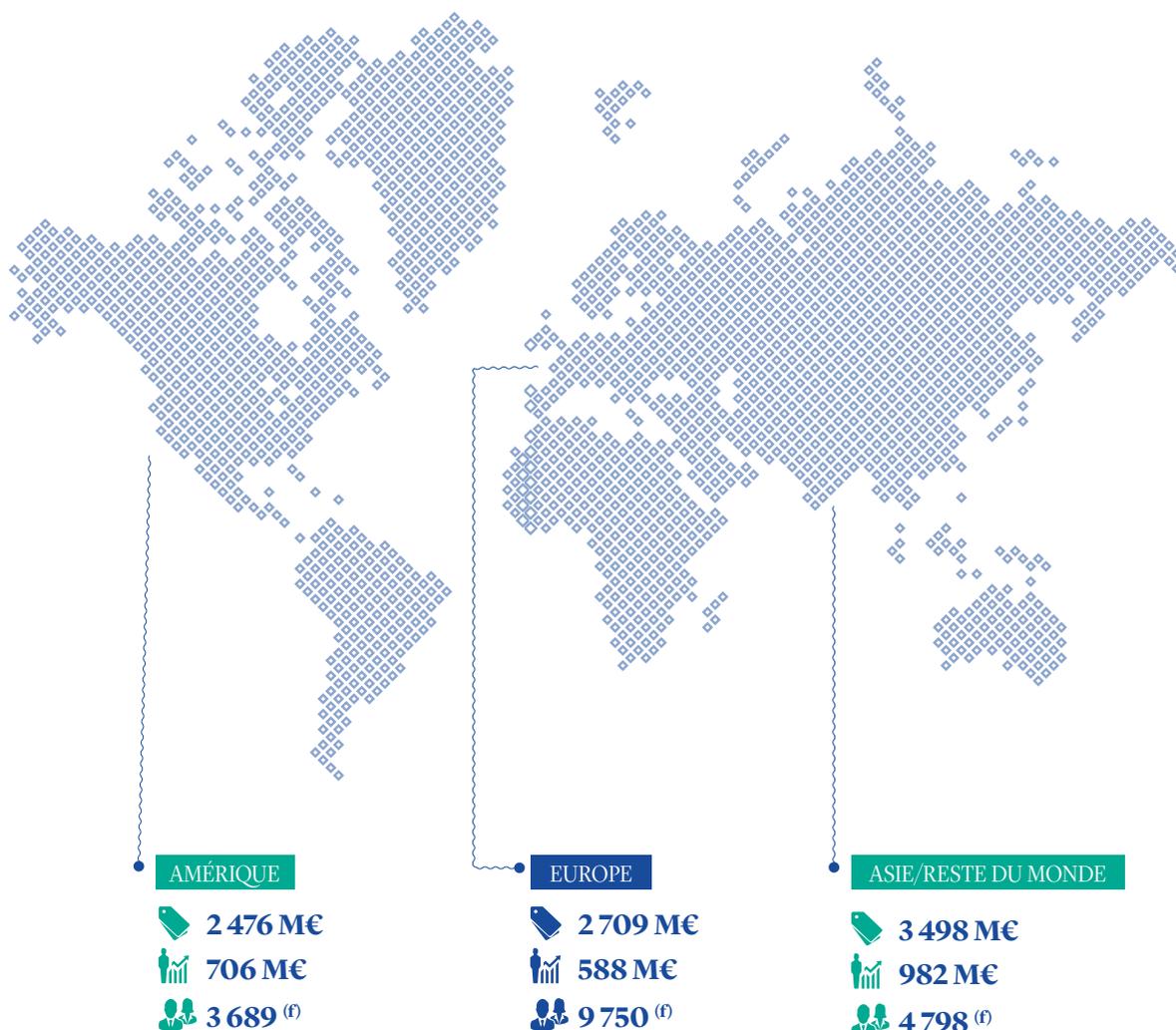
**8 682 M€**  
de chiffre d'affaires



**2 277 M€**  
Résultat Opérationnel  
Courant



**18 237**  
collaborateurs <sup>(f)</sup>



Le modèle décentralisé qui caractérise le groupe Pernod Ricard est un atout stratégique majeur pour capter toutes les opportunités de croissance. Cette organisation très souple, fondée sur la proximité avec les consommateurs et les clients, a fait la preuve de son efficacité.

Le Groupe est présent dans les trois grandes régions du monde, tant dans les pays matures que dans les pays émergents. Cette position lui offre un réel avantage compétitif pour bénéficier des futurs relais de croissance.

(a) Source : Impact Databank 2015, publié en mars 2016.

(b) Source : Enquête « iSay » 2015.

(c) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR, données volume à fin 2015 – spiritueux Premium : prix de vente consommateur indicatif aux États-Unis ≥ 17USD et < 26USD ; spiritueux de Prestige : prix de vente consommateur indicatif aux États-Unis ≥ 84USD.

(d) Nombre de sites en activité au 30 juin 2016.

(e) Réduction par unité de production entre les exercices 2009/10 et 2015/16.

(f) Effectif moyen sur l'exercice 2015/16.



**N°1**  
**MONDIAL**

des Spiritueux  
Premium et Prestige <sup>(c)</sup>



**85**  
**SOCIÉTÉS**  
**DE MARCHÉS**

réparties  
sur 3 régions



**92%** des filiales  
ont mené une initiative  
en faveur de la

**CONSOMMATION**  
**RESPONSABLE**



**101 SITES**  
de production <sup>(d)</sup>



**17%** de réduction  
de la consommation d'eau <sup>(e)</sup>



**25%** de réduction  
des émissions de CO<sub>2</sub> <sup>(e)</sup>

## Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2016

### COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	30.06.2016
Chiffre d'affaires	7 945	8 558	8 682
Marge brute après coûts logistiques	4 987	5 296	5 371
Investissements publi-promotionnels	(1 503)	(1 625)	(1 646)
Contribution après investissements publi-promotionnels	3 484	3 671	3 725
Résultat opérationnel courant	2 056	2 238	2 277
Résultat opérationnel	1 817	1 590	2 095
Résultat financier	(485)	(489)	(432)
Impôts sur les bénéfices	(305)	(221)	(408)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 027</b>	<b>880</b>	<b>1 255</b>
Dont :			
◆ Part des participations ne donnant pas le contrôle	11	19	20
◆ Part du Groupe	1 016	861	1 235
Résultat net part du Groupe par action de base ( <i>en euros</i> )	3,86	3,26	4,68
Résultat net part du Groupe par action après dilution ( <i>en euros</i> )	3,82	3,24	4,65

### BILAN

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	30.06.2016
<b>Actif</b>			
Actifs non courants	20 968	22 978	23 310
Dont immobilisations incorporelles	16 449	17 706	17 572
Actifs courants	6 646	7 419	7 282
Actifs destinés à être cédés	2	1	6
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>	<b>30 598</b>
<b>Passif</b>			
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	11 778	13 288	13 506
Passifs non courants	11 933	11 972	12 137
Passifs courants	3 905	5 138	4 955
Passifs destinés à être cédés	-	-	-
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>	<b>30 598</b>

## ENDETTEMENT FINANCIER NET

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>30.06.2016</b>
Endettement financier brut non courant	7 673	7 459	7 335
Endettement financier brut courant	1 219	2 052	2 027
Instruments dérivés Actif non courants	(63)	(51)	(77)
Instruments dérivés Actif courants	(1)	(15)	-
Instruments dérivés Passif non courants	1	-	-
Instruments dérivés Passif courants	-	121	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(477)	(545)	(569)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>8 353</b>	<b>9 021</b>	<b>8 716</b>
<i>Free Cash Flow</i> <sup>(1)</sup>	755	808	1 061

(1) Le calcul du Free Cash Flow est détaillé dans la Note, Endettement Net du Rapport de gestion.

## FLUX DE TRÉSORERIE

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>30.06.2016</b>
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	2 089	2 220	2 315
Intérêts financiers versés, nets	(428)	(455)	(408)
Impôts versés, nets	(413)	(538)	(393)
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(308)	(193)	(178)
<b>Variation nette de trésorerie d'exploitation</b>	<b>940</b>	<b>1 035</b>	<b>1 336</b>
<b>Variation nette de trésorerie d'investissement</b>	<b>(311)</b>	<b>(264)</b>	<b>(359)</b>
<b>Variation nette de trésorerie de financement</b>	<b>(632)</b>	<b>(735)</b>	<b>(928)</b>
Trésorerie des activités cédées	-	-	-
Incidence des écarts de conversion	(117)	32	(25)
<b>Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>597</b>	<b>477</b>	<b>545</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>477</b>	<b>545</b>	<b>569</b>

## Analyse de l'activité et du résultat

Pernod Ricard utilise des indicateurs alternatifs de performance dans le cadre de l'analyse de son activité. Ces indicateurs sont définis en page 22.

### En 2015/16, Pernod Ricard a délivré une performance solide et encourageante.

Le Groupe a atteint ses objectifs quantitatifs :

- ◆ une croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires de + 2 % en amélioration par rapport à l'exercice 2014/15 retraité de l'impact technique français <sup>(2)</sup> ;
- ◆ une amélioration de l'effet prix : + 1 % (vs stable sur l'exercice 2014/15) ;
- ◆ une croissance interne <sup>(1)</sup> du résultat opérationnel courant de + 2 %, en ligne avec l'objectif communiqué aux marchés ;
- ◆ une amélioration de + 7 pb <sup>(1)</sup> de la marge opérationnelle courante, grâce à une stricte maîtrise des ressources et aux initiatives d'efficacité opérationnelle ;
- ◆ une solide croissance du résultat net courant part du Groupe de + 4 % à un plus haut historique ;
- ◆ une forte croissance du free cash-flow à 1 061 millions d'euros, en hausse de + 31 % ;
- ◆ une poursuite du désendettement avec une diminution de la dette nette de 0,3 milliard d'euros et du ratio dette nette/EBITDA à taux moyen à 3,4 <sup>(3)</sup> (- 0,3 hors effet change) ;

Le Groupe a également pris d'importantes initiatives afin de mettre en œuvre sa stratégie moyen terme et d'améliorer encore sa performance :

- ◆ accélération sur le marché US et les innovations ;
- ◆ changements organisationnels pour accroître la performance (États-Unis, *Travel Retail*, Chine, Corée...) ;
- ◆ mise en place d'une feuille de route d'efficacité opérationnelle couvrant la chaîne d'approvisionnement, la production, les achats et les investissements publi-promotionnels ;
- ◆ la gestion active du portefeuille et de l'allocation des ressources avec une politique d'acquisitions/cessions ciblée avec la cession d'actifs non stratégiques (par exemple Paddy) pour se concentrer sur les segments « Premium + » à croissance rapide (Monkey 47) ;
- ◆ une saine gestion du niveau de stocks sur les marchés ;
- ◆ le refinancement à des conditions excellentes et la remontée par Moody de la note de Pernod Ricard à Baa2/P2.

Par ailleurs, pour l'exercice 2015/16, on note :

- ◆ une amélioration de la croissance interne <sup>(1)</sup> du Résultat Opérationnel Courant avec + 4 % en Amérique et + 7 % en Europe, et une baisse de - 2 % en Asie/Reste du Monde (impactée par la Chine et le *Travel Retail*) ;
- ◆ une légère baisse de la marge brute (- 13 pb <sup>(1)</sup>) avec un effet prix en hausse, dans un contexte tarifaire difficile, et avec un mix négatif, mais une forte discipline des coûts (+ 1 % à mix constant) ;

- ◆ une forte génération de cash avec un free cash-flow courant de 1 200 millions d'euros, en croissance de + 4 % par rapport à l'exercice 2014/15 ;
- ◆ une proposition d'un dividende par action de 1,88 euros, soit une hausse de + 4 % par rapport à l'exercice précédent. Le montant proposé représente un taux de distribution de 36 %, en ligne avec la politique habituelle de distribution en numéraire d'environ un tiers du résultat net courant part du Groupe.

Les changements opérationnels suivants sont intervenus à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016 :

- ◆ **simplification de la région Amérique** qui se concentre dorénavant sur son cœur d'activité, les États-Unis ;
- ◆ **création de deux nouvelles « Management Entities »** : l'une avec pour *Lead Market* le Mexique, regroupant la Colombie, le Venezuela et le Pérou, et l'autre avec pour *Lead Market* le Brésil, regroupant l'Argentine, l'Uruguay et le Chili ;
- ◆ **mise en place d'un *Global Travel Retail***, directement rattaché au Siège.
- ◆ **finalisation de la transformation** de la filiale aux **États-Unis**, sur la base des principes suivants :
  - continuer à rendre la société pleinement « Consumer Centric » afin de conquérir durablement les consommateurs, en réorganisant l'équipe marketing en pôles de marques, articulés autour de cinq moments de convivialité clés,
  - concentrer les ressources de Pernod Ricard sur le terrain afin d'accélérer la prise de décision et d'améliorer l'excellence dans l'exécution tant dans le *Off* que dans le *On-Trade*. Pour ce faire, l'équipe commerciale sera réorganisée territorialement avec la création dans quatre États de « Market Entities » dédiées, de trois « State Divisions » multi-États, et d'une division « Chaînes de Distribution », le tout soutenu par un centre d'excellence *Route To Market*,
  - stimuler le développement de relais de croissance futurs en créant un « incubateur » de marques à potentiel : le département *New Brand Ventures*.
- ◆ **ajustement de l'organisation en Chine** au nouveau contexte marché, sur la base des principes suivants :
  - création d'une force de vente dédiée aux marques premium, cohérente avec les réallocations de ressources des réseaux et marques traditionnelles vers les nouvelles tendances,
  - réorganisation de l'équipe marketing par moments de convivialité.
- ◆ **changement d'organisation en Corée** avec une nouvelle équipe dirigeante et une nouvelle équipe commerciale pour redresser la tendance du business.

(1) Croissance interne, définie en page 22.

(2) Anticipation des livraisons de juillet à juin 2015 en amont de la mutualisation des back-offices de Pernod et Ricard au 1<sup>er</sup> juillet 2015.

(3) Parité de l'euro/dollar américain moyenne de 1,11 sur l'exercice 2015/16 par rapport à 1,20 sur l'exercice 2014/15.

## PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

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

En millions d'euros	30.06.2015	30.06.2016
Nombre d'actions en circulation après dilution	266 230 412	265 632 528
Résultat opérationnel courant	2 238	2 277
Taux de marge opérationnelle	26,2 %	26,2 %
Résultat financier courant	(457)	(422)
Impôt sur les bénéfices courant	(434)	(455)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalences	(18)	(20)
<b>RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>1 329</b>	<b>1 381</b>
<b>RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)</b>	<b>4,99</b>	<b>5,20</b>

### Résultat opérationnel courant

Groupe (En millions d'euros)	30.06.2015	30.06.2016	Croissance faciale		Croissance interne <sup>(2)</sup>	
Chiffre d'affaires	8 558	8 682	124	1 %	152	2 %
Marge brute après coûts logistiques	5 296	5 371	76	1 %	83	2 %
Investissements publi-promotionnels	(1 625)	(1 646)	(21)	1 %	(14)	1 %
Contribution après frais publi-promotionnels	3 671	3 725	54	1 %	68	2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>2 238</b>	<b>2 277</b>	<b>39</b>	<b>2 %</b>	<b>46</b>	<b>2 %</b>

Amérique (En millions d'euros)	30.06.2015	30.06.2016	Croissance faciale		Croissance interne <sup>(2)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 382	2 476	94	4 %	96	4 %
Marge brute après coûts logistiques	1 519	1 639	120	8 %	61	4 %
Investissements publi-promotionnels	(478)	(509)	(31)	7 %	(26)	6 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 041	1 130	88	8 %	35	3 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>632</b>	<b>706</b>	<b>75</b>	<b>12 %</b>	<b>28</b>	<b>4 %</b>

Asie/Reste du Monde (En millions d'euros)	30.06.2015	30.06.2016	Croissance faciale		Croissance interne <sup>(2)</sup>	
Chiffre d'affaires	3 446	3 498	51	1 %	27	1 %
Marge brute après coûts logistiques	2 073	2 071	(2)	0 %	(14)	- 1 %
Investissements publi-promotionnels	(627)	(621)	6	- 1 %	13	- 2 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 446	1 450	4	0 %	(1)	0 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>999</b>	<b>982</b>	<b>(16)</b>	<b>- 2 %</b>	<b>(24)</b>	<b>- 2 %</b>

Europe (En millions d'euros)	30.06.2015	30.06.2016	Croissance faciale		Croissance interne <sup>(2)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 731	2 709	(21)	- 1 %	29	1 %
Marge brute après coûts logistiques	1 704	1 662	(42)	- 2 %	36	2 %
Investissements publi-promotionnels	(521)	(516)	4	- 1 %	(1)	0 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 183	1 145	(38)	- 3 %	34	3 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>608</b>	<b>588</b>	<b>(20)</b>	<b>- 3 %</b>	<b>42</b>	<b>7 %</b>

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

(2) Croissance interne, définie en page 22.

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET VOLUMES DES MARQUES STRATÉGIQUES

En millions de caisses de 9 litres	Volumes 30.06.2015	Volumes 30.06.2016	Croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
Absolut	11,2	10,9	- 4 %	- 2 %	- 1 %
Chivas Regal	4,5	4,3	- 4 %	- 5 %	1 %
Ballantine's	6,2	6,5	3 %	5 %	- 2 %
Ricard	4,9	4,5	- 8 %	- 8 %	0 %
Jameson	5,1	5,7	16 %	12 %	4 %
Havana Club	4,0	4,0	3 %	1 %	2 %
Malibu	3,4	3,4	1 %	1 %	0 %
Beefeater	2,6	2,7	4 %	3 %	1 %
Kahlúa	1,5	1,5	- 2 %	- 2 %	0 %
Martell	2,1	2,1	- 4 %	- 1 %	- 3 %
The Glenlivet	1,1	1,0	3 %	- 2 %	5 %
Royal Salute	0,2	0,2	4 %	5 %	- 1 %
Mumm	0,7	0,7	0 %	2 %	- 2 %
Perrier-Jouët	0,3	0,3	9 %	7 %	1 %
<b>TOTAL TOP 14</b>	<b>47,8</b>	<b>47,9</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>

(1) Croissance interne, définie en page 22.

Le chiffre d'affaires <sup>(1)</sup> annuel s'élève à 8 682 millions d'euros, soit une croissance faciale de + 1 %, qui résulte :

- ◆ d'une croissance interne <sup>(2)</sup> de + 2 % dans un environnement restant contrasté, la croissance étant impactée par l'effet technique de l'anticipation des livraisons de juillet à juin 2015 en amont de la mutualisation des *back-offices* de Pernod et Ricard au 1<sup>er</sup> juillet 2015 ;
- ◆ d'un effet devises légèrement favorable de + 23 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice, principalement lié au renforcement du dollar américain par rapport à l'euro malgré la faiblesse des devises sur les marchés émergents ; et
- ◆ d'un effet périmètre négatif de (52) millions d'euros.

Toutes les Régions sont en croissance <sup>(2)</sup> :

- ◆ L'Amérique est en progression de + 4 % <sup>(2)</sup>, avec une accélération de la croissance <sup>(2)</sup> portée par les États-Unis. La performance du Groupe ainsi que celle du marché s'améliore sur l'exercice, avec une croissance accélérée par la mise en place d'une nouvelle organisation, et des premiers résultats sur les innovations et les relais de croissance. Jameson, The Glenlivet et Martell affichent une très bonne croissance <sup>(2)</sup>, et la performance d'Absolut est en

baisse mais les tendances sous-jacentes s'améliorent. En dehors des États-Unis, la croissance des autres marchés de la région se révèle dynamique à + 4 % <sup>(2)</sup> ;

- ◆ l'Asie/Reste du Monde est en croissance modeste de + 1 % <sup>(2)</sup> grâce à une croissance à deux chiffres <sup>(2)</sup> en Inde et en Afrique/Moyen-Orient, malgré les difficultés en Chine, en Corée du Sud et dans le *Travel Retail* Asie. Le deuxième marché du Groupe (en chiffre d'affaires), l'Inde, a affiché une très bonne performance à + 12 % <sup>(2)</sup> portée par les whiskies locaux et importés, ainsi qu'un bon dynamisme sur les marques du Top 14 et sur les marques clés locales. Dans un contexte qui reste difficile, le chiffre d'affaires de la Chine baisse de - 9 % <sup>(2)</sup> ;
- ◆ l'Europe affiche une croissance de + 1 % <sup>(2)</sup> avec une amélioration sur l'ensemble des marchés, tirée essentiellement par l'Espagne. Retraité de l'effet technique français <sup>(3)</sup>, le chiffre d'affaires de l'Europe est en croissance de + 3 % <sup>(2)</sup>, et celui de la France stable. En Espagne, la croissance se confirme, portée par une bonne performance des gins et des whiskies. Par ailleurs, le *Travel Retail* Europe et la Russie démontrent une bonne capacité de résistance dans un environnement qui reste difficile.

(1) Le chiffre d'affaires est net de droits d'accises (cf. Principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés présentés dans la Note 2 – Informations sectorielles – « Chiffre d'affaires » du document de référence 2015/16).

(2) Croissance interne, définie en page 22.

(3) Anticipation des livraisons de juillet à juin 2015 en amont de la mutualisation des *back-offices* de Pernod et Ricard au 1<sup>er</sup> juillet 2015.

## CONTRIBUTION APRÈS INVESTISSEMENTS PUBLI-PROMOTIONNELS

La marge brute (après coûts logistiques) s'élève à 5 371 millions d'euros, soit + 2 % <sup>(1)</sup>. Le taux de marge brute s'élève à 61,9 % sur l'exercice 2015/16 en légère baisse de - 13 pb <sup>(1)</sup> contre - 105 pb <sup>(1)</sup> lors de l'exercice précédent ce qui s'explique par :

- ◆ un effet prix en amélioration dans un contexte difficile avec + 1 % <sup>(1)</sup> contre stable l'an dernier ;
- ◆ un effet mix négatif dû au mix géographique (baisse du poids de la Chine au profit de l'Inde), moins important que l'année dernière grâce à la reprise de la croissance aux États-Unis ;
- ◆ une bonne maîtrise des coûts (+ 1 % à mix constant), grâce aux premiers résultats des initiatives d'efficacité opérationnelle.

Les investissements publi-promotionnels augmentent de + 1 % <sup>(1)</sup> à 1 646 millions d'euros, avec une quasi-stabilité du ratio à 19 % des ventes. Les investissements sont ciblés, en particulier sur les projets d'innovation clés et les nouvelles opportunités de croissance (États-Unis notamment). De nombreuses initiatives ont été menées pour améliorer leur efficacité.

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant progresse de + 2 % <sup>(1)</sup>, en ligne avec la progression <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires, à 2 277 millions d'euros. Les frais de structure sont très bien maîtrisés, avec une hausse de 2 % <sup>(1)</sup>, soit une progression en ligne avec celle du chiffre d'affaires. L'effet devises (+ 0 %, soit + 6 millions d'euros) et l'effet périmètre (- 1 %, soit (13) millions d'euros) restent limités.

## RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier courant est une charge de (422) millions d'euros, contre (457) millions d'euros sur l'exercice précédent. Le coût de la dette s'établit à 4,1 % pour l'exercice, contre 4,4 % pour l'exercice 2014/15. Pour l'exercice 2016/17, le coût moyen de la dette devrait s'établir aux alentours de 3,8 %.

La structure de la dette au 30 juin 2016 se présente comme suit :

- ◆ la part obligataire s'établit à environ 96 % de la dette brute ;
- ◆ la part de la dette maintenue à taux fixes représente 94 % du total ;
- ◆ la maturité de la dette brute à fin juin 2016 s'élève à 6 ans et 8 mois ;
- ◆ le Groupe dispose de 0,6 milliard d'euros de trésorerie et de 2,4 milliards d'euros de lignes de crédits disponibles (crédit syndiqué non tiré au 30 juin 2016) ;
- ◆ la structuration de la dette par devise (dollar américain : 61 %) permet de maintenir la couverture de change naturelle avec une dette par devise adaptée au *cash flow* par devise.

## RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE

L'impôt sur les bénéfices courants est une charge de (455) millions d'euros, soit un taux courant effectif d'impôt de 24,5 % contre 24,4 % au 30 juin 2015. Enfin, la part des participations ne donnant pas le contrôle s'établit à (20) millions d'euros.

Le résultat net courant part du Groupe atteint 1 381 millions d'euros, en hausse de + 4 % par rapport à l'exercice 2014/15 grâce à :

- ◆ une hausse <sup>(1)</sup> du résultat opérationnel courant ;
- ◆ une réduction des frais financiers courants.

Le résultat net courant par action après dilution s'établit à 5,20 euros, en hausse de + 4 %.

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Les autres produits et charges opérationnels non courants s'établissent à (182) millions d'euros. Les éléments financiers non courants constituent une charge nette de (10) millions d'euros. Enfin, l'impôt non courant est un produit net de 46 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe atteint 1 235 millions d'euros, en hausse de + 43 % par rapport à l'exercice 2014/15, le résultat net part du Groupe ayant été impacté sur l'exercice précédent par la dépréciation partielle de la marque Absolut (404 millions d'euros en résultat net après impôt).

(1) Croissance interne, définie en page 22.

## Endettement net

**Réconciliation de la dette financière nette** — La dette financière nette est utilisée dans le cadre de la gestion de la trésorerie et de la capacité d'endettement net du Groupe. Une réconciliation entre la dette financière nette et les principaux postes du bilan est présentée dans la Note 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés du document de référence 2015/16. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2015</b>	<b>30.06.2016</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 238</b>	<b>2 277</b>
Autres produits et charges opérationnels	(649)	(182)
◆ Dotations aux amortissements d'immobilisations	214	219
◆ Variation nette des pertes de valeur sur goodwill et immobilisations corporelles et incorporelles	656	107
◆ Variation nette des provisions	(156)	(76)
◆ Retraitement des contributions faites aux fonds de pension acquis d'Allied Domecq	75	43
◆ Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(12)	(4)
◆ Résultat des cessions d'actifs	(98)	(59)
◆ Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	27	32
<b>Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers</b>	<b>706</b>	<b>263</b>
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS <sup>(1)</sup></b>	<b>2 296</b>	<b>2 358</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(193)	(178)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(992)	(801)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(302)	(317)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>808</b>	<b>1 061</b>
Dont Free Cash Flow courant	1 154	1 200
Cessions nettes d'immobilisations financières et d'activités, contributions faites aux fonds de pension acquis d'Allied Domecq	(37)	(85)
Variation du périmètre de consolidation	-	-
◆ Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	-	-
◆ Dividendes et acomptes versés	(461)	(497)
◆ (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	(14)	(18)
<b>Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres</b>	<b>(475)</b>	<b>(515)</b>
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>296</b>	<b>461</b>
Incidence des écarts de conversion	(964)	(157)
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>(668)</b>	<b>305</b>
Endettement net à l'ouverture de l'exercice	(8 353)	(9 021)
Endettement net à la clôture de l'exercice	(9 021)	(8 716)

(1) Hors placements dans les fonds de pension acquis auprès d'Allied Domecq.

## Perspectives

Pernod Ricard continue à mettre en œuvre sa stratégie et confirme sa confiance en sa capacité à délivrer ses objectifs à moyen terme :

- ◆ croissance du chiffre d'affaires entre 4 % et 5 % ;
- ◆ amélioration de la marge opérationnelle courante.

Pour l'exercice 2016/17, le Groupe attend :

- ◆ la poursuite d'une bonne performance aux États-Unis, en Inde, sur Jameson et sur les innovations ;

- ◆ une amélioration de la tendance des ventes par rapport à l'exercice 2015/16 sur la Chine, Absolut et Chivas ;

- ◆ la poursuite de la mise en œuvre du programme d'efficacité opérationnelle, et de l'accent mis sur ses marques et innovations prioritaires ;

- ◆ la poursuite d'une forte génération de cash.

L'objectif pour l'exercice 2016/17 est une croissance interne du résultat opérationnel courant comprise entre + 2 % et + 4 %.

## Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Le processus de gestion de Pernod Ricard repose sur les indicateurs alternatifs de performance suivants, choisis pour la planification et le reporting. La Direction du Groupe estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires utiles pour les utilisateurs des états financiers pour comprendre la performance du Groupe. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires des indicateurs IFRS et des mouvements qui en découlent.

### Croissance interne

La croissance interne est calculée en excluant les impacts des variations des taux de change ainsi que des acquisitions et cessions.

L'impact des taux de change est calculé en convertissant les résultats de l'exercice en cours aux taux de change de l'exercice précédent.

Pour les acquisitions de l'exercice en cours, les résultats post-acquisition sont exclus des calculs de croissance interne. Pour les acquisitions de l'exercice précédent, les résultats post-acquisition sont inclus sur l'exercice précédent, mais sont inclus dans le calcul de la croissance organique sur l'exercice en cours seulement à partir de la date anniversaire d'acquisition.

Lorsqu'une activité, une marque, un droit de distribution de marque ou un accord de marque d'agence a été cédé ou résilié, sur l'exercice précédent, le Groupe, pour le calcul de la croissance interne, exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent. Pour les cessions ou résiliations de l'exercice en cours, le Groupe exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent à partir de la date de cession ou résiliation.

Cet indicateur permet de se concentrer sur la performance du Groupe commune aux deux exercices, performance que le management local est plus directement en mesure d'influencer.

### Free Cash Flow

Le *Free Cash Flow* correspond à la variation nette de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation, retraitée des contributions faites aux fonds de pension acquis d'Allied Domecq, en ajoutant les produits de cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles et en déduisant les investissements.

### Indicateurs « courants »

Les 3 indicateurs mentionnés ci-dessous correspondent à des indicateurs clés pour mesurer la performance récurrente de l'activité, en excluant les éléments significatifs qui, en raison de leur nature et de leur caractère inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à la performance courante du Groupe.

#### ◆ Free Cash Flow courant :

Le *Free Cash Flow* courant correspond au *Free Cash Flow* retraité des éléments opérationnels non courants.

#### ◆ Résultat Opérationnel Courant :

Le Résultat Opérationnel Courant correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels non courants.

#### ◆ Résultat net courant part du Groupe :

Le résultat net courant part du Groupe correspond au résultat net part du Groupe avant autres produits et charges opérationnels non courants, résultat financier non courant et impôts sur les bénéfices non courants.

### Dette nette

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par le Groupe correspond au total de l'endettement financier brut (converti au cours de clôture), tenant compte des instruments dérivés en couverture de juste valeur et en couverture d'actifs nets en devises (couverture d'investissements nets et assimilés), diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

### EBITDA

L'EBITDA correspond au « bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement ». L'EBITDA est un indicateur comptable calculé à partir du résultat opérationnel courant et en retraitant les provisions et les dotations nettes aux amortissements sur actifs opérationnels immobilisés.

## Analyse du résultat de Pernod Ricard SA

### RELATIONS SOCIÉTÉ MÈRE-FILIALES

Pernod Ricard SA, Société Mère du Groupe, a pour rôle essentiel d'assurer les missions d'intérêt général et de coordination dans les domaines de la stratégie, du contrôle financier des filiales, de la croissance externe, du marketing, du développement, de la recherche, des relations humaines et de la communication. Les relations entre Pernod Ricard SA et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation des marques dont Pernod Ricard SA est propriétaire, en des facturations diverses et en l'encaissement de dividendes.

### FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### Remboursement et émission d'emprunt obligataire

Le 18 mars 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 1 200 millions d'euros portant intérêt à un taux fixe de 4,875 %. Il a été remboursé le 18 mars 2016.

Le 21 décembre 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 201 millions de dollars américains portant intérêt à taux variable LIBOR 3 mois + Marge. Il a été remboursé le 21 décembre 2015.

Le 26 janvier 2016, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 201 millions de dollars américains portant intérêt à taux variable LIBOR 6 mois + Marge et une échéance au 26 janvier 2021.

Le 28 septembre 2015, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros portant intérêt à un taux fixe de 1,875 % et une échéance au 28 septembre 2023.

Le 17 mai 2016, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 600 millions d'euros ayant un taux d'intérêt fixe de 1,50 % et une échéance au 18 mai 2026.

Le 8 juin 2016, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 600 millions de dollars américains ayant un taux d'intérêt fixe de 3,25 % et une échéance au 8 juin 2026.

### RÉSULTAT ET BILAN AU 30 JUIN 2016

#### Analyse du compte de résultat de l'exercice 2015/16

Les produits d'exploitation à 173 millions d'euros augmentent par rapport au 30 juin 2015 de 60 millions d'euros. Les refacturations aux filiales expliquent principalement cette progression.

Les charges d'exploitation sont en progression entre les deux exercices et s'élevaient à (243) millions d'euros au 30 juin 2016 contre (226) millions d'euros sur l'exercice précédent. Les principales variations sont générées par :

- ◆ une augmentation des achats et charges de personnel pour (20) millions d'euros ;
- ◆ une diminution des impôts et taxes pour 2 millions d'euros ;
- ◆ une diminution des autres charges d'exploitation pour 1 million d'euros.

Le résultat d'exploitation est négatif de (71) millions d'euros au 30 juin 2016, soit une hausse de 43 millions d'euros par rapport au 30 juin 2015 du fait de l'augmentation des refacturations Groupe.

Le résultat financier s'élève à 696 millions d'euros au 30 juin 2016 contre 1 601 millions d'euros au 30 juin 2015. Cette diminution de 905 millions d'euros s'explique principalement par :

- ◆ la baisse des dividendes reçus des filiales de (1 050) millions d'euros compte tenu des dividendes exceptionnellement élevés en 2014/15 ;
- ◆ l'augmentation de (8) millions d'euros des charges liées aux opérations concernant les *stock-options* et les actions de performance notamment due au nouveau plan d'attribution d'actions de performance de novembre 2015 ;
- ◆ un résultat positif des opérations de change en 2015/16 de 33 millions d'euros. Cet effet positif de change se décompose en une variation négative de (48) millions d'euros pour le change réel et une variation positive de 81 millions d'euros pour le change latent. Cela provient de l'effet dollar américain ;
- ◆ une diminution des intérêts financiers de 43 millions d'euros ;
- ◆ une hausse des autres produits financiers de 77 millions d'euros causée principalement par la reprise de provision sur les titres AGROS.

Le résultat courant présente ainsi un bénéfice de 626 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2016 constitue une charge de (22) millions d'euros liée à une reprise de provisions pour risque de 38 millions d'euros au titre des filiales déficitaires de l'intégration fiscale France, une diminution de la provision pour indemnité de départ à la retraite de 20 millions d'euros, à une augmentation des provisions pour risques de (39) millions d'euros et des autres charges non courantes pour (41) millions d'euros.

Enfin, le poste impôt sur les bénéfices est constitué :

- ◆ d'un produit d'impôt de 175 millions d'euros lié aux effets de l'intégration fiscale ;
- ◆ d'une charge de (15) millions d'euros correspondant à la contribution additionnelle de 3 % sur les dividendes distribués.

Par conséquent, le résultat net de l'exercice 2015/16 est bénéficiaire de 764 millions d'euros.

#### Analyse du bilan de l'exercice 2015/16

##### ■ À l'actif

Le total des actifs immobilisés nets s'élève à 12 942 millions d'euros, contre 12 916 millions d'euros pour l'exercice précédent. Cette augmentation de 26 millions d'euros s'explique principalement par :

- ◆ l'augmentation des immobilisations corporelles pour 20 millions d'euros ;

- ◆ l'augmentation des immobilisations financières de 9 millions d'euros du fait :
  - de reprises des provisions sur titres de participation de 29 millions d'euros, notamment sur les titres AGROS pour 37 millions d'euros,
  - de radiations des actions propres pour (11) millions d'euros,
  - de remboursement de dividendes pour (8) millions d'euros,
  - de cessions de titres de participations pour (1) million d'euros ;
- ◆ la diminution des immobilisations incorporelles pour (3) millions d'euros.

Les actifs circulants augmentent de 707 millions d'euros au cours de l'exercice. Les principaux mouvements sont :

- ◆ augmentation de 596 millions d'euros des autres créances notamment due à l'augmentation :
  - du prêt PR Finance en euros pour 543 millions d'euros,
  - des comptes courants fiscaux de 25 millions d'euros,
  - de la créance Austin Nichols pour 10 millions d'euros,
  - des achats d'options d'achats de *stock-options* pour 6 millions d'euros,
  - de la créance d'impôt envers l'état de 4 millions d'euros, et
  - d'autres créances pour 8 millions d'euros ;
- ◆ augmentation des créances clients pour 95 millions d'euros ;
- ◆ variation positive du poste disponibilités de 28 millions d'euros provenant de la hausse des instruments financiers ;
- ◆ diminution des charges constatées d'avance pour (12) millions d'euros.

Les comptes de régularisation d'actif à 804 millions d'euros sont principalement constitués du poste Écart de conversion qui augmente suite aux effets des réévaluations de cours de change des créances et dettes principalement libellées en dollar américain.

## ■ *Au passif*

Les capitaux propres s'élèvent à 6 015 millions d'euros, contre 5 748 millions d'euros au 30 juin 2015. Les principaux mouvements de la période sont :

- ◆ le résultat bénéficiaire de 764 millions d'euros ;
- ◆ le versement du solde du dividende de l'exercice 2014/15 pour 259 millions d'euros ;

- ◆ le versement d'un acompte sur dividende de 0,90 euro par action au titre de l'exercice 2015/16, soit un montant de 239 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2016.

Les provisions pour risques et charges diminuent de (39) millions d'euros. Cette variation s'explique par :

- ◆ une diminution de (21) millions d'euros de la provision pour perte de change (effet dollar américain) ;
- ◆ la variation négative de la provision pour indemnités de départ à la retraite pour (16) millions d'euros ;
- ◆ une diminution des autres provisions pour risques de (2) millions d'euros.

Au cours de la période, les dettes financières augmentent de 447 millions d'euros suite à :

- ◆ l'augmentation des emprunts obligataires pour 472 millions d'euros, notamment due :
  - au remboursement de l'emprunt obligataire de (1 200) millions d'euros,
  - l'émission de trois nouveaux emprunts obligataires de 500 millions d'euros, de 600 millions d'euros et de 600 millions de dollars américains (541 millions d'euros dans les comptes),
  - la réévaluation des emprunts obligataires en dollar américain pour 36 millions d'euros, et
  - la diminution des intérêts courus pour (5) millions d'euros ;
- ◆ la diminution de (23) millions d'euros générée par le remboursement de l'emprunt Mediobanca ;
- ◆ la variation négative des autres dettes financières de (2) millions d'euros.

La hausse des dettes d'exploitation pour 39 millions d'euros s'explique par :

- ◆ l'augmentation des dividendes à payer de 21 millions d'euros ;
- ◆ une augmentation des dettes fournisseurs de 18 millions d'euros.

Les produits constatés d'avance s'établissaient à 9 millions d'euros à la clôture de l'exercice précédent. Ils diminuent de (8) millions d'euros sur l'exercice. Ce mouvement est lié aux rachats d'actions mises en réméré.

Le compte de régularisation passif à 993 millions d'euros est constitué du poste Écart de conversion, en augmentation suite aux effets des réévaluations de cours de change de nos créances et dettes principalement libellées en dollar américain.

## Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

En euros	30.06.2012	30.06.2013	30.06.2014	30.06.2015	30.06.2016
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	411 231 438	411 403 468	411 403 468	411 403 468	411 403 468
Nombre d'actions émises	265 310 605	265 421 592	265 421 592	265 421 592	265 421 592
Nombre d'obligations convertibles ou échangeables en actions	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 16 janvier 2007 (jouissance 1 <sup>er</sup> juillet 2006)	-	-	-	-	-
Nombre d'actions créées suite à l'augmentation de capital du 14 mai 2009	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 18 novembre 2009 (jouissance 1 <sup>er</sup> juillet 2009)	-	-	-	-	-
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	994 247	1 457 195	699 007	72 349 685	137 322 737
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	(29 548 724)	(6 575 949)	343 291 521	1 564 703 879	547 695 859
Impôt sur les bénéfices	152 497 031	299 024 699	167 807 564	143 419 324	160 415 191
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	51 414 891	380 968 585	462 677 928	1 614 768 789	764 078 429
Montant des bénéfices distribués <sup>(1)</sup>	415 866 359	431 763 486	432 824 096	474 999 305	-
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,46	1,1	1,93	6,44	2,67
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,19	1,44	1,74	6,08	2,88
Dividende versé à chaque action <sup>(1)</sup>	1,58	1,64	1,63	1,80	-
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	198	327	349	362	373
Montant de la masse salariale	30 118 294	50 668 738	53 399 561	51 445 974	49 175 332
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	20 388 936	28 795 172	27 819 911	29 223 152	25 196 150

(1) Le montant des dividendes 2016 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016 - Dividendes ayant trait à l'exercice du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au 30 juin 2016.

# 6

## Ordre du jour

### Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2016 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2016 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2016 et fixation du dividende ;
4. Approbation des conventions et engagements réglementés visés par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
5. Approbation des engagements réglementés visés par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Alexandre Ricard ;
6. Renouvellement du mandat de Monsieur Alexandre Ricard en qualité d'Administrateur ;
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Pierre Pringuet en qualité d'Administrateur ;
8. Renouvellement du mandat de Monsieur César Giron en qualité d'Administrateur ;
9. Renouvellement du mandat de Monsieur Wolfgang Colberg en qualité d'Administrateur ;
10. Ratification de la cooptation de Madame Anne Lange en qualité d'Administrateur ;
11. Nomination du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire ;
12. Nomination du cabinet SALUSTRO REYDEL en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant ;
13. Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ;
14. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général ;
15. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

### Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

16. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 0,035 % du capital social, sous condition de présence, en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies par certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société ;
17. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;
18. Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises.

# 7

## Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Mixte afin de soumettre à votre approbation 18 résolutions dont l'objet est précisé et commenté ci-après.

### Présentation des résolutions

### Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Approbation des comptes annuels et affectation du résultat (1<sup>re</sup> à 3<sup>e</sup> résolution)

La **1<sup>re</sup> résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de Pernod Ricard de l'exercice 2015/16, qui se traduisent par un bénéfice net de 764 078 429,13 euros.

Par le vote de la **2<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés de Pernod Ricard de l'exercice 2015/16.

La **3<sup>e</sup> résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice 2015/16 à 1,88 euro par action. Un acompte sur dividende de 0,90 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2016, le solde, soit 0,98 euro par action, serait détaché le 28 novembre 2016 et mis en paiement le 30 novembre 2016.

#### Approbation des conventions et engagements réglementés (4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> résolutions)

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la **4<sup>e</sup> résolution**, les conventions et engagements réglementés qui se sont poursuivis au cours de l'exercice 2015/16, tels que présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant dans la Partie 6 « Comptes sociaux de Pernod Ricard SA » du document de référence). Il s'agit principalement de conventions et engagements intervenus dans le cadre d'opérations de financement entre la Société et des sociétés ou filiales ayant des Administrateurs ou Dirigeants communs.

Par le vote de la **5<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons d'approuver le renouvellement des engagements réglementés pris en faveur de Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, sous réserve du renouvellement par le Conseil d'Administration devant se

tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016 de son mandat de Dirigeant Mandataire Social, concernant une clause de non-concurrence assortie d'une indemnité, une clause de départ contraint soumise à des conditions de performance et des régimes collectifs de prévoyance et frais de santé tels qu'applicables au sein de la Société (le détail de ces éléments figure dans les tableaux « Say on Pay » ci-après). Par ailleurs, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies à compter du renouvellement du mandat de Dirigeant Mandataire Social de M. Alexandre Ricard.

#### Composition du Conseil : Renouvellement d'Administrateurs/Ratification de la cooptation d'un Administrateur (6<sup>e</sup> à 10<sup>e</sup> résolution)

Les renseignements concernant les Administrateurs dont la ratification ou le renouvellement sont proposés figurent dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du document de référence.

Nous vous proposons, par le vote de la **6<sup>e</sup> résolution**, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Alexandre Ricard qui arrive à échéance. Ce mandat serait conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Pringuet arrivant à échéance, nous vous proposons, par le vote de la **7<sup>e</sup> résolution**, de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Par le vote de la **8<sup>e</sup> résolution**, le mandat d'Administrateur de Monsieur César Giron arrivant à échéance, nous vous proposons de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le mandat d'Administrateur de Monsieur Wolfgang Colberg arrivant à échéance, nous vous proposons, par le vote de la **9<sup>e</sup> résolution**, de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Enfin, nous vous proposons, par le vote de la **10<sup>e</sup> résolution**, de ratifier la cooptation de Madame Anne Lange en qualité d'Administrateur, décidée lors du Conseil d'Administration du 20 juillet 2016 sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, en remplacement de Monsieur Laurent Burelle qui a dû démissionner de son mandat d'Administrateur et de membre du Comité stratégique de la Société pour se conformer aux nouvelles dispositions de la loi dite « Macron » relatives au cumul de mandats des Dirigeants Mandataires Sociaux. Le mandat de Madame Anne Lange serait conféré pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Laurent Burelle, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et le Conseil d'Administration ont examiné la situation de cette candidature et ont apprécié notamment que Madame Anne Lange pourra faire bénéficier le Conseil d'Administration et le Comité stratégique de ses compétences et de son expertise dans les domaines de l'innovation et du digital qui représentent deux enjeux majeurs pour le Groupe. Ils ont en outre apprécié que Madame Anne Lange satisfaisait pleinement aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés), et compterait six membres indépendants (soit 50 %) et cinq femmes (soit 42 %) <sup>(1)</sup> en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

## **Nomination du Cabinet KPMG SA et du Cabinet SALUSTRO REYDEL en qualité respectivement de nouveaux Commissaires aux Comptes titulaire et suppléant en remplacement du Cabinet Mazars et de la société CBA dont les mandats, arrivant à échéance à la présente Assemblée Générale, ne seront pas renouvelés (11<sup>e</sup> et 12<sup>e</sup> résolutions)**

Par le vote de la **11<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons, sur recommandation du Comité d'audit, de nommer le cabinet KPMG SA dont le siège social est situé Tour Eqho, 2, avenue Gambetta - 92066 Paris La Défense cedex, en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, en remplacement du Cabinet Mazars, dont le mandat qui arrive à échéance à la présente Assemblée Générale ne sera pas renouvelé. Le mandat du cabinet KPMG SA serait conféré pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Par le vote de la **12<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons, sur recommandation du Comité d'audit, de nommer le cabinet SALUSTRO REYDEL dont le siège social est situé Tour Eqho, 2, avenue Gambetta - 92066 Paris La Défense cedex, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant, en remplacement de la société CBA, dont le mandat qui arrive à échéance à la présente Assemblée Générale ne sera pas renouvelé. Le mandat du cabinet SALUSTRO REYDEL serait conféré pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## **Jetons de présence (13<sup>e</sup> résolution)**

La **13<sup>e</sup> résolution** a pour objet de fixer le montant des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration. Il est proposé de fixer l'enveloppe globale des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration à 970 000 euros pour l'exercice 2016/17, soit une augmentation d'environ 2 % par rapport à l'exercice précédent, pour notamment prendre en compte la nomination d'un membre supplémentaire au sein du Comité des rémunérations et l'arrivée d'Administrateurs non-résidents en France bénéficiant d'une prime d'éloignement.

## **Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société (14<sup>e</sup> résolution)**

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en novembre 2015 (article 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos au Dirigeant Mandataire Social de la Société :

- ◆ la part fixe ;
- ◆ la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- ◆ les rémunérations exceptionnelles ;
- ◆ les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- ◆ les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- ◆ le régime de retraite supplémentaire ;
- ◆ les jetons de présence ;
- ◆ les avantages de toute nature.

Par le vote de la **14<sup>e</sup> résolution**, il vous est proposé d'émettre un **avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société.**

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration ni la proportion de femmes.

## Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	950 000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Lors de sa réunion du 26 août 2015, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de maintenir la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard à 950 000 € au titre de l'exercice 2015/16.</li> </ul>
Rémunération variable	913 900 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de la réunion du 31 août 2016, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après validation par le Comité d'audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2015/16.</li> <li>◆ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 26 août 2015, et des réalisations constatées au 30 juin 2016, le montant de la part variable a été évalué ainsi :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- au titre des critères quantitatifs, le montant de la part variable s'est élevé à 68,60 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 80 %, se décomposant comme suit :                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- réalisation du budget de Résultat Opérationnel Courant (cible 30 %) : 25,80 %,</li> <li>- réalisation du budget de Résultat Net Courant part du Groupe (cible 20 %) : 18,80 %,</li> <li>- désendettement (ratio dette nette/EBITDA) (cible 30 %) : 24 %,</li> </ul> </li> <li>- au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 27,60 % de la rémunération annuelle fixe de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 30 %, se décomposant comme suit :                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Retrouver la croissance de la « top line » (cible 6 %) : 5,1 %,</li> <li>- USA : revitaliser le marché et réussir la mise en place de la nouvelle organisation (cible 6 %) : 6 %,</li> <li>- Chine : continuer l'adaptation vers un marché « normalisé » (cible 6 %) : 4,5 %,</li> <li>- Contenir l'augmentation des frais de structure sous l'enveloppe budgétaire (cible 6 %) : 6 %,</li> <li>- Développer les Talents (cible 6 %) : 6 %.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>◆ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2015/16 de M. Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général a été arrêté à 913 900 euros, soit 96,20 % de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2015/16, pour une cible à 110 %. Au titre des exercices 2014/15 et 2013/14, la rémunération variable s'est respectivement élevée à 105,55 % et 55,40 % de sa rémunération annuelle fixe.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ En tant que Dirigeant Mandataire Social, M. Alexandre Ricard ne perçoit pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

N/A : non applicable.

## Éléments de rémunération

## Montants Commentaires

Attribution de *stock-options* et/ou d'actions de performance

332 028 €  
(valeur globale IFRS des *stock-options* avec condition de performance externe)

◆ Au cours de l'exercice 2015/16, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2015 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Alexandre Ricard :

- **20 700 *stock-options*** (soit environ 0,0078 % du capital social de la Société) intégralement soumises à la condition de performance externe ci-après. Le nombre d'options qui pourront être exercées sera déterminé par le positionnement de la performance globale de l'action Pernod Ricard comparée à la performance globale d'un Panel sur la période du 6 novembre 2015 au 6 novembre 2018 inclus (trois ans), conformément à ce qui suit :
  - en dessous de la médiane (8<sup>e</sup> à 13<sup>e</sup> position), aucune option ne sera exerçable,
  - si à la médiane (7<sup>e</sup> position), 66 % des options seront exerçables,
  - si en 6<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup>, 4<sup>e</sup> position, 83 % des options seront exerçables, et
  - si en 3<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> ou 1<sup>re</sup> position, 100 % des options seront exerçables.

- À la date d'attribution, le Conseil d'Administration a décidé que le Panel est composé, en plus de Pernod Ricard, des douze sociétés suivantes : Diageo, Brown Forman, Rémy Cointreau, Campari, Constellation Brands, AB InBev, SAB Miller plc, Heineken, Carlsberg, Coca-Cola, PepsiCo et Danone.

- La composition du Panel est susceptible d'être modifiée en fonction de l'évolution des sociétés concernées. Le Conseil d'Administration pourra notamment, par une décision dûment motivée et sur avis du Comité des rémunérations, exclure ou ajouter un nouveau membre au sein du Panel notamment en cas de rachat, absorption, dissolution, scission, fusion ou changement d'activité d'un ou de plusieurs membres du Panel, sous réserve de maintenir la cohérence globale de l'échantillon et de permettre une application de la condition de performance externe conforme à l'objectif de performance fixé lors de l'attribution.

- La période d'acquisition des options est de quatre ans suivie d'une période d'exercice de quatre ans également.

297 720 €  
(valeur globale IFRS des actions de performance avec condition de performance interne)

- **3 000 actions de performance** (soit environ 0,0011 % du capital social de la Société) intégralement soumises à la condition de performance interne ci-après. Le nombre d'actions de performance définitivement transférées sera déterminé en fonction des ratios d'atteinte de Résultat Opérationnel Courant du Groupe, retraité des effets de périmètre et de change, réalisé par rapport au montant de Résultat Opérationnel Courant du Groupe budgétisé au cours de trois exercices consécutifs (2015/16, 2016/17 et 2017/18).

- Le nombre d'actions de performance est déterminé selon les modalités suivantes :

- si la moyenne d'atteinte est inférieure ou égale à 0,95 : aucune action de performance n'est acquise,
- si la moyenne d'atteinte est comprise entre 0,95 et 1 : le nombre d'actions de performance acquises est déterminé par application du pourcentage de progression linéaire entre 0 et 100 %, et
- si la moyenne d'atteinte est supérieure ou égale à 1 : 100 % des actions de performance pourront être acquises.

- La période d'acquisition des actions de performance est de quatre ans, sans période de conservation.

295 570 €  
(valeur globale IFRS des actions de performance avec conditions de performance interne et externe)

- **5 500 actions de performance** (soit environ 0,0019 % du capital social de la Société) intégralement soumises aux conditions de performance interne et externe rappelées ci-après. Le nombre d'actions de performance ultimement acquises sera déterminé par application de deux conditions de performance interne puis externe, identiques à celles mentionnées ci-dessus :

- dans un premier temps : application de la condition de performance interne déterminée en fonction des ratios d'atteinte de Résultat Opérationnel Courant du Groupe réalisé par rapport au montant de Résultat Opérationnel Courant du Groupe budgétisé au cours de trois exercices consécutifs.

Le nombre d'actions ainsi confirmé après application de la condition de performance interne sera ensuite soumis à la condition de performance externe.

- dans un second temps : application de la condition de performance externe déterminée par le positionnement de la performance globale de l'action Pernod Ricard comparée à la performance globale du Panel sur la période du 6 novembre 2015 au 6 novembre 2018 inclus (trois ans) (cf. condition de performance applicable aux *stock-options*).

- La période d'acquisition des actions de performance est de quatre ans, sans période de conservation.

◆ M. Alexandre Ricard est soumis à la même condition de présence que celle des autres bénéficiaires des plans d'attribution.

◆ Il est rappelé que les Dirigeants Mandataires Sociaux sont astreints à des obligations de conservation d'actions issues de l'exercice de *stock-options* et du transfert effectif d'actions de performance (cf. paragraphe 4 « Politique d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance au Dirigeant Mandataire Social » de la Partie 4 « Rapport de Gestion »).

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général bénéficie :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– d'une clause de non-concurrence d'une durée d'un an (indemnité de 12 mois de rémunération : dernière rémunération annuelle fixe et variable, décidée par le Conseil d'Administration). La conclusion de cette clause de non-concurrence a pour objet de restreindre la liberté du Dirigeant Mandataire Social d'exercer des fonctions chez un concurrent. Il s'agit d'un dispositif de protection de l'entreprise. Conformément au Code AFEP-MEDEF, une stipulation autorise le Conseil d'Administration à renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du Dirigeant ;</li> <li>– d'une clause de départ contraint (indemnité maximale de 12 mois de rémunération : dernière rémunération annuelle fixe et variable, décidée par le Conseil d'Administration) sous conditions de performance. En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, cette indemnité serait versée en cas de changement de contrôle ou de stratégie du Groupe, mais pas en cas de i) non-renouvellement de mandat, ii) de départ à l'initiative du Dirigeant, iii) de changement de fonctions au sein du Groupe ou iv) s'il peut faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.</li> </ul> </li> <li>◆ L'indemnité liée à la clause de départ contraint est soumise aux 3 critères de performance suivants :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– critère n° 1 : taux de bonus annuels atteints sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si la moyenne des bonus perçus sur l'intégralité de la durée du ou des mandats n'est pas inférieure à 90 % de la rémunération variable cible ;</li> <li>– critère n° 2 : taux de croissance du Résultat Opérationnel Courant sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si la moyenne d'atteinte de la croissance du Résultat Opérationnel Courant annuel, comparée au budget de chaque année sur la durée du ou des mandats, est supérieure à 95 % (retraité des effets de change et de périmètre) ;</li> <li>– critère n° 3 : taux de croissance moyen du Chiffre d'Affaires sur la durée du ou des mandats : sera considéré comme satisfait si le taux de croissance moyen du Chiffre d'Affaires sur la durée du ou des mandats est supérieur ou égal à 3 % (retraité des effets de change et de périmètre).</li> </ul> </li> <li>◆ Le montant de l'indemnité susceptible d'être perçu au titre de la clause de départ contraint sera calculé selon le barème suivant :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– si les trois critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération* ;</li> <li>– si deux des trois critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération* ;</li> <li>– si un des trois critères est satisfait : perception de 4 mois de rémunération* ;</li> <li>– si aucun critère n'est satisfait : aucune indemnité ne sera perçue.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>* Dernière rémunération annuelle fixe et variable décidée par le Conseil d'Administration.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Conformément au Code AFEP-MEDEF, le montant maximal global d'indemnité au titre de la clause de non-concurrence et de la clause de départ contraint (total des 2) ne pourra pas excéder 24 mois de rémunération (fixe et variable).</li> <li>◆ En application de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, ces engagements ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> <li>◆ Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016 (5<sup>e</sup> résolution) d'approuver le renouvellement de ces engagements réglementés pris en faveur de Monsieur Alexandre Ricard, sous réserve du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social par le Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale.</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.</li> <li>◆ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été approuvé lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> <li>◆ À titre d'illustration, si le calcul était opéré sur la base de la rémunération (fixe et variable) due au titre des 3 derniers exercices à M. Alexandre Ricard, la rente annuelle servie par ce régime représenterait environ 12 % de cette rémunération.</li> <li>◆ Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 31 août 2016, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies à compter du renouvellement du mandat de Dirigeant Mandataire Social de M. Alexandre Ricard qui sera soumis au Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016.</li> </ul>

## Éléments de rémunération

## Montants Commentaires

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

- ◆ M. Alexandre Ricard bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
- ◆ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été approuvé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).
- ◆ Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016 (5<sup>e</sup> résolution) d'approuver le renouvellement de ces engagements réglementés pris en faveur de Monsieur Alexandre Ricard, sous réserve du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social par le Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale.

Avantages de toute nature

3 260 €

- ◆ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une voiture de fonction.

À titre d'information, la politique générale de rémunération du Dirigeant Mandataire Social de la Société figure dans la Partie 4 « Rapport de Gestion », paragraphe « Politique de rémunération du Dirigeant Mandataire Social » du document de référence.

## Rachat d'actions (15<sup>e</sup> résolution)

L'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les titres de la Société. Les opérations réalisées dans le cadre de cette autorisation sont décrites dans la Partie 8 « Informations sur la Société et le capital » du document de référence. Cette autorisation arrivant à échéance le 5 mai 2017, nous vous proposons, dans la **15<sup>e</sup> résolution**, d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société à **un prix maximum d'achat fixé à 150 euros par action**, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'Administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant **au maximum 10 % du capital social de la Société**, en vue notamment de :

- ◆ leur attribution ou leur cession aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (notamment attribution d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites et/ou de performance) ou dans le cadre d'opérations de couverture des engagements de la Société au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en numéraire consentis aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe ;

- ◆ leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- ◆ la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- ◆ leur annulation ;
- ◆ l'animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité.

Ces opérations pourront être réalisées aux périodes que le Conseil d'Administration appréciera. Toutefois, en période d'offre publique, les rachats ne pourront être réalisés que sous réserve qu'ils :

- ◆ permettent à la Société de respecter des engagements souscrits par cette dernière préalablement à l'ouverture de la période d'offre ;
- ◆ soient réalisés dans le cadre de la poursuite d'un programme de rachat déjà en cours ;
- ◆ ne soient pas susceptibles de faire échouer l'offre ; et
- ◆ s'inscrivent dans l'un des objectifs suivants :
  - la remise d'actions aux bénéficiaires de *stock-options* et d'actions gratuites et/ou de performance,
  - la couverture d'engagements de la Société au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en numéraire,
  - la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du capital), ou
  - la remise d'actions aux porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies par certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société (16<sup>e</sup> résolution)

La **16<sup>e</sup> résolution** concerne l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 0,035 % du capital social, sous condition de présence, en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies par certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société.

Face à la charge devenue extrêmement élevée du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale) et sa perte d'efficacité, le Conseil d'Administration du 31 août 2016, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer le bénéfice de ce régime à certains membres du Comité Exécutif et au Dirigeant Mandataire Social de la Société, à compter du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social qui sera soumis au Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 17 novembre 2016.

En contrepartie et afin de tenir compte du fait que ces bénéficiaires devront désormais faire leur affaire personnelle de la constitution de leur retraite supplémentaire, le Conseil d'Administration a décidé de compenser la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Dans un souci d'alignement de l'intérêt des bénéficiaires avec celui des actionnaires, il est proposé qu'une partie de cette compensation soit réalisée par le biais d'une attribution exceptionnelle et gratuite d'actions.

Compte tenu du caractère compensatoire de cette attribution exceptionnelle, l'acquisition définitive des actions ne sera pas soumise à une condition de performance. En revanche, elle sera soumise à une condition de présence appréciée à l'issue d'une période d'un an pour un tiers des actions, de deux ans pour un tiers des actions et de trois ans pour un tiers des actions. À l'issue de la période d'acquisition, les actions seront soumises à une période de conservation de deux ans minimum.

La 16<sup>e</sup> résolution a, en conséquence, pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à cette attribution exceptionnelle et gratuite d'actions de la Société, sous condition de présence, à certains membres du Comité Exécutif et au Dirigeant Mandataire Social de la Société.

Cette autorisation serait consentie pour **24 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale. Elle pourrait donner lieu durant cette période à **l'attribution d'actions représentant au maximum 0,035 % du capital social** de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration, ce nombre **s'imputant sur le plafond global** d'attribution gratuite d'actions de performance fixé à **1,5 %** du capital social de la Société, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

En outre, le nombre **d'actions attribuées au Dirigeant Mandataire Social** de la Société **ne pourra pas excéder 0,02 % du capital social** de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution, montant qui **s'imputera sur le plafond total de 0,035 %** du capital social de la Société susmentionné et **sur le sous-plafond** d'attribution gratuite d'actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société fixé à **0,06 % du capital social**, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

### Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise (17<sup>e</sup> résolution)

L'Assemblée Générale ayant à se prononcer sur des délégations de compétence à donner au Conseil d'Administration pouvant impliquer des augmentations futures du capital social (16<sup>e</sup> résolution), nous vous proposons, en application des dispositions du Code de commerce, de consentir, par le vote de la **17<sup>e</sup> résolution**, une délégation au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social d'un **montant nominal maximal correspondant à 2 % du capital social** à l'issue de la présente Assemblée Générale, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise qui seraient mis en place au sein de la Société ou de son Groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers. Ce montant nominal maximal **s'imputerait sur le plafond d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription** fixé par la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 ainsi que sur le **montant du plafond global d'augmentation de capital** fixé par la 16<sup>e</sup> résolution de cette même Assemblée Générale.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourrait être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ni supérieur à cette moyenne.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée Générale et priverait d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 dans sa 24<sup>e</sup> résolution.

### Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales (18<sup>e</sup> résolution)

Par le vote de la **18<sup>e</sup> résolution**, il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.



# Projets de résolutions

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Les **1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> résolutions** concernent l'exercice 2015/16 et visent à approuver les comptes sociaux et consolidés de Pernod Ricard, à approuver l'affectation du résultat ainsi que la distribution d'un **dividende de 1,88 euro par action**, étant rappelé qu'un acompte sur dividende de 0,90 euro a été versé le 8 juillet 2016.

### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2016)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2016, ainsi que du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes de l'exercice social clos le 30 juin 2016, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquelles, il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 764 078 429,13 euros.

L'Assemblée Générale prend acte du rapport du Président du Conseil d'Administration sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte également du fait que le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts s'est élevé à 244 516 euros au cours de l'exercice écoulé et que l'impôt futur supporté à raison de ces dépenses et charges s'élèvera à 84 187 euros.

### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2016)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris

connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2016 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

### Troisième résolution

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2016 et fixation du dividende)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate que le bilan de l'exercice clos le 30 juin 2016 fait apparaître un bénéfice net de 764 078 429,13 euros.

Elle décide, sur la proposition du Conseil d'Administration, d'affecter et de répartir ce bénéfice de la façon suivante :

~~~~~	
Bénéfice	764 078 429,13 €
Affectation à la réserve légale	- (1)
Solde	764 078 429,13 €
Report à nouveau antérieur	1 624 033 675,00 €
Bénéfice distribuable	2 388 112 104,13 €
Dividende distribué	498 992 592,96 €
Solde affecté en report à nouveau	1 889 119 511,17 €
~~~~~	

*(1) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social.*

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 265 421 592 actions composant le capital social au 30 juin 2016, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Il sera distribué à chacune des actions de la Société un dividende de 1,88 euro.

Un premier acompte sur dividende de 0,90 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2016, le solde, soit 0,98 euro par action, serait détaché le 28 novembre 2016 et mis en paiement le 30 novembre 2016.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de détachement du coupon sera affecté au compte « Report à nouveau ».

Le montant distribué de 1,88 euro par action sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158,3-2° du Code général des impôts.

Les capitaux propres, après affectation du résultat de l'exercice, s'établissent à 5 755 264 415,18 euros.

Il est rappelé que le dividende versé au titre des trois exercices précédents a été de :

	2012/13	2013/14	2014/15
Nombre d'actions	265 421 592	265 421 592	265 421 592
Dividende par action (en euro)	1,64 <sup>(1)</sup>	1,64 <sup>(1)</sup>	1,80 <sup>(1)</sup>

(1) Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158,3-2° du Code général des impôts.

La **4<sup>e</sup> résolution** a pour objet l'approbation des conventions et engagements « réglementés » qui ont été préalablement autorisés par le Conseil d'Administration de Pernod Ricard. Aucune convention ni engagement nouveau ne sont intervenus au cours de l'exercice 2015/16.

La **5<sup>e</sup> résolution** a pour objet l'approbation du renouvellement des conventions et engagements réglementés relatifs à M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général. Sous réserve du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social par le Conseil d'Administration, M. Alexandre Ricard continuera à bénéficier d'une clause de non-concurrence assortie d'une indemnité, d'une clause de départ contraint soumise à des conditions de performance et du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société. Par ailleurs, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies à compter du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social.

## Quatrième résolution

(Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur

les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions et engagements qui y sont visés.

## Cinquième résolution

(Approbation des engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à Monsieur Alexandre Ricard)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve, sous réserve du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social par le Conseil d'Administration, les engagements qui y sont énoncés, pris au bénéfice de Monsieur Alexandre Ricard sous forme d'une clause de non-concurrence assortie d'une indemnité, d'une clause de départ contraint soumise à des conditions de performance et du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société, dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de retirer à M. Alexandre Ricard le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies à compter du renouvellement de son mandat de Dirigeant Mandataire Social.

Les **résolutions 6 à 10** concernent la composition du Conseil d'Administration et ont respectivement pour objet de renouveler les mandats d'Administrateur de MM. Alexandre Ricard, Pierre Pringuet, César Giron et Wolfgang Colberg et de ratifier la cooptation de Madame Anne Lange en qualité d'Administrateur décidée par le Conseil d'Administration du 20 juillet 2016, en remplacement de Monsieur Laurent Burelle qui a dû démissionner de son mandat d'Administrateur et de membre du Comité stratégique de la Société pour se conformer aux nouvelles dispositions de la loi dite « Macron » relatives au cumul de mandats des Dirigeants Mandataires Sociaux.

## Sixième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Alexandre Ricard en qualité d'Administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Alexandre Ricard.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Septième résolution

*(Renouvellement du mandat de Monsieur Pierre Pringuet en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Pringuet.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Huitième résolution

*(Renouvellement du mandat de Monsieur César Giron en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur César Giron.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Neuvième résolution

*(Renouvellement du mandat de Monsieur Wolfgang Colberg en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Wolfgang Colberg.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Dixième résolution

*(Ratification de la cooptation de Madame Anne Lange en qualité d'Administrateur)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de ratifier la cooptation de Madame Anne Lange en qualité d'Administrateur, faite le 20 juillet 2016 par le Conseil d'Administration, en remplacement de Monsieur Laurent Burelle, Administrateur démissionnaire.

Ce mandat est conféré pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Laurent Burelle, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les **11<sup>e</sup>** et **12<sup>e</sup>** résolutions ont pour objet de nommer le cabinet KPMG SA et le cabinet SALUSTRO REYDEL en qualité respectivement de nouveaux Commissaires aux Comptes titulaire et suppléant en remplacement du Cabinet Mazars et de la société CBA dont les mandats arrivent à échéance à la présente Assemblée Générale.

## Onzième résolution

*(Nomination du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris acte de l'arrivée à échéance à la présente Assemblée Générale du mandat de Commissaire aux Comptes titulaire du Cabinet Mazars, décide de ne pas renouveler ce mandat et de nommer le cabinet KPMG SA dont le siège social est situé Tour Eqho, 2, avenue Gambetta - 92066 Paris La Défense cedex en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire en remplacement du Cabinet Mazars.

Le mandat du cabinet KPMG SA est conféré pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Douzième résolution

*(Nomination du cabinet SALUSTRO REYDEL en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris acte de l'arrivée à échéance à la présente Assemblée Générale du mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société CBA, décide de ne pas renouveler ce mandat et de nommer le cabinet SALUSTRO REYDEL dont le siège social est situé Tour Eqho, 2, avenue Gambetta - 92066 Paris La Défense cedex en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant en remplacement de la société CBA.

Le mandat du cabinet SALUSTRO REYDEL est conféré pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

La **13<sup>e</sup>** résolution a pour objet de fixer le montant de l'enveloppe des jetons de présence à allouer aux Administrateurs pour l'exercice en cours 2016/17.

## Treizième résolution

*(Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration, décide de fixer le montant global annuel des jetons de présence à 970 000 euros pour l'exercice 2016/17.

La **14<sup>e</sup> résolution** concerne l'avis consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.

### Quatorzième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général. Ces éléments sont rappelés dans la présentation des résolutions figurant dans le document de référence 2015/16, Partie 7 « Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) du 17 novembre 2016 », dans la présentation des résolutions, paragraphe « Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015/16 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires ».

La **15<sup>e</sup> résolution** concerne le renouvellement de l'autorisation accordée au Conseil d'Administration afin de mettre en œuvre, sous certaines conditions, un programme de rachat d'actions de la Société.

### Quinzième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, à acheter des actions de la Société en vue de :

- (i) leur attribution ou leur cession aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ; ou
- (ii) la couverture de ses engagements au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution positive du cours de Bourse de l'action de la Société, consentis aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- (iii) leur attribution gratuite aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, étant précisé que les actions pourraient notamment être affectées à un plan d'épargne salariale conformément aux dispositions de l'article L. 3332-14 du Code du travail ; ou

(iv) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ; ou

(v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou

(vi) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 15<sup>e</sup> résolution ; ou

(vii) l'animation du marché secondaire ou la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de contrats de liquidité conformes à une Charte de déontologie reconnue par l'AMF.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- ◆ le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale ; conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation notamment lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité du titre dans les conditions définies par la réglementation en vigueur ; et
- ◆ le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

L'acquisition, la cession, le transfert, la remise ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés ou qui viendraient à être autorisés par la réglementation en vigueur. Ces moyens incluent notamment les opérations de gré à gré, les cessions de blocs, les ventes à réméré et l'utilisation de tout instrument financier dérivé, négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat et de vente et toutes combinaisons de celles-ci dans le respect de la réglementation applicable). La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourra atteindre la totalité du programme.

Ces opérations pourront être réalisées aux périodes que le Conseil d'Administration appréciera ; toutefois, en période d'offre publique, les rachats ne pourront être réalisés sous réserve qu'ils :

- ◆ permettent à la Société de respecter des engagements souscrits par cette dernière préalablement à l'ouverture de la période d'offre ;
- ◆ soient réalisés dans le cadre de la poursuite d'un programme de rachat déjà en cours ;
- ◆ s'inscrivent dans les objectifs visés ci-dessus aux points (i) à (v) ; et
- ◆ ne soient pas susceptibles de faire échouer l'offre.

L'Assemblée Générale décide que le prix d'achat maximal par action est égal à 150 euros, hors frais d'acquisition.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 3 981 323 850 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, correspondant à un nombre maximal de 26 542 159 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 150 euros ci-dessus autorisé.

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, le pouvoir d'ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités avec faculté de déléguer, dans les conditions légales, la réalisation du programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'AMF et de toute autre autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, pour la part non utilisée à ce jour, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 14<sup>e</sup> résolution.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

La **16<sup>e</sup> résolution** concerne l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 0,035 % du capital social, sous condition de présence, en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies par certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société.

### Seizième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 0,035 % du capital social, sous condition de présence, en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies par certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. prenant acte que certains membres du Comité Exécutif et le Dirigeant Mandataire Social de la Société ne bénéficient plus du régime de retraite à prestations définies de la Société et, afin de leur permettre de se constituer une retraite tout en alignant leur intérêt sur celui des actionnaires, autorise le Conseil d'Administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, de la Société, au profit de certains membres du Comité Exécutif et du Dirigeant Mandataire Social éligible (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société, qui ne bénéficient plus du régime de retraite supplémentaire à prestations définies de la Société ;

2. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,035 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, ce nombre (i) ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société et (ii) s'imputant sur le plafond global d'attribution gratuite d'actions de performance fixé à 1,5 % du capital social de la Société, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution ;

3. décide que l'attribution effectuée en vertu de la présente autorisation au profit du Dirigeant Mandataire Social de la Société ne pourra pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,02 % du capital social tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés au paragraphe précédent), ce sous-plafond s'imputant sur le plafond global de 0,035 % du capital social de la Société susmentionné et sur le sous-plafond d'attribution gratuite d'actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société fixé à 0,06 % du capital social, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution ;

4. décide que : (i) un tiers des actions sera définitivement attribué au terme d'une période d'acquisition d'un an, un tiers des actions sera définitivement attribué au terme d'une période d'acquisition de deux ans et un tiers des actions sera définitivement attribué au terme d'une période d'acquisition de trois ans à compter de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration ; et (ii) la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera fixée par le Conseil d'Administration à deux ans au minimum ;

5. décide, à titre exceptionnel compte tenu du caractère compensatoire de cette allocation, que l'attribution définitive des actions ne sera pas soumise à une condition de performance mais qu'elle sera conditionnée au respect d'une condition de présence appréciée au

terme de la période d'acquisition (soit pour un tiers des actions à l'issue d'une période d'un an, pour un tiers à l'issue d'une période de deux ans et un tiers à l'issue d'une période de trois ans) et déterminée par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution ;

6. décide que dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions seront définitivement acquises et immédiatement cessibles ;
7. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises sur le fondement de la présente autorisation ;
8. donne tous pouvoirs, dans les limites fixées ci-dessus, au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
  - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes,
  - fixer, dans les limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions,
  - déterminer l'identité des bénéficiaires appartenant à la catégorie définie au point 1 ci-dessus et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - déterminer les critères d'attribution des actions, les conditions et les modalités d'attribution desdites actions et en particulier la période d'acquisition, la période de conservation des actions ainsi attribuées et la condition de présence conformément à la présente autorisation,
  - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions nouvelles à émettre,
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
  - inscrire les actions attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire à l'issue de la période d'acquisition, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
  - décider, s'agissant du Dirigeant Mandataire Social de la Société soit que les actions ne pourront pas être cédées par l'intéressé avant la cessation de ses fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'il est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions,
  - prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 al. 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
  - imputer, le cas échéant, sur les réserves, les bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites

actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités nécessaires,

- et plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ; et
9. fixe à 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, étant précisé que, compte tenu de l'objectif spécifique auquel elle répond, elle ne prive pas d'effet l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente autorisation, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale ayant à se prononcer sur des délégations de compétence pouvant impliquer des augmentations futures du capital social (cf. 16<sup>e</sup> résolution), la **17<sup>e</sup> résolution** a pour objet, en application des dispositions du Code de commerce, de déléguer la compétence au Conseil d'Administration pour procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise.

## Dix-septième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents auquel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
2. décide de fixer à 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée Générale le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre, étant précisé que :

- ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les titulaires des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions,
  - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription fixé par la 17<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé par la 16<sup>e</sup> résolution de cette même Assemblée Générale ;
3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail et ne pourra être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (le « Prix de Référence »), ni supérieur à cette moyenne ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
  4. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-19 du Code du travail ;
  5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-avant indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la présente résolution ;
  6. fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 dans sa 24<sup>e</sup> résolution ;
  7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-avant à l'effet notamment :
    - d'arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés dont les adhérents au plan d'épargne d'entreprise pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
    - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
    - de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
    - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
    - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
    - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur, et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-avant, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
    - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
    - d'imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur le montant de ces primes les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et
    - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées.

La 18<sup>e</sup> résolution a pour objet de permettre de réaliser toutes les formalités consécutives à l'Assemblée Générale.

## Dix-huitième résolution

*(Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises)*

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

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, au profit de certains membres du Comité Exécutif et du Dirigeant Mandataire Social

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 NOVEMBRE 2016

### 16<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, en compensation partielle de la perte du bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, au profit de certains membres du Comité Exécutif et du Dirigeant Mandataire Social de la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,035 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que :

- ◆ le nombre des actions ainsi attribuées s'imputera sur le plafond global d'attribution gratuite d'actions de performance fixé à 1,5 % du capital social de la Société, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution ;
- ◆ le nombre des actions attribuées au Dirigeant Mandataire Social de la Société ne pourra représenter un pourcentage supérieur à 0,02 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, ce sous-plafond s'imputant sur le plafond global de 0,035 % du capital social de la Société susmentionné et sur le sous-plafond d'attribution gratuite d'actions de performance aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société fixé à 0,06 % du capital social, adopté par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

Par ailleurs, l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation sera conditionnée au respect d'une condition de présence,

appréciée à l'issue d'une période d'un an pour un tiers des actions, de deux ans pour un tiers des actions et de trois ans pour un tiers des actions, à compter de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration. La durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera par ailleurs fixée par le Conseil d'Administration à deux ans au minimum.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport de l'autoriser pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, à attribuer gratuitement des actions, existantes ou à émettre, étant précisé que compte tenu de l'objectif spécifique auquel elle répond, cette autorisation ne prive pas d'effet celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions au profit de certains membres du Comité Exécutif et du Dirigeant Mandataire Social.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 19 septembre 2016

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel

## *Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise*

### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 NOVEMBRE 2016

#### 17<sup>e</sup> résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation à votre Conseil d'Administration de la compétence de décider une ou plusieurs émissions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Cette opération ne pourra entraîner des augmentations du capital d'un montant nominal supérieur à 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée Générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 dans sa 16<sup>e</sup> résolution, ainsi que sur le plafond d'augmentation du capital fixé par cette même Assemblée Générale dans sa 17<sup>e</sup> résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec faculté de subdélégation pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions, et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration, en cas d'émission d'actions ordinaires, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 19 septembre 2016

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel



## Actionnaires au nominatif : Optez pour l'e-convocation

**En optant pour l'e-convocation vous contribuez à nos efforts de développement durable.**

L'e-convocation vous permet de recevoir, à votre adresse électronique, **vos convocations et la documentation relatives aux Assemblées Générales de Pernod Ricard à compter de 2017.**

À cet effet, pour les actionnaires au nominatif pur ou administré :

◆ **Connectez-vous sur le site sécurisé Sharinbox, [www.sharinbox.societegenerale.com](http://www.sharinbox.societegenerale.com)** avec vos identifiants :

- **code d'accès (à 8 chiffres)** : il figure en haut de vos relevés et dans le formulaire unique de vote (sous le « Cadre réservé à la Société ») ;
- **mot de passe** : il vous a été envoyé par courrier lors de l'entrée en relation avec la Société Générale Securities Services. En cas de perte ou d'oubli, se rendre sur la page d'accueil du site et cliquer sur « Obtenir vos codes ». Il vous sera renvoyé instantanément par email si votre adresse email et vos informations de naissance sont déjà enregistrées. Sinon, le mot de passe vous sera adressé par courrier postal.

◆ **Cliquez sur le menu « Informations personnelles »**. Vérifiez votre adresse e-mail dans la section « Coordonnées personnelles » puis **cliquez sur « S'abonner gratuitement »** dans la section « E-Services/E-convocations aux assemblées générales ».

**À noter :** L'adresse e-mail renseignée dans le cadre de la convocation aux assemblées générales sera prise en compte comme e-mail de contact pour votre compte nominatif. Elle sera utilisée exclusivement dans le cadre de la gestion de votre compte, à des fins de notification ou d'informations relatives à vos avoirs. Elle pourra notamment être utilisée en cas de perte de vos identifiants d'accès au site internet [www.sharinbox.societegenerale.com](http://www.sharinbox.societegenerale.com).





## *Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires*

**Nous vous indiquons que les documents concernant l'Assemblée Générale Mixte (ordinaire et extraordinaire) du 17 Novembre 2016 sont disponibles sur le site Internet de la Société : <http://pernod-ricard.fr/15124>.**

### *Demande à adresser :*

◆ **Si vos actions sont inscrites au NOMINATIF, à : Société Générale**

Service des Assemblées

CS 30812

32, rue du Champ-de-Tir

44308 Nantes Cedex 03 – France

◆ **Si vos actions sont inscrites au PORTEUR, à l'établissement teneur de votre compte**

Je soussigné(e),

M.  Mme (cocher la case)

Nom (ou dénomination sociale) : \_\_\_\_\_

Prénom : \_\_\_\_\_

Domicile : \_\_\_\_\_

Adresse électronique valide : \_\_\_\_\_ @ \_\_\_\_\_

Propriétaire de \_\_\_\_\_ actions nominatives, \_\_\_\_\_

et/ou de \_\_\_\_\_ actions au porteur, \_\_\_\_\_

de la société PERNOD RICARD

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) du **17 novembre 2016\*** tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à \_\_\_\_\_, le ..... 2016

Signature

\* Conformément à l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires d'actions, nominatives peuvent par une demande unique, obtenir de la Société, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des Assemblées Générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.





## **Pernod Ricard**

Société Anonyme au capital  
de 411 403 467,60 euros

### **Siège social :**

12, place des États-Unis  
75783 Paris Cedex 16  
Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00  
Fax : 33 (0)1 41 00 41 41  
582 041 943 RCS Paris



**Pernod Ricard**

*Créateurs de convivialité*