

---

Document de référence  
**2014/2015**

---



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

<b>CHIFFRES CLÉS</b>	<b>2</b>	Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel	151
<b>1</b>		Annexe aux comptes consolidés annuels	152
<b>PRÉSENTATION DU GROUPE PERNOD RICARD</b>	<b>5</b>	Table de concordance des Notes annexes 2015 et 2014	203
Historique et organisation	6	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	205
Activité et stratégie	11		
<b>2</b>		<b>6</b>	
<b>GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>17</b>	<b>COMPTES SOCIAUX DE PERNOD RICARD SA</b>	<b>207</b>
Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	19	Compte de résultat de Pernod Ricard SA	208
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	43	Bilan de Pernod Ricard SA	209
Information financière et comptable	45	Tableau de financement de Pernod Ricard SA	211
Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard	46	Analyse du résultat de Pernod Ricard SA	212
		Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA	214
		Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	229
		Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices	230
		Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2015	230
		Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	231
		Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	233
<b>3</b>		<b>7</b>	
<b>RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE</b>	<b>47</b>	<b>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE</b>	<b>237</b>
Un engagement concret et fédérateur	48	Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015	238
Ressources Humaines	52	Présentation des résolutions	240
Environnement	63	Projets de résolutions	251
Engagement Sociétal	82	Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	265
Table de concordance des principes du Pacte mondial des Nations Unies	91	Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	266
Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	92	Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux	268
		Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	269
		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	270
<b>4</b>		<b>8</b>	
<b>RAPPORT DE GESTION</b>	<b>95</b>	<b>INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL</b>	<b>271</b>
Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2015	96	Informations concernant Pernod Ricard	272
Analyse de l'activité et du résultat	98	Informations concernant le capital	278
Endettement net	103		
Perspectives	103		
Politique de rémunération	104		
Facteurs de risque	130		
Contrats importants	140		
<b>5</b>		<b>9</b>	
<b>COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS</b>	<b>145</b>	<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>291</b>
Compte de résultat consolidé annuel	146	Personnes responsables	292
État du résultat global consolidé	147	Documents accessibles au public	292
Bilan consolidé annuel	148	Tables de concordance	293
Variation des capitaux propres annuels	150		



Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

---

# Document de référence **2014/2015**

---



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 septembre 2015 conformément à l'article 212-13 de son Règlement Général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

# Chiffres

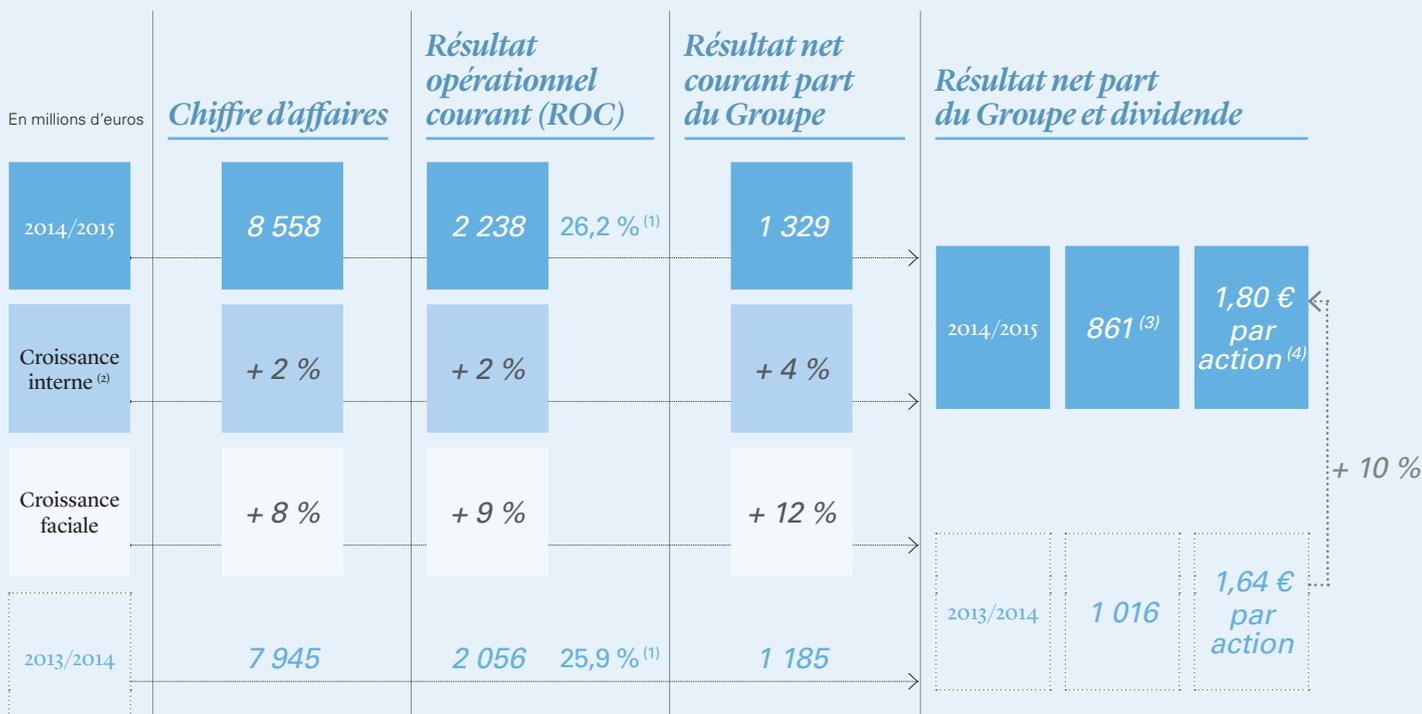
# C L É S

## BONNE PERFORMANCE DE L'ACTIVITÉ POUR L'EXERCICE 2014/2015, EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS ET ANTICIPATION D'UNE AMÉLIORATION PROGRESSIVE DE CROISSANCE DES VENTES DANS UN CONTEXTE RESTANT DIFFICILE

**Alexandre Ricard**, Président-Directeur Général, déclare :

« Nos résultats sont solides, avec un chiffre d'affaires en amélioration et un résultat opérationnel courant en ligne avec les objectifs. Notre stratégie est cohérente et délivre des résultats tangibles.

Pour l'exercice 2015/2016, malgré un contexte macroéconomique difficile et volatil, nous visons la poursuite d'une amélioration graduelle de notre activité. Nous continuerons à soutenir nos marques et innovations prioritaires tout en mettant l'accent sur l'excellence opérationnelle. »



(1) Marge opérationnelle.

(2) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

(3) + 1 265 millions d'euros hors impairment Absolut (+ 25 % vs 2013/2014).

(4) Dividende proposé au vote de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015.

## UN GROUPE GLOBAL DÉCENTRALISÉ

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.



**n°1**  
mondial  
des Spiritueux  
Premium  
et de Prestige <sup>(3)</sup>

**18 421**  
collaborateurs

**85**  
sociétés  
de Marchés  
réparties  
sur 3 régions

**101**  
sites  
de production

**19**  
marques  
parmi les 100  
premières  
mondiales <sup>(4)</sup>

(1) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR, données volume à fin 2014 – spiritueux de type « International Style », hors prêt à boire, vins, champagnes et apéritifs à base de vin. Classement parmi les groupes internationaux.

(2) Source : Volumes de spiritueux d'un PVC supérieur à 300 INR.

(3) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR, données volume à fin 2014 – Spiritueux Premium : prix de vente consommateur ≥ 17USD et < 26USD ; Spiritueux de Prestige : prix de vente consommateur ≥ 84USD.

(4) Source : Impact Databank 2014, publié en février 2015.





# *Présentation du groupe Pernod Ricard*

<b>Historique et organisation</b>	<b>6</b>	<b>Activité et stratégie</b>	<b>11</b>
<i>40 ans de réussite</i>	<i>8</i>	<i>Principales activités</i>	<i>11</i>
<i>Une organisation décentralisée</i>	<i>10</i>	<i>Portefeuille de marques et principaux marchés</i>	<i>12</i>
		<i>Position concurrentielle</i>	<i>13</i>
		<i>Dépendance vis-à-vis des brevets, licences et contrats industriels</i>	<i>13</i>
		<i>Propriétés immobilières, usines et équipements</i>	<i>13</i>
		<i>Recherche et Développement</i>	<i>16</i>

# Historique et organisation

## DATES CLÉS

# 2005



Acquisition d'[Allied Domecq](#). Le Groupe double de taille et devient le numéro 2 mondial des Vins & Spiritueux, en intégrant notamment les champagnes [Mumm](#) et [Perrier-Jouët](#), le whisky [Ballantine's](#), les liqueurs [Kahlúa](#) et [Malibu](#), et le gin [Beefeater](#)

# 2001



Acquisition de [Seagram](#). Le Groupe occupe désormais des positions clés avec des marques fortes dans le segment du whisky avec [Chivas Regal](#), [The Glenlivet](#) et [Royal Salute](#), et dans le segment du cognac avec [Martell](#)

# 1993



Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron créent [Havana Club International](#), une joint-venture en charge de la commercialisation du rhum [Havana Club](#)

# 1988



Acquisition du principal producteur de whiskey irlandais, [Irish Distillers](#), propriétaire de [Jameson](#)

# 1975



Création du groupe Pernod Ricard par le rapprochement de deux sociétés françaises de spiritueux anisés : [Pernod](#), fondée en 1805, et [Ricard](#), créée par Paul Ricard en 1932

2008



Acquisition de Vin&Sprit, propriétaire de la vodka Absolut, qui fait de Pernod Ricard le co-leader mondial des Vins & Spiritueux

2010

La région Asie/Reste du Monde devient la première région du Groupe

2011

Pernod Ricard



Relèvement de la notation du Groupe au niveau *investment grade*

Lancement de la première édition du Responsib'All Day, journée dédiée à la sensibilisation pour une consommation responsable



2014

Lancement du projet d'efficacité opérationnelle Allegro

Pernod Ricard devient majoritaire d'Avión Spirits propriétaire de la marque de tequila ultra-premium Avión

Renforcement du portefeuille de vins avec l'acquisition du vin premium californien Kenwood

2015

Pernod Ricard fête ses 40 ans

## 40 ans de réussite

### Création de Pernod Ricard (ci-après « Pernod Ricard » ou le « Groupe ») et premières acquisitions internationales

Pernod Ricard naît en **1975** du rapprochement des sociétés **Pernod SA** et **Ricard SA**, concurrentes de toujours sur le marché français des anisés, à l'initiative de deux entrepreneurs, passionnés et visionnaires : Paul Ricard et Jean Hémond. Le Groupe ainsi formé dispose alors de ressources renforcées pour développer ses réseaux de distribution et son portefeuille de marques (Ricard, Pernod, Pastis 51, Suze, Dubonnet, etc.) en France et à l'étranger.

Pour ses premières acquisitions, Pernod Ricard privilégie le whisky, l'un des spiritueux les plus consommés dans le monde, et les États-Unis, marché le plus important du secteur des Vins & Spiritueux et devient propriétaire dès 1975 de la société Campbell Distillers, producteur de whiskies écossais, et en 1981 d'Austin Nichols, acteur du marché des Vins & Spiritueux américain.

### Les bases du réseau mondial

Considérant que la meilleure façon de développer ses marques était de distribuer lui-même ses produits, le Groupe ouvre progressivement des filiales dans toutes les régions du monde. Des acquisitions de marques locales permettent en outre d'enrichir le portefeuille et la rentabilité de ce réseau (Ouzo Mini en Grèce, pacharán Zoco en Espagne, amer Amaro Ramazzotti, gin Larios, brandy arménien ArArAt, vodka polonaise Wyborowa et amer tchèque Becherovka).

Le Groupe prend également le contrôle de sociétés détenant des marques plus globales et à fort potentiel international : **Irish Distillers**, principal producteur de whiskeys irlandais, avec les marques Jameson, Bushmills, Paddy et Powers, et **Orlando Wines** et **Wyndham Estate**, propriétaires principalement de Jacob's Creek.

En **1993**, Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron créent **Havana Club International**, une *joint-venture* pour la commercialisation du rhum Havana Club qui connaît depuis lors l'une des croissances de marque de spiritueux les plus rapides au monde.

Suite à ces nombreuses acquisitions, le Groupe se réorganise en mettant l'accent sur la décentralisation. La structure du Groupe est organisée autour de filiales « Sociétés de Marchés » (ayant une activité commerciale sur les marchés locaux) et de filiales « Sociétés de Marques » (en charge de la production et de la stratégie mondiale des marques). Pernod Ricard s'assure ainsi de la cohérence mondiale de la gestion de ses marques, tout en adaptant sa stratégie aux spécificités locales des marchés.

### Le recentrage stratégique et les acquisitions transformantes

En **2001**, le rachat d'une partie des activités de Vins & Spiritueux de **Seagram** permet au Groupe de doubler de taille dans ce secteur et d'entrer dans le trio de tête des opérateurs mondiaux en consolidant sa place sur les continents américain et asiatique.

3 500 collaborateurs de Seagram intègrent Pernod Ricard à cette occasion.

Le Groupe occupe alors des positions clés avec des marques fortes dans le segment du whisky (Chivas Regal, Royal Salute et The Glenlivet), dans celui du cognac avec Martell et dans les alcools blancs avec Seagram's Gin. Il intègre également des marques locales comme Montilla au Brésil ou Royal Stag en Inde.

En parallèle de ces acquisitions, le Groupe décide de se recentrer sur son cœur de métier et se désengage du secteur des boissons non alcoolisées et des aliments : le Groupe cède Orangina, acquis en 1984, SIAS-MPA, *leader* mondial des préparations de fruits pour yaourts et desserts lactés, BWG, société de distribution en Irlande et au Royaume-Uni et CSR-Pampryl.

Le marché saluant la réussite de l'opération Seagram et le recentrage stratégique du Groupe, Pernod Ricard réintègre le CAC 40 en 2003.

En **2005**, Pernod Ricard acquiert le numéro deux mondial **Allied Domecq** afin de renforcer sa présence sur les marchés à fort potentiel de croissance (notamment en Amérique du Nord) et de compléter son portefeuille, notamment avec des alcools blancs et des liqueurs.

Le Groupe s'est endetté pour financer ses acquisitions successives. Ainsi les activités non stratégiques acquises à travers le rachat d'Allied Domecq, principalement Dunkin' Brands Inc. et la participation dans Britvic Plc, sont cédées ainsi que Bushmills, Glen Grant, Old Smuggler et Larios, permettant un désendettement accéléré du Groupe.

Par ailleurs, Pernod Ricard signe un accord avec SPI Group pour la distribution de la marque Stolichnaya.

En **2008**, le Groupe réalise la troisième acquisition majeure de son histoire, en achetant **Vin&Sprit**, propriétaire de la marque de vodka Premium Absolut, se positionnant ainsi en *co-leader* de l'industrie.

### Croissance interne et réduction de la dette

Afin d'accélérer son désendettement, Pernod Ricard procède en 2009 à une augmentation de capital de 1 milliard d'euros et lance un programme de cession d'actifs à hauteur de 1 milliard d'euros.

Pernod Ricard poursuit par ailleurs son refinancement et améliore le profil de son bilan par une série de cessions d'actifs non stratégiques et d'émissions obligataires en euros et en dollars, avec en conséquence un meilleur équilibre des financements bancaires et obligataires et la sécurisation de taux long terme favorables.

En **2011/2012**, Pernod Ricard achève le refinancement de sa dette issue de l'acquisition de **Vin&Sprit** en :

- ◆ émettant des émissions obligataires de 1,5 milliard et 2,5 milliards de dollars américains respectivement en octobre 2011 et janvier 2012 ;
- ◆ signant un nouveau Contrat de Crédit syndiqué *revolving* multidevises de 2,5 milliards de dollars américains.

Ce même exercice est également marqué par l'accélération du désendettement du Groupe et le relèvement de la notation de Pernod Ricard au niveau *investment grade*.

## Focus sur l'efficacité opérationnelle : Le projet Allegro

En 2013/2014, le Groupe lance Allegro, un projet visant à poursuivre l'amélioration de son efficacité opérationnelle, centré sur trois principes clés :

- ◆ Priorisation : clarification des rôles et responsabilités ;
- ◆ Simplification des structures et processus ;
- ◆ Mutualisation : partage des ressources et expertises.

L'objectif d'Allegro est de rendre l'organisation plus efficace pour générer la croissance future, saisir les nouvelles opportunités, notamment dans l'innovation et la communication digitale, et améliorer la rapidité d'exécution. Ce projet permet au Groupe de renforcer son modèle décentralisé. À horizon 3 ans, le projet Allegro générera des économies récurrentes de 150 millions d'euros, dont au moins un tiers sera réinvesti dans le développement des marques.

## Poursuite des opportunités de croissance

En 2014, Pernod Ricard est devenu largement majoritaire de la société américaine Avion Spirits, propriétaire de la tequila ultra-premium **Avión**. L'acquisition d'Avión traduit les ambitions du Groupe aux États-Unis, tout en illustrant la capacité de Pernod Ricard à saisir des opportunités tactiques de croissance externe en complément de sa stratégie d'innovation.

Le Groupe renforce son portefeuille de vins avec l'acquisition tactique de **Kenwood**, un vin premium californien qui permet au Groupe d'atteindre une taille critique dans le vin aux États-Unis.

Par ailleurs, le Groupe cède Caribe Cooler, une marque majeure du segment des boissons prêtes à boire au Mexique. Cette cession s'inscrit dans la stratégie du Groupe, qui cherche à se concentrer sur ses marques de spiritueux et de vins prioritaires.

## Engagement en tant qu'Entreprise Responsable

En juin 2015 a lieu la 5<sup>e</sup> édition du **Responsib'All Day**, journée dédiée à la lutte contre la consommation excessive ou inappropriée d'alcool. En mai 2011, Pernod Ricard avait lancé la première édition ayant pour but la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe à travers le monde autour de la lutte contre l'alcool au volant. Cette initiative s'est depuis poursuivie chaque année autour de ces thèmes.

## Innovation

L'innovation fait partie intégrante de la culture Pernod Ricard. Elle se place au cœur de sa stratégie et constitue l'un des 4 « Accélérateurs ». Cette dynamique concerne autant les produits que les services proposés ou les expériences clients. Parmi ces innovations :

- ◆ **Chivas Regal Extra**, un assemblage inédit au goût riche et généreux qui résulte d'un subtil mélange de whiskies, en majorité des *single* malts provenant de petites distilleries et ayant vieilli dans des fûts d'Oloroso Sherry en Espagne ;
- ◆ **Absolut Elyx** : création d'une *Brand Home* dédiée à New York, « **Elyx House** », où le consommateur est invité à s'imprégner de l'univers esthétique unique de la marque et à en découvrir la culture dans un espace moderne, illustrant à quel point l'expérience de marque peut enrichir et même dépasser l'intérêt généré par le seul produit ;
- ◆ **Martell** a fêté ses 300 ans avec une interprétation de sa bouteille originelle Martell XO, l'édition **Martell XO 300**, qui a été célébrée pour l'occasion au Château de Versailles avec la présence de son ambassadrice, Diane Kruger ;
- ◆ **Absolut** présente une bouteille « redesignée ». La nouvelle bouteille est désormais rehaussée de plusieurs évolutions, dont un logo actualisé sur sa face principale et d'un nouveau « signifier » au dos. La nouvelle bouteille reste fidèle aux fondamentaux de la marque ;
- ◆ **Jameson Caskmates** est le fruit de la rencontre d'un maître distilleur avec un maître brasseur. Résultat : un whiskey vieilli dans des fûts ayant préalablement servi à vieillir de la bière artisanale ;
- ◆ **G.H. Mumm** a inventé la première bouteille de Champagne connectée au monde, grâce à un capteur relié à un système audiovisuel assurant une expérience interactive visuelle et sonore au moment de l'ouverture ;
- ◆ **Pernod SA** a créé **Bar Premium**, un site e-Commerce dit « Direct to Consumer » qui propose une expérience consommateur en ligne unique et haut de gamme adressée aux amateurs de champagne et de Spiritueux Premium.

## Une organisation décentralisée

### Description simplifiée du Groupe



### Organisation générale

L'organisation générale du Groupe s'articule autour de **Pernod Ricard**, le « **Siège** », auquel sont rattachées les sociétés dites « **Sociétés de Marques** » et les sociétés dites « **Sociétés de Marchés** », via des sociétés appelées « **Régions** ». Certaines sociétés peuvent combiner les deux activités, à savoir Société de Marques et Société de Marchés.

Au sein du modèle décentralisé de Pernod Ricard, le Siège est en charge de :

- ◆ la stratégie d'ensemble du Groupe, notamment de croissance interne et externe ;
- ◆ la gestion des participations, en particulier toute fusion, acquisition ou revente d'actifs pouvant s'avérer appropriée ;
- ◆ la gestion de la politique financière d'ensemble du Groupe y compris les moyens de financement ;
- ◆ la politique fiscale et sa mise en œuvre ;
- ◆ l'administration et la protection de la propriété intellectuelle du Groupe ;
- ◆ la définition des politiques de rémunération, la gestion des cadres internationaux et le développement des compétences ;
- ◆ la validation des nouvelles campagnes publicitaires avant leur diffusion ;
- ◆ l'approbation des attributs clés des marques stratégiques ;
- ◆ la communication *Corporate* et les relations avec les investisseurs, analystes et actionnaires ;
- ◆ le partage des ressources, notamment via la Direction des Achats ;
- ◆ les programmes majeurs de recherche appliquée.

Les relations financières entre le Siège et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation des marques dont le Siège est propriétaire, des refacturations de prestations de services et l'encaissement de dividendes.

Le Siège assure le suivi, le contrôle des performances des filiales ainsi que la préparation et la communication des informations comptables et financières du Groupe.

Enfin, le Siège est responsable de la mise en place de politiques et d'actions dans les domaines clés. Il doit s'assurer que sa vision de l'entreprise est partagée, que le « modèle » du Groupe est compris et que les « bonnes pratiques » sont pleinement accessibles pour chaque partie de l'organisation. De fait, le partage des connaissances et un soutien mutuel à travers les filiales sont indispensables au succès du modèle décentralisé.

La **Direction Générale** du Groupe est assurée par le **Président-Directeur Général**, assisté d'un **Directeur Général Adjoint en charge des Finances et des Opérations** et d'un **Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines et de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise**.

La **Direction Générale**, sous l'autorité du **Président-Directeur Général** dont les pouvoirs sont définis dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil d'Administration, ainsi que dans le respect des limites d'ordre interne telles que définies par le Conseil d'Administration et son Règlement intérieur, **est collectivement chargée de conduire l'activité du Groupe**.

Sous son autorité, le **Comité Exécutif** assure la conduite des activités du Groupe, ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques. Il assure la coordination entre le Siège et ses filiales, ainsi qu'entre les filiales elles-mêmes.

Les **Sociétés de Marques**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par le Siège, sont responsables de la stratégie et du développement des marques ainsi que de leur production.

Les **Sociétés de Marchés**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par le Siège ou une Région, gèrent la distribution et le développement des marques au niveau des marchés locaux.

Les **Régions**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par le Siège, assurent le contrôle opérationnel et financier des filiales qui leur sont rattachées (Europe Moyen-Orient, Afrique, Amérique et Asie).

## Approvisionnements et production

Afin de garantir une qualité optimale de ses produits, le Groupe réalise la quasi-totalité de l'élaboration de ses produits en propre et n'a recours qu'exceptionnellement à des sous-traitants. C'est notamment le cas en Inde, où la filiale de Pernod Ricard a recours à une vingtaine de sites de sous-traitants.

## Marketing et création de marques

La stratégie de Premiumisation du Groupe est déclinée par marques par les Sociétés de Marques et adaptée ensuite par les départements Marketing des Sociétés de Marchés. La production des activités média et la réalisation des objets publicitaires sont sous-traitées.

## Distribution

La stratégie du Groupe est de contrôler au maximum son Réseau de Distribution afin de promouvoir au mieux son portefeuille de marques. C'est le cas pour tous ses marchés significatifs, dans lesquels le Groupe dispose d'une filiale qui produit ou importe les produits élaborés par une autre société du Groupe et les diffuse sur le marché par l'intermédiaire de tiers (grossistes, enseignes de distribution ou réseaux spécialisés).

## Liste des filiales importantes

La liste des filiales importantes est présentée dans la Note 7.2 – *Liste des principales sociétés consolidées* de l'annexe aux comptes consolidés (Partie 5 du présent document).

# Activité et stratégie

## Principales activités

### Principales activités

Né du rapprochement de Ricard SA et Pernod SA en 1975, Pernod Ricard s'est développé tant par croissance interne que par croissance externe. L'acquisition d'une partie de Seagram (2001), d'Allied Domecq (2005) et de Vin&Sprit (2008) ont fait du Groupe le *co-leader* des Vins & Spiritueux.

Pernod Ricard possède l'un des portefeuilles de marques les plus prestigieux du secteur : la vodka Absolut, le pastis Ricard, les scotchs Ballantine's, Chivas Regal, The Glenlivet et Royal Salute, l'Irish whiskey Jameson, le cognac Martell, le rhum Havana Club, le gin Beefeater, les liqueurs Kahlúa et Malibu, les champagnes Mumm et Perrier-Jouët ainsi que les vins Jacob's Creek, Brancott Estate, Campo Viejo, Kenwood et Graffigna.

## Conquête du leadership

Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, réaffirme l'ambition du Groupe : la conquête du *leadership*. Pour y parvenir, le Groupe adapte son **modèle stratégique**, élaboré autour d'une **approche centrée sur les consommateurs**. Ces derniers ne sont plus fidèles à une seule marque mais évoluent au sein d'un répertoire de marques en fonction de leurs moments de consommation privilégiés. Ce modèle repose sur :

### 4 « Essentiels » :

- ◆ Excellence opérationnelle ;
- ◆ Développement des talents ;
- ◆ Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ;
- ◆ *Route to market* ;

### 4 « Accélérateurs » :

- ◆ Gestion du portefeuille ;
- ◆ Accélération digitale ;
- ◆ Innovation ;
- ◆ Premiumisation et luxe.

En s'appuyant sur ce modèle, le Groupe vise à générer une croissance interne du chiffre d'affaires entre + 4 % et + 5 % sur le moyen terme.

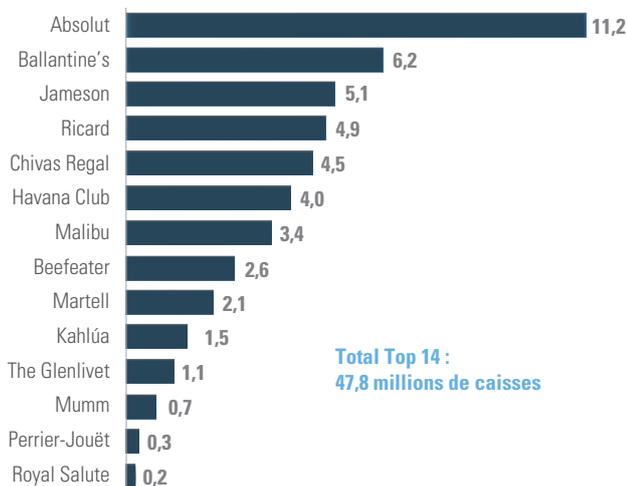
Le Groupe est en outre fortement impliqué dans une politique de développement durable et encourage à ce titre une consommation responsable.

### Portefeuille de marques et principaux marchés

Le développement international du Groupe s'appuie sur un Top 14 de marques de Spiritueux et Champagnes stratégiques et sur cinq Vins Premium Prioritaires.

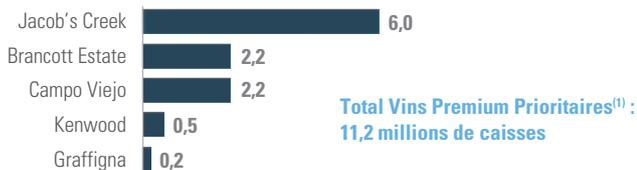
#### TOP 14 : MARQUES STRATÉGIQUES

(Volumes 2014/2015 en millions de caisses de 9 litres)



#### VINS PREMIUM PRIORITAIRES

(Volumes 2014/2015 en millions de caisses de 9 litres)



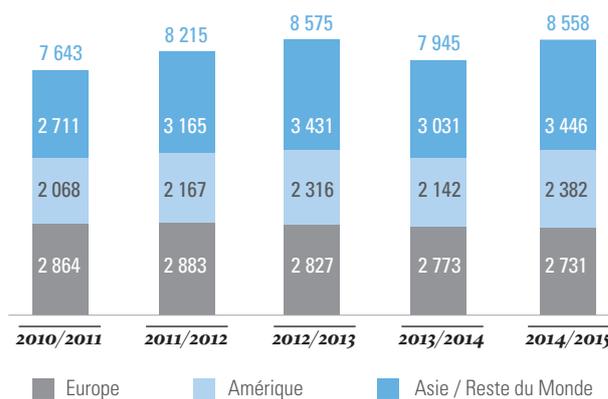
(1) Dont Kenwood à partir de l'exercice 2014/2015.

La zone géographique Asie/Reste du Monde est la région la plus importante du Groupe tant au niveau du chiffre d'affaires que du résultat opérationnel courant (40 % et 45 %, respectivement en 2014/2015), et a affiché la meilleure progression en croissance interne, bénéficiant d'un effet devises favorable.

Les marchés émergents représentent 39 % du chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant du Groupe sur l'exercice 2014/2015. Ils constituent un puissant relais de croissance pour les années qui viennent.

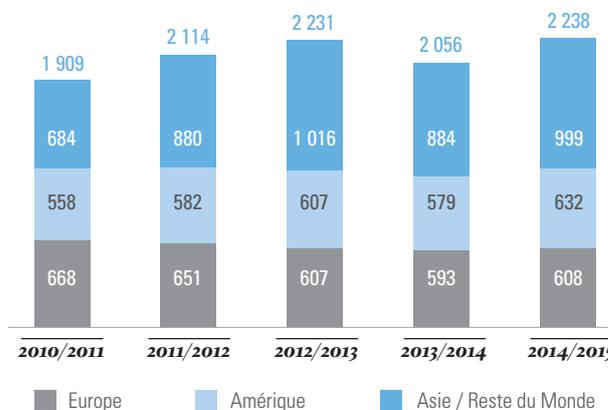
#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'euros



#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'euros



## Position concurrentielle

La présence de très nombreux acteurs, tant locaux qu'internationaux, fait du secteur des Vins & Spiritueux un marché très fortement concurrentiel.

Pernod Ricard figure au 2<sup>e</sup> rang mondial des groupes internationaux de spiritueux en volume <sup>(1)</sup>.

Les concurrents du groupe Pernod Ricard dans ses métiers sont principalement :

- ◆ de grands groupes internationaux présents dans le secteur des Vins & Spiritueux, comme Diageo, Bacardi-Martini, Beam Suntory, Brown-Forman, Campari, William Grant, Moët-Hennessy et Rémy Cointreau pour les marques internationales ;
- ◆ des sociétés plus petites ou des producteurs de marques locales comme Sazerac, Heaven Hill et Constellation Brands aux États-Unis, Altia dans les pays nordiques ou Stock Spirits en Pologne, entre autres.

## Dépendance vis-à-vis des brevets, licences et contrats industriels

Le Groupe n'est dépendant d'aucun brevet ou licence spécifique.

Le Groupe ne connaît pas de dépendance significative vis-à-vis de ses fournisseurs. Pour l'exercice 2014/2015, les cinq principaux fournisseurs industriels du Groupe sont O-I (bouteilles en verre), Ardagh Glass (bouteilles en verre), Guala (bouchages), Verallia (Saint-Gobain - bouteilles en verre) et Multi Packaging Solutions (étuis pour bouteille).

## Propriétés immobilières, usines et équipements

### Principales installations et activités industrielles existantes

Au 30 juin 2015, Pernod Ricard exploite en propre 101 sites de production, situés dans 23 pays. Ce chiffre est inchangé par rapport à 2013/2014, avec d'une part la mise en service d'une nouvelle distillerie de malt chez Chivas à Dalmunach en Écosse, et d'autre part la cession d'un petit site d'embouteillage de vinaigre au Pirée en Grèce.

Les activités des 101 sites sont diverses et parfois multiples : 50 d'entre eux réalisent de l'embouteillage, 50 procèdent à de la maturation (eaux-de-vie et vins), 35 distillent différents alcools (vodka, whiskies, rhum, brandy, cognac, gin...), et 26 conduisent des activités de vinification.

Les installations industrielles les plus importantes sont situées en Europe : Écosse (Chivas Brothers), Suède (The Absolut Company), Irlande (Irish Distillers) et France (Martell Mumm Perrier-Jouët). Des sites industriels importants existent également au Canada, aux États-Unis, au Mexique, au Brésil, en Argentine (Pernod Ricard Americas), à Cuba (Havana Club International), ou encore en Australie et Nouvelle-Zélande (Pernod Ricard Winemakers).

Afin de garantir une qualité optimale de ses produits, le Groupe réalise l'essentiel de l'élaboration de ses produits en propre, avec un appel ponctuel à des sous-traitants. C'est notamment le cas en Inde, où la filiale de Pernod Ricard a recours à une vingtaine de sites de sous-traitants.

Hormis les sites de production, Pernod Ricard est également propriétaire de plusieurs propriétés agricoles, représentant un total d'environ 5 660 hectares de vignobles, situés principalement en Nouvelle-Zélande, en Australie, en Argentine, en France, en Espagne et en Chine.

Sur l'ensemble de l'exercice 2014/2015, les volumes produits par les sites industriels couverts par le *reporting* environnemental du Groupe totalisent 1 055 millions de litres de produits finis embouteillés ou expédiés en vrac, en quasi-stabilité par rapport à 2013/2014.

(1) Source IWSR 2014 (année civile).

Pays	Nombre total de sites industriels au 30 juin 2015	Principaux sites industriels	Activités dominantes	Distillation	Vinification	Élaboration et embouteillage	Maturation	
France	16	Cognac	Cognac			x	x	
		Rouillac	Cognac	x	x	x	x	
		Chanteloup	Cognac				x	
		Gallienne	Cognac	x			x	
		Bessan	Anisés	x		x		
		Lormont	Anisés				x	
		Vendeville	Anisés				x	
		Cubzac	Vins pétillants				x	
		Thuir	Apéritifs à base de vin				x	x
		Marseille	Anisés				x	
		Reims	Champagne			x	x	x
		Épernay	Champagne			x	x	x
Suède	3	Ahus	Vodka			x		
		Nöbbelov	Vodka	x				
		Satellite	Vodka				x	
Finlande	1	Turku	Spiritueux			x		
Écosse	26	Balgray	Whisky				x	
		Dalmunach	Whisky	x				
		Dalmuir	Whisky				x	
		Dumbuck	Whisky				x	
		Paisley	Whisky			x		
		Strathclyde	Whisky	x				
		Kilmalid	Whisky			x		
		Keith Bond	Whisky				x	
		Mulben	Whisky				x	
		Miltonduff	Whisky	x			x	
		Glenlivet	Whisky	x			x	
Angleterre	2	Plymouth	Gin	x				
		Kennington	Gin	x				
Irlande	3	Midleton	Whiskey	x			x	
		Fox and Geese	Whiskey			x		
		Dungourney	Whiskey				x	
Espagne	9	Manzanares	Rhum, liqueurs			x		
		Ruavieja	Liqueurs	x		x		
		Age	Vins		x	x		
		Logrono	Vins		x	x		
Italie	1	Canelli	Amers			x		
Grèce	1	Mytilène	Ouzo	x		x		

Pays	Nombre total de sites industriels au 30 juin 2015	Principaux sites industriels	Activités dominantes	Distillation	Vinification	Élaboration et embouteillage	Maturation
Pologne	2	Poznan	Vodka	x		x	
		Zielona Gora	Vodka			x	
République tchèque	1	Bohatice	Amers			x	x
Arménie	4	Yerevan	Brandy			x	x
		Armavir	Brandy	x	x		x
		Aygavan	Brandy	x	x		x
		Berd	Brandy	x	x		
États-Unis	4	Fort Smith	Spiritueux, liqueurs			x	
		Napa	Vins pétillants		x	x	x
		Kenwood	Vins		x	x	x
Canada	2	Walkerville	Spiritueux, liqueurs	x		x	x
		Pike Creek	Spiritueux				x
Mexique	4	Los Reyes	Brandy, liqueurs			x	x
		Arandas	Tequila	x		x	x
		Ensenada	Vins		x		
		Hermosillo	Tequila	x			
Brésil	2	Suape	Spiritueux			x	
		Resende	Spiritueux	x		x	x
Argentine	4	Bella Vista	Spiritueux			x	x
		Cafayate	Vins		x	x	
		San Raphael	Vins		x	x	
		San Juan	Vins		x	x	
Cuba	1	San José	Rhum	x		x	x
Australie	3	Rowland Flat	Vins		x	x	
		Morris	Vins		x		
		Richmond Grove	Vins		x		
Nouvelle-Zélande	3	Brancott	Vins		x		
		Church Road	Vins		x		
		Tamaki	Vins			x	
Inde	6	Daurala	Whisky			x	
		Behror	Whisky	x		x	
		Kolhapur	Whisky			x	
		Nashik (2 sites)	Whisky et vins	x	x	x	
		Rocky Punjab	Whisky			x	
Chine	2	Helan Mountain	Vins		x		
		Yinchuan	Vins			x	
Corée	1	Echon	Whisky			x	
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>						

## Investissements

Au cours de l'exercice 2014/2015, le total des investissements industriels s'est élevé à 242 millions d'euros (hors informatique, infrastructures administratives et circuits de visites), par rapport à 199 millions d'euros en 2013/2014.

La majorité des investissements réalisés durant l'exercice 2014/2015 a concerné les capacités de maturation des eaux-de-vie pour les whiskies et le cognac, avec la construction de nouveaux chais et l'achat de fûts pour un montant d'environ 90 millions d'euros. Ce chiffre a été impacté par la forte inflation constatée sur le marché des fûts destinés au vieillissement des whiskies, en nette hausse en 2014.

Le Groupe a par ailleurs continué à investir dans ses unités de distillation et d'embouteillage, avec un montant total de près de 70 millions d'euros, principalement chez Chivas, Irish Distillers et Martell. Une partie importante de ces investissements concerne le développement des capacités de production, avec par exemple l'augmentation de la capacité des sites d'embouteillage d'Irish Distillers et de Martell, ou encore l'adaptation des lignes de Chivas à de nouveaux packagings. Les autres investissements réalisés ont principalement concerné le renouvellement du matériel et l'amélioration des sites de production.

## Recherche et Développement

Le Groupe s'est doté, dès sa création, d'une structure centrale, le Centre de Recherche Pernod Ricard (CRPR), spécialisée dans la recherche et le développement sur les boissons alcoolisées. Le CRPR dispose d'expertises métiers et de moyens matériels (équipements d'analyse, atelier pilote) sans équivalent dans

l'industrie des spiritueux. Ses activités se résument en trois missions :

- ◆ il soutient l'effort d'innovation du Groupe par l'animation de projets de recherche internes et en accompagnant les filiales dans leurs travaux ;
- ◆ il encourage la coopération des équipes R&D du Groupe ;
- ◆ il participe à la protection et à la pérennité des marques du Groupe.

Par ailleurs, les filiales Sociétés de Marques et certaines Sociétés de Marchés possèdent des structures internes, responsables de l'optimisation permanente des procédés et du développement de leurs nouveaux produits. Par exemple Martell dispose d'une cellule Développement et Innovation en charge de capter, structurer et partager l'information concurrentielle et les opportunités technologiques concernant le cognac, le champagne et l'armagnac.

Parmi les projets récemment achevés (hors innovation produit), Chivas a travaillé sur la mise au point de techniques rapides pour l'analyse microbiologique des eaux de refroidissement, la détermination de la teneur en alcool et l'authentification des produits. Cette filiale s'intéresse aujourd'hui en particulier à l'effet du type de levure sur la production de composés aromatiques et le rendement alcoolique, et à la compréhension de l'effet de la distillation sur l'évolution des arômes.

Au total, le groupe Pernod Ricard emploie l'équivalent d'environ 100 personnes à temps plein dans le domaine de la R&D. Le Groupe finance aussi différents projets dans des structures publiques de recherche et interprofessionnelles, en France et à l'étranger : Écosse, Nouvelle-Zélande, Australie, Italie, en particulier en finançant des thèses de doctorat.

# 2

## Gouvernement d'entreprise et contrôle interne

<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil</b>	<b>19</b>
--	-----------

<i>Composition du Conseil d'Administration</i>	19
<i>Fonctions exercées par les Administrateurs</i>	20
<i>Mandats exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2015</i>	27
<i>Mandats exercés dans le Groupe au 30 juin 2015</i>	31
<i>Ratification de la cooptation d'un Administrateur, renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination d'un Administrateur</i>	32
<i>Condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations</i>	32
<i>Structure de gouvernance</i>	33
<i>Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration</i>	35
<i>Les organes du gouvernement d'entreprise</i>	38
<i>Les structures de Direction</i>	42

<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques</b>	<b>43</b>
---	-----------

<i>Définition du contrôle interne</i>	43
<i>Description de l'environnement du contrôle interne</i>	43

<b>Information financière et comptable</b>	<b>45</b>
--	-----------

<i>Préparation des comptes consolidés du Groupe</i>	45
<i>Préparation des comptes sociaux de Pernod Ricard</i>	45

<b>Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard</b>	<b>46</b>
--	-----------

La présente partie expose le Rapport du Président du Conseil d'Administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté en deux parties, d'une part, le « Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil » et, d'autre part, le « Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques ».

Le rapport du Président s'attache à rendre compte, dans le cadre de la préparation des comptes de l'exercice 2014/2015, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et de ses comités, des pouvoirs du Président-Directeur Général, des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux Mandataires Sociaux, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par Pernod Ricard.

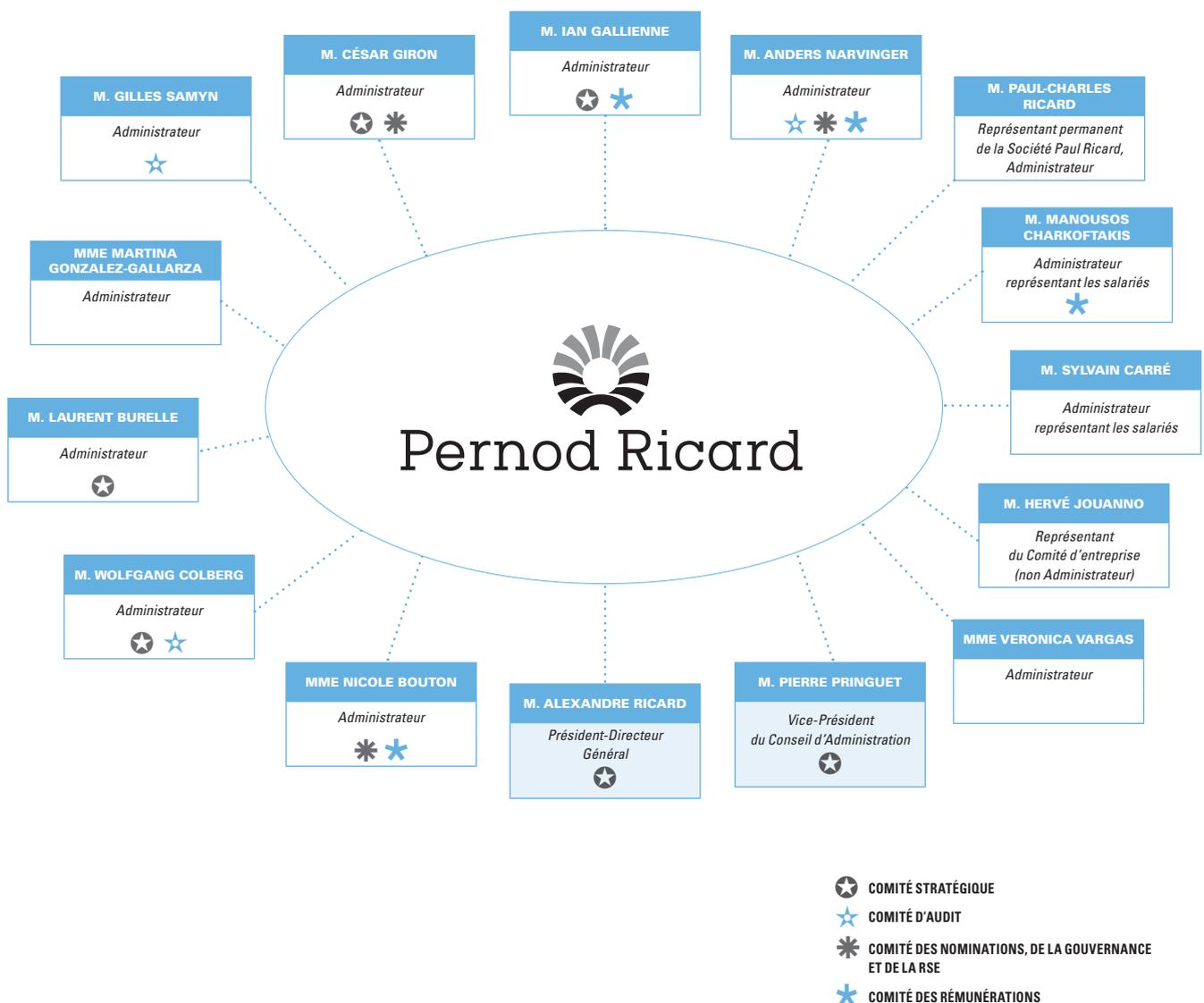
À titre liminaire, nous vous informons que les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux Mandataires Sociaux sont exposés dans la Partie 4 « Rapport de Gestion » – Politique de rémunération, dans le paragraphe « Rémunération des Mandataires Sociaux » du présent document de référence. Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés dans la Partie 8 « Informations sur la Société et le capital », dans le paragraphe « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » du présent document de référence.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes Directions de la Société, en particulier, la Direction Juridique et la Direction de l'Audit interne Groupe.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 26 août 2015, après examen par les comités du Conseil des parties relevant de leurs compétences respectives et transmis aux Commissaires aux Comptes.

# Rapport du Président du Conseil d'Administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

## Composition du Conseil d'Administration



## Fonctions exercées par les Administrateurs

**Monsieur Alexandre RICARD****Président-Directeur Général**

43 ans  
Nationalité française

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

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

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
35 854

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 des petits-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

**Monsieur Pierre PRINGUET****Vice-Président du Conseil d'Administration**

65 ans  
Nationalité française

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

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

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
323 026

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 réalise 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.



**Madame Nicole BOUTON**

**Administrateur indépendant**

67 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Friedland Gestion  
90, avenue des Ternes  
75017 Paris (France)

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

**Date du dernier renouvellement :**  
15.11.2011

**Date de fin du mandat :**  
AG 2015

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 150

Madame Nicole Bouton est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Entre 1970 et 1984, elle a exercé les fonctions de Sous-Directeur, puis de Directeur Adjoint à l'Administration Centrale du Crédit Commercial de France. De 1984 à 1996, Madame Nicole Bouton occupe successivement les fonctions de Directeur Adjoint, Directeur, puis Gérant de Lazard Frères et Cie et de Lazard Frères Gestion. En 1996, elle est nommée au Comité Exécutif de la Banque NSMD (Groupe ABN AMRO France) et prend les fonctions de Directeur des Clientèles institutionnelles et bancaires avant d'être nommée membre du Directoire en 2000. Elle prend également les fonctions de Directeur de Holding ABN AMRO France la même année. Par ailleurs, elle est nommée Présidente du Directoire, puis Vice-Présidente du Conseil de Surveillance d'Asset Allocation Advisors et Présidente de la Banque du Phénix qu'elle fusionne avec la Banque NSMD en octobre 1998. Madame Nicole Bouton quitte ABN AMRO en 2001 et fonde en 2002 Groupe Financière Centuria dont elle a assuré la Présidence jusqu'en juin 2010 ; à ce titre, elle préside plusieurs filiales dont Financière Accréditée, acquise en 2006. Elle est également Administrateur de plusieurs autres filiales du Groupe Financière Centuria. À fin juin 2010, elle vend ses actions de Centuria et demeure Présidente de Financière Accréditée. Elle est nommée Présidente du Comité stratégique de Friedland Gestion, société de gestion, aux côtés de deux nouveaux partenaires.

Madame Nicole Bouton est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2007.



**Monsieur Laurent BURELLE**

**Administrateur indépendant**

65 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Compagnie Plastic Omnium  
1, allée Pierre Burelle  
92593 Levallois Cedex (France)

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

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 000

Monsieur Laurent Burelle est diplômé de l'École Polytechnique fédérale de Zurich (ETH) (Suisse) et titulaire d'un *Master of Sciences, Chemical Engineering*, du Massachusetts Institute of Technology (MIT, États-Unis).

Il a débuté sa carrière, au sein du groupe Plastic Omnium, comme ingénieur de fabrication, assistant du Directeur de l'usine de Langres. Il fut nommé en 1977 Directeur Général puis Président-Directeur Général de Plastic Omnium SA à Valencia (Espagne). Il a occupé ensuite de 1981 à 1988 les fonctions de Directeur de la Division environnement-systèmes urbain avant de devenir Vice-Président-Directeur Général de la Compagnie Plastic Omnium en 1988. Il a été nommé Président-Directeur Général de la Compagnie Plastic Omnium en juillet 2001.

Il est par ailleurs Administrateur des sociétés Wendel, Lyonnaise de Banque – CIC, et Labryère-Eberlé. Il est également Administrateur de la Fondation Jacques Chirac pour l'enfance handicapée, Administrateur de l'AFEP et Vice-Président de l'Institut de l'entreprise.

Monsieur Laurent Burelle est commandeur de la Légion d'honneur.

Monsieur Laurent Burelle est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2011.



### Monsieur Wolfgang COLBERG

Administrateur indépendant

55 ans  
Nationalité allemande

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

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

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 076

Monsieur Wolfgang Colberg, titulaire d'un Doctorat en sciences politiques (complété par une spécialisation en *Business Administration* et *Business Informatics*), 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 Octobre 2013, il est *Industrial Partner* de CVC Capital Partners.

Monsieur Wolfgang Colberg est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2008.



### Monsieur Ian GALLIENNE

Administrateur indépendant

44 ans  
Nationalité française

**Adresse professionnelle :**  
Groupe Bruxelles Lambert  
Avenue Marnix  
241000 Bruxelles (Belgique)

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

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2014

**Date de fin du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 000

Monsieur Ian Gallienne est Administrateur Délégué de Groupe Bruxelles Lambert depuis janvier 2012. Il est diplômé en gestion et administration, spécialisation Finance, de l'ESDE de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau. De 1998 à 2005, il était Directeur des Fonds de *private equity* Rhône Capital LLC à New York et Londres. De 2005 à 2012, il est fondateur et Administrateur Délégué des fonds de *private equity* Ergon Capital Partners I, II et III.

Monsieur Ian Gallienne est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2012.



**Monsieur César GIRON**

**Administrateur**

53 ans  
Nationalité française

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

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

**Date du dernier renouvellement :**  
09.11.2012

**Date de fin du mandat :**  
AG 2016

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
8 711

Monsieur César Giron, diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Lyon, 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 Suisse 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, avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2015, en qualité de Président-Directeur Général de la société Martell Mumm Perrier-Jouët.

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

Monsieur César Giron est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2008.



**Madame Martina GONZALEZ-GALLARZA**

**Administrateur**

46 ans  
Nationalité espagnole

**Adresse professionnelle :**  
Pernod Ricard España  
C/Manuel Marañón 8  
28043 Madrid (Espagne)

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

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2014

**Date de fin du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 100

Madame Martina Gonzalez-Gallarza est diplômée de l'École de commerce des jésuites ICADE de Madrid (*Licenciatura*) et a obtenu un doctorat en marketing de l'Université de Valence. Après avoir travaillé dans le département Marketing de KP Foods (appartenant au groupe britannique United Biscuits), elle a poursuivi sa carrière dans le monde universitaire, exerçant différentes fonctions au sein de la Faculté d'études de l'entreprise de l'université polytechnique de Valence, notamment en tant que Directrice du département Marketing et responsable du bureau international. Elle a ensuite rejoint l'Université catholique de Valence où elle a été Doyenne de la Faculté d'études commerciales de 2004 à 2008. Depuis novembre 2008, Madame Martina Gonzalez-Gallarza fait partie du département Marketing de l'Université de Valence où elle exerce des activités de recherche dans le domaine du marketing du tourisme, marketing international et comportement du consommateur, ayant publié plus de 40 articles dans les revues académiques en marketing. Madame Martina Gonzalez-Gallarza a été *visiting scholar* pour des activités de recherche notamment à la Columbia University (NYC), à l'ESCP et à Strathclyde University (Écosse R.U.). À l'heure actuelle, elle enseigne dans les programmes de masters internationaux de l'Universidad de Valencia (WOP-P, international MBA), de la Chambre de Commerce de Valencia et participe à des séminaires professionnels à l'étranger (à l'IAE de Rennes, à l'IGC de Bremen (Allemagne) et à Sassari University (Sardaigne, Italie)).

Par ailleurs, Madame Martina Gonzalez-Gallarza est membre des Associations espagnole et française de marketing ainsi que de l'American Marketing Association.

Madame Martina Gonzalez-Gallarza est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2012.



### Monsieur Anders NARVINGER

**Administrateur indépendant**

66 ans  
Nationalité suédoise

**Adresse professionnelle :**  
Östermalmsgatan, 94  
SE-114-59 Stockholm (Suède)

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
02.11.2009

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat :**  
AG 2015

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 020

Monsieur Anders Narvinger, ancien Directeur Général d'ABB Sweden et de l'Association suédoise des industries mécaniques, est Président du Conseil d'Administration d'Alfa Laval AB (entreprise suédoise d'ingénierie), de ÅF AB (conseil en technologie), de Coor Service Management Group AB (gestion de services) et de Capio AB (services de santé). Monsieur Anders Narvinger, diplômé en ingénierie et en économie, est également membre du Conseil d'Administration de JM AB (construction et bâtiment), et Vice-Président de la Chambre de Commerce Internationale (ICC) (Suède).

Monsieur Anders Narvinger est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2009.



### Monsieur Paul-Charles RICARD

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

**Administrateur**

33 ans  
Nationalité française

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

**Société Paul Ricard :**

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

**Date du dernier renouvellement :**  
06.11.2013

**Date de fin du mandat d'Administrateur :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues par Monsieur Paul-Charles Ricard au 30 juin 2015 :**  
181 304

**Nombre d'actions détenues par la Société Paul Ricard au 30 juin 2015 :**  
22 298 469

Monsieur Paul-Charles Ricard est titulaire d'un Master en sciences du management de l'Euromed Marseille, d'un Master 2 en communication (droit des médias) et d'une maîtrise de Droit des affaires de l'Université Panthéon-Assas Paris 2. Il a rejoint le groupe Pernod Ricard en 2008 au sein du département Audit et Développement du Siège en qualité d'Auditeur Interne. En 2010, il rejoint la société Martell Mumm Perrier-Jouët en qualité de Chef de produit international G.H. Mumm et devient Chef de groupe marketing en 2014.

Monsieur Paul-Charles Ricard est un des petits-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

Depuis le 29 août 2012, il est représentant permanent de la Société Paul Ricard, société Administrateur de Pernod Ricard.

(1) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.



**Monsieur Gilles SAMYN**

**Administrateur indépendant**

65 ans  
Nationalités belge et française

**Adresse professionnelle :**  
CNP  
Rue de la Blanche Borne 12  
B-6280 Loverval (Belgique)

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

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

**Date de fin du mandat :**  
AG 2018

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
1 000

Monsieur Gilles Samyn est ingénieur commercial diplômé de l'Université Libre de Bruxelles (ULB) – École de Commerce Solvay au sein de laquelle il exerce des fonctions scientifiques et académiques depuis 1969. Il débute sa carrière professionnelle en qualité de conseiller au Mouvement Coopératif Belge avant de rejoindre le Groupe Bruxelles Lambert en 1974. Après une année en tant que conseiller indépendant, il intègre, en 1983, le groupe Frère-Bourgeois où il exerce aujourd'hui les fonctions d'Administrateur Délégué.

Monsieur Gilles Samyn est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2014.



**Madame Veronica VARGAS**

**Administrateur**

34 ans  
Nationalité espagnole

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

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
11.02.2015 <sup>(1)</sup>

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

**Date de fin du mandat :**  
AG 2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
5 420

Madame Veronica Vargas est diplômée de l'École Supérieure d'Ingénieur de l'Université de Séville (Escuela Técnica Superior de Ingenieros) et a terminé sa formation d'ingénieur industriel en gestion à l'École Centrale Paris (ECP).

Madame Veronica Vargas commence sa carrière professionnelle début 2007 à la Société Générale Corporate & Investment Banking au sein du département Financements stratégiques et d'acquisition basé à Paris. En 2009, elle rejoint l'équipe de Londres où elle continue à ce jour à conseiller les grands clients de la banque sur tous les sujets relatifs à leur structure de capital, ainsi qu'à participer à la réalisation de leurs financements stratégiques (acquisitions, *spin-offs*, rachats d'actions...).

Madame Veronica Vargas est une arrière-petite-fille de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la Société Ricard.

(1) Madame Veronica Vargas a été cooptée en qualité d'Administrateur par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 en remplacement de Madame Danièle Ricard. Sa cooptation est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (6<sup>e</sup> résolution).



### *Monsieur Sylvain CARRÉ*

**Administrateur représentant les salariés**

49 ans  
Nationalité française

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

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
02.12.2013

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

**Date de fin du mandat :**  
02.12.2017

Monsieur Sylvain Carré a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1988 au sein de sa filiale Pernod en qualité d'ouvrier hautement qualifié à la distillation et aux nouveaux produits. En 1993, il devient agent de maîtrise responsable de groupe d'embouteillage. Depuis 2002, il est Responsable de l'équipe production de Pernod à Thuir.

Monsieur Sylvain Carré est Administrateur Salarié depuis la séance du Conseil d'Administration du 21 janvier 2014, à la suite de sa désignation par le Comité de groupe (France) le 2 décembre 2013.



### *Monsieur Manousos CHARKOFTAKIS*

**Administrateur représentant les salariés**

45 ans  
Nationalité grecque

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

**Date de première nomination en qualité d'Administrateur :**  
28.11.2013

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

**Date de fin du mandat :**  
28.11.2017

**Nombre d'actions détenues au 30 juin 2015 :**  
30

Monsieur Manousos Charkoftakis a rejoint le groupe Pernod Ricard en 1998 au sein de sa filiale Pernod Ricard Hellas en Grèce. Depuis 2002, il est Chef de Zone responsable des îles de la mer Egée et de la Crète. Il est titulaire d'un MBA (administration d'entreprises) et est membre de l'Association grecque d'administration d'entreprises.

Monsieur Manousos Charkoftakis est Administrateur Salarié depuis la séance du Conseil d'Administration du 21 janvier 2014 à la suite de son élection par le Comité d'entreprise européen le 28 novembre 2013.

**Mandats exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2015**

Le tableau ci-dessous présente les mandats des membres du Conseil d'Administration de la Société exercés en dehors du Groupe au 30 juin 2015 :

<b>Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs</b>	<b>Date de première nomination en qualité d'Administrateur</b>	<b>Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup></b>	<b>Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2015 ou à la date de démission le cas échéant</b>	<b>Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années</b>
<b>PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL</b>				
<b>M. ALEXANDRE RICARD</b>	29.08.2012	2015/2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard</li> <li>◆ Président-Directeur Général de Le Delos Invest II</li> <li>◆ Président-Directeur Général de Lirix</li> <li>◆ Administrateur de Le Delos Invest I</li> <li>◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)</li> </ul>	◆ Néant
<b>VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>				
<b>M. PIERRE PRINGUET</b>	17.05.2004	2015/2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Administrateur d'Iliad*</li> <li>◆ Administrateur de Cap Gemini*</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec*</li> <li>◆ Administrateur d'Avril Gestion SAS (Groupe Avril)</li> </ul>	◆ Néant
<b>ADMINISTRATEURS</b>				
<b>Mme NICOLE BOUTON</b> Administrateur indépendant	07.11.2007	2014/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Présidente de Financière Accréditée (filiale de Centuria Capital)</li> <li>◆ Présidente du Comité stratégique de Friedland Gestion</li> <li>◆ Administrateur de l'AMOC (Opéra Comique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Présidente de Centuria Capital</li> <li>◆ Présidente de Centuria Luxembourg (filiale de Centuria Capital)</li> <li>◆ Présidente de Financière Centuria Asset Management (filiale de Centuria Capital)</li> <li>◆ Présidente de Centuria Accréditation (filiale de Centuria Capital)</li> </ul>

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2015 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>M. LAURENT BURELLE</b> Administrateur indépendant	04.05.2011	2016/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président de Plastic Omnium Holding (Shanghai) Co Ltd (Chine)</li> <li>◆ Président et Administrateur Délégué de Compania Plastic Omnium SA (Espagne)</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Inc (États-Unis)</li> <li>◆ Directeur Général Délégué et Administrateur de Burelle SA*</li> <li>◆ Administrateur de Burelle Participations SA</li> <li>◆ Président et Membre du Comité de surveillance de Sofiparc SAS</li> <li>◆ Président-Directeur Général de Compagnie Plastic Omnium SA*</li> <li>◆ Président et Membre du Comité de surveillance de Plastic Omnium Environnement SAS</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Auto Exteriors SAS</li> <li>◆ Président d'Inergy Automotive Systems SAS</li> <li>◆ Administrateur de La Lyonnaise de Banque</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de Labruyère Eberlé SAS</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de Wendel SA*</li> <li>◆ Administrateur de l'AFEP</li> <li>◆ Vice-Président de l'Institut de l'Entreprise</li> <li>◆ Administrateur du Comité de liaison européenne Transalpine Lyon-Turin</li> <li>◆ Administrateur de la Fondation Jacques Chirac</li> <li>◆ Administrateur Délégué de Sogec 2</li> <li>◆ Gérant de CIE Financière de la Cascade</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium International BV (Pays-Bas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président de Performances Plastics Products - 3P Inc. (États-Unis)</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Auto Exteriors LLC (États-Unis)</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Industries Inc. (États-Unis)</li> <li>◆ Président de Performances Automotive Services Inc. (États-Unis)</li> <li>◆ Président d'Inergy Automotive Systems LLC (États-Unis)</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Auto SAS</li> <li>◆ Co-gérant, Représentant de la Société Plastic Omnium Auto Exteriors, de Valeo Plastic Omnium SNC</li> <li>◆ Président de Plastic Omnium Ltd</li> <li>◆ Gérant de Plastic Omnium GmbH (Allemagne)</li> <li>◆ Administrateur de Signal AG (Allemagne)</li> </ul>
<b>M. WOLFGANG COLBERG</b> Administrateur indépendant	05.11.2008	2015/2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Vice-Président du Conseil d'Administration de STEAG GmbH (Allemagne)</li> <li>◆ Membre du Conseil de THS GmbH (Allemagne)</li> <li>◆ Membre du Conseil d'Administration de Vivawest Wohnen GmbH (Allemagne)</li> </ul>

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2015 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>M. IAN GALLIENNE</b> Administrateur indépendant	09.11.2012	2017/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Administrateur Délégué de Groupe Bruxelles Lambert* (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur de Lafarge SA*<sup>(2)</sup></li> <li>◆ Administrateur de Imerys*</li> <li>◆ Administrateur de SGS* (Suisse)</li> <li>◆ Administrateur de Umicore* (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur d'Ergon Capital SA (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur d'Erbe SA (Belgique)</li> <li>◆ Gérant d'Ergon Capital II Sarl (Luxembourg)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Administrateur de Central Parc Villepinte SA</li> <li>◆ Administrateur de ELITech Group SAS</li> <li>◆ Administrateur du Fonds de dotation du Palais</li> <li>◆ Administrateur de Arno Glass SA (Luxembourg)</li> <li>◆ Administrateur de la Gardenia Beauty SpA (Italie)</li> <li>◆ Administrateur de Seves SpA (Italie)</li> <li>◆ Administrateur de Publihold (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur de PLU Holding SAS</li> <li>◆ Gérant d'Egerton Sarl (Luxembourg)</li> <li>◆ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners SA (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners II SA (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur Délégué d'Ergon Capital Partners III SA (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur de Steel Partners NV (Belgique)</li> <li>◆ Administrateur de Gruppo Banca Leonardo SpA (Italie)</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de Kartesia Management SA (Luxembourg)</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance d'Arno Glass Luxco SCA (Luxembourg)</li> </ul>
<b>M. CÉSAR GIRON</b> Administrateur	05.11.2008	2015/2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Membre du Directoire de la Société Paul Ricard</li> <li>◆ Administrateur de Lirix</li> <li>◆ Administrateur de Le Delos Invest I</li> <li>◆ Administrateur de Le Delos Invest II</li> <li>◆ Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)</li> </ul>	◆ Néant
<b>Mme MARTINA GONZALEZ-GALLARZA</b> Administrateur	25.04.2012	2017/2018	◆ Néant	◆ Néant
<b>M. ANDERS NARVINGER</b> Administrateur indépendant	02.11.2009	2014/2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président d'Alfa Laval AB* (Suède)</li> <li>◆ Président de ÅF AB* (Suède)</li> <li>◆ Président de Coor Service Management AB (Suède)</li> <li>◆ Président de Capiro AB (Suède)</li> <li>◆ Membre du Conseil d'Administration de JM AB* (Suède)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Membre du Conseil d'Administration de Volvo Car Corporation (Suède)</li> <li>◆ Directeur Général de l'Association Suédoise des Industries Mécaniques (Suède)</li> <li>◆ Président du Conseil d'Administration de TeliaSonera AB* (Suède)</li> <li>◆ Président du Conseil d'Administration de Trelleborg AB* (Suède)</li> <li>◆ Vice-Président de la Chambre de Commerce Internationale (ICC) (Suède)</li> </ul>

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

(2) Dans le cadre de la fusion entre les groupes Lafarge et Holcim, il a été décidé d'initier une procédure de retrait obligatoire des actions restantes de Lafarge SA. À l'issue de cette procédure, les titres de Lafarge SA ne seront plus cotés.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2015 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>SOCIÉTÉ PAUL RICARD</b> <sup>(2)</sup> Administrateur Représentant permanent : <b>M. PAUL-CHARLES RICARD</b>	09.06.1983	2016/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard)</li> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard (M. Paul-Charles Ricard)</li> </ul>	◆ Néant
<b>M. GILLES SAMYN</b> Administrateur indépendant	06.11.2014	2017/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président de Groupe Flo*</li> <li>◆ Président de Transcor</li> <li>◆ Administrateur Délégué des sociétés de Groupe Frère : sociétés Frère-Bourgeois, Erbe et CNP</li> <li>◆ Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert* (GBL)</li> <li>◆ Administrateur de Pargesa Holding*</li> <li>◆ Administrateur de Métropole Télévision (M6)*</li> <li>◆ Gérant de Sienna Capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Administrateur d'Acide Carbonique Pur SA</li> <li>◆ Commissaris de Agesca Nederland NV</li> <li>◆ Administrateur de Belgian Ice Cream Group NV</li> <li>◆ Administrateur Délégué de Carpar SA</li> <li>◆ Administrateur de Carsport SA</li> <li>◆ Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi SA</li> <li>◆ Vice-Président de Compagnie Nationale à Portefeuille SA (CNP)</li> <li>◆ Administrateur d'Entremont Alliance SAS</li> <li>◆ Administrateur Délégué de Fibelpar SA</li> <li>◆ Administrateur Délégué de Fingen SA</li> <li>◆ Président de Groupe Jean Dupuis SA</li> <li>◆ Administrateur de Lyparis SA</li> <li>◆ Administrateur de Newcor SA</li> <li>◆ Président et Administrateur Délégué de Newcor SA</li> <li>◆ Administrateur de Newtrans Trading SA</li> <li>◆ Administrateur Délégué de Safimar SA</li> <li>◆ Administrateur Délégué de SCP SA</li> <li>◆ Administrateur de Société Générale d'Affichage SA* (APG/SGA)</li> <li>◆ Administrateur et Président du Conseil de Segelux SA (ex-Gesecalux SA)</li> <li>◆ Président de Solvayschoolsalumni ASBL</li> <li>◆ Administrateur de Starco Tielen NV</li> <li>◆ Administrateur de Tikehau Capital Advisors SAS</li> <li>◆ Membre du Comité d'investissement de Tikehau Capital Partners SAS</li> <li>◆ Administrateur de Transcor East Ltd</li> <li>◆ Administrateur de TTR Energy SA</li> </ul>
<b>Mme VERONICA VARGAS</b> Administrateur	11.02.2015	2016/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard</li> </ul>	◆ Néant

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

(2) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.

Prénom et nom ou dénomination sociale des Administrateurs	Date de première nomination en qualité d'Administrateur	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2015 ou à la date de démission le cas échéant	Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années
<b>ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS</b>				
<b>M. SYLVAIN CARRÉ</b>	02.12.2013 <sup>(2)</sup>	02.12.2017	♦ Néant	♦ Néant
<b>M. MANOUSOS CHARKOFTAKIS</b>	28.11.2013 <sup>(2)</sup>	28.11.2017	♦ Néant	♦ Néant

\* Société cotée.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

(2) Date de désignation respectivement par le Comité de groupe (France) et le Comité d'entreprise européen.

Les Administrateurs n'exercent pas de fonctions salariées dans le Groupe, à l'exception de Monsieur César Giron, Président-Directeur Général de la société Pernod SA (jusqu'au 30 juin 2015 et à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015, Président-Directeur Général de Martell Mumm Perrier-Jouët), de Monsieur Paul-Charles Ricard (représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur), Chef de

Groupe Marketing chez Martell Mumm Perrier-Jouët, de Messieurs Sylvain Carré et Manousos Charkoftakis, Administrateurs représentant les salariés, qui occupent respectivement les postes de Responsable d'Équipe de Production de Pernod et de Chef de Zone responsable des Îles de la mer Égée et de la Crête de Pernod Ricard Hellas.

### Mandats exercés dans le Groupe au 30 juin 2015

Le tableau ci-dessous présente les mandats des membres du Conseil d'Administration de la Société exercés dans le Groupe au 30 juin 2015 :

Prénom et nom des Administrateurs	Nationalité de la société	Fonction	Dénomination sociale
<b>M. Alexandre Ricard</b> Président-Directeur Général	Sociétés françaises	Administrateur	• Martell & Co
		Représentant permanent de la société Pernod Ricard au sein du Conseil d'Administration	• Pernod • Ricard
		Représentant permanent de la société Pernod Ricard au sein du Conseil de Surveillance	• Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa
	Sociétés étrangères	Président	• Suntory Allied Limited
		Administrateur	• GEO G. Sandeman Sons & Co. Ltd • Havana Club Holding SA
		Membre du Conseil d'Administration « Junta de Directores »	• Havana Club International SA
		Gérant	• Havana Club Know-How SARL
<b>M. César Giron</b> Administrateur	Sociétés françaises	Président-Directeur Général	• Pernod SA
		Administrateur	• G.H. Mumm & Cie SVCS • Champagne Perrier-Jouët • Martell & Co SA

### Ratification de la cooptation d'un Administrateur, renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination d'un Administrateur

Le Conseil d'Administration lors de sa séance du 11 février 2015 a, sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, coopté Madame Veronica Vargas en qualité d'Administrateur (non indépendant) en remplacement de Madame Danièle Ricard, Administrateur démissionnaire. Cette cooptation sera soumise à la ratification de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (6<sup>e</sup> résolution). En cas de ratification par l'Assemblée Générale, le mandat de Madame Veronica Vargas en qualité d'Administrateur sera conféré pour la durée restant à courir du mandat de Madame Danièle Ricard, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

La présentation de Madame Veronica Vargas figure ci-avant.

Par ailleurs, le mandat d'Administrateur (indépendant) de Madame Nicole Bouton arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015, il sera proposé à cette Assemblée Générale (7<sup>e</sup> résolution), conformément à la recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Enfin, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, de proposer à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (8<sup>e</sup> résolution) la nomination de Madame Kory Sorenson en qualité d'Administrateur (indépendant) en remplacement de Monsieur Anders Narvinger dont le mandat arrive à échéance à cette Assemblée Générale. Le mandat de Madame Kory Sorenson serait conféré pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE ainsi que le Conseil d'Administration ont examiné la situation de cette candidature et ont notamment apprécié que Madame Kory Sorenson pourrait faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expertise en matières économique et financière. Ils ont en outre apprécié que Madame Kory Sorenson satisfaisait pleinement aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres, dont deux Administrateurs représentant les salariés, et comprendrait 6 Administrateurs indépendants et 4 femmes <sup>(1)</sup>.

La présentation de Madame Kory Sorenson figure ci-après :

#### Madame Kory Sorenson,

46 ans, de nationalité britannique

Madame Kory Sorenson, de nationalité britannique et née aux États-Unis, a fait sa carrière dans la finance, en se consacrant à la gestion du capital et du risque. Elle est titulaire d'un DESS de l'Institut d'Études Politiques de Paris, d'un Master en économie

appliquée de l'Université Paris Dauphine, et d'une Licence en sciences politiques et économétrie de l'American University de Washington D.C. En 2013, Madame Kory Sorenson a complété sa formation par un programme exécutif de la Harvard Business School, *Making Corporate Boards More Effective*. Elle parle couramment français.

Madame Kory Sorenson est Administrateur des sociétés suivantes :

- ◆ SCOR SE\* (France), où elle est également Présidente du Comité d'audit et membre du Comité risques, du Comité stratégique et du Comité de gestion de crise ;
- ◆ Phoenix Group Holdings\* (Grande-Bretagne), où elle est également membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations ;
- ◆ UNIQA Insurance Group AG\* (Autriche), où elle est membre du Conseil de Surveillance et également membre du Comité d'audit et du Comité investissements.

Madame Kory Sorenson est également Administrateur et membre du Comité d'audit et du Comité investissements de l'Institut Pasteur, fondation privée à but non lucratif.

Auparavant, Madame Kory Sorenson a été *Managing Director, Head of Insurance Capital Markets* chez Barclays Conseil à Londres, où son équipe a réalisé des opérations innovantes en gestion de capital, des opérations de fusions-acquisitions ainsi que des opérations sur fonds propres, de capital hybride et de couverture pour d'importantes compagnies d'assurance. Avant cela, elle dirigeait l'équipe en charge des marchés financiers spécialisés dans l'assurance au Crédit Suisse et l'équipe en charge des marchés de la dette des institutions financières chez Lehman Brothers en Allemagne, en Autriche et aux Pays-Bas. Elle a débuté sa carrière en banques d'investissements chez Morgan Stanley et dans le secteur financier chez Total.

Madame Kory Sorenson est membre du réseau parisien de Women Corporate Directors et de l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

### Condammations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations

#### Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle

À la connaissance de Pernod Ricard et au jour de l'établissement du présent document :

- ◆ aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale ;
- ◆ aucun des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale n'a été associé, au cours des cinq dernières années, à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, en tant que membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général ;

\* Société cotée.

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

- ◆ aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- ◆ aucun Administrateur ni membre de la Direction Générale n'a été empêché par un tribunal au cours des cinq dernières années d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de Surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

**Contrats de services**

Aucun membre du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec Pernod Ricard ou l'une de ses filiales.

**Conflits d'intérêts**

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale à l'égard de la Société en leur qualité de Mandataire Social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document, à l'exception de ce qui est décrit au paragraphe « Pactes d'actionnaires » de la Partie 8 « Information sur la Société et le capital » du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

Conformément au Règlement intérieur <sup>(1)</sup> du Conseil et afin de prévenir les risques de conflit d'intérêts, chaque membre du Conseil d'Administration a l'obligation de déclarer au Conseil, dès qu'il en a connaissance, toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social de la Société et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente.

**Représentant du personnel**

Depuis la désignation des deux Administrateurs représentant les salariés fin 2013, la représentation du personnel de Pernod Ricard SA au Conseil d'Administration est dorénavant assurée par une seule personne, actuellement Monsieur Hervé Jouanno.

*Structure de gouvernance*

**Code de gouvernement d'entreprise**

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard du 12 février 2009 a confirmé que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF de décembre 2008, dernièrement révisé en juin 2013 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »), disponible sur les sites Internet de l'AFEP et du MEDEF, est celui auquel se réfère Pernod Ricard, notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

**Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou Expliquer »**

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

**Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées**

**Explications**

**Évaluation du Conseil d'Administration**

Article 10.4 : « *Il est recommandé que les Administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des Administrateurs exécutifs ou internes. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration devrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président, du Directeur Général, du ou des Directeurs Généraux Délégués et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management.* ».

Les questions relatives à la performance des Dirigeants Mandataires Sociaux sont traitées, selon le cas, par le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE dans le cadre de l'évaluation périodique du fonctionnement du Conseil ou par le Comité des rémunérations à l'occasion de la revue annuelle de leur rémunération. Pour ces raisons, et compte tenu également du caractère collégial du Conseil d'Administration (rappelé par l'article 1.1 du Code AFEP-MEDEF), il n'est pas prévu de réunion formelle des Administrateurs non exécutifs hors la présence des Administrateurs exécutifs ou internes à la Société. Cette possibilité n'est pas non plus prévue dans le Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

**Comité d'audit**

Article 16.2.1 : « *Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le Conseil).* ».

Pour des raisons pratiques, notamment liées à la présence au sein du Comité d'une majorité de membres non-résidents, le Comité d'audit examinant les comptes se tient en général la veille du Conseil d'Administration. Les membres du Comité d'audit disposent, toutefois, des documents et informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans des délais leur permettant d'en prendre connaissance et de les examiner de manière satisfaisante.

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

## Réunification des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

Lors de sa séance du 29 août 2012, le Conseil d'Administration avait, sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, nommé Madame Danièle Ricard en qualité de Présidente du Conseil d'Administration à la suite du décès de Monsieur Patrick Ricard, et Monsieur Pierre Pringuet en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration, ce dernier conservant ses fonctions de Directeur Général qui avaient, par ailleurs, été renouvelées lors du Conseil du 9 novembre 2012.

Le mandat de Directeur Général de Monsieur Pierre Pringuet arrivant à échéance le 11 février 2015, conformément aux dispositions des statuts de la Société, et Madame Danièle Ricard ayant souhaité se retirer du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration du 11 février 2015 a décidé de réunifier les fonctions de Président et de Directeur Général et a nommé Monsieur Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général, en conformité avec le Code de commerce et le Code AFEP-MEDEF. Pour assurer un équilibre des pouvoirs et une bonne gouvernance, la Société s'est attachée à mettre en place des garanties, notamment :

- ◆ dans le cadre de la Direction Générale du Groupe, le Président-Directeur Général s'appuie sur deux organes de Direction, le Bureau Exécutif qui avalise toutes décisions majeures concernant la marche du Groupe et le Comité Exécutif qui assure la coordination entre le Siège et les filiales selon le modèle décentralisé du Groupe ;
- ◆ la limitation des pouvoirs du Directeur Général par le Conseil d'Administration : l'autorisation préalable du Conseil d'Administration est notamment nécessaire pour les opérations de croissance externe ou de désinvestissement pour un montant supérieur à 100 millions d'euros et pour les emprunts supérieurs à 200 millions d'euros (voir le paragraphe « Limitation des pouvoirs du Président-Directeur Général » ci-dessous) ; et
- ◆ la création de 4 comités spécialisés chargés de préparer les travaux du Conseil d'Administration relatifs aux domaines suivants : rémunérations ; audit ; nominations, gouvernance et RSE ; stratégie (Comité stratégique créé le 11 février 2015 lors de la nomination du Président-Directeur Général). Ces comités sont majoritairement composés d'Administrateurs indépendants <sup>(1)</sup>, la Société allant au-delà des recommandations du Code AFEP-MEDEF (Comité des rémunérations : 100 % d'indépendants vs 50 % recommandé ; Comité d'audit : 100 % vs 66 % recommandé ; Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE : 66 % vs 50 % recommandés et Comité stratégique : 50 % vs aucune recommandation).

## Pouvoirs du Président-Directeur Général

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil dans le cadre de la préparation de ses réunions.

En sa qualité de Directeur Général, le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires et au Conseil, ainsi que dans le respect des limites d'ordre interne telles que définies par le Conseil d'Administration et son Règlement intérieur (voir le paragraphe « Limitation des pouvoirs du Président-Directeur Général » ci-dessous).

## Limitation des pouvoirs du Président-Directeur Général

À titre interne, suivant la décision du Conseil d'Administration en date du 11 février 2015 et conformément à l'article 2 de son Règlement intérieur <sup>(2)</sup>, le Président-Directeur Général doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour toutes les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée par la Société ainsi que pour les opérations énumérées ci-après :

- ◆ faire des acquisitions, aliénations et échanges de biens et droits immobiliers et engager des investissements, pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération ;
- ◆ conclure avec des entreprises de droit français ou non tout traité de participation ou d'exploitation en commun à l'exception de toute société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce) ;
- ◆ prendre tout intérêt et participation dans toute entreprise ou société de personnes ou de capitaux, constituée ou à constituer, par voie de souscription ou apport en espèces ou en nature, par des achats d'actions, droits sociaux ou autres titres et généralement par toute forme quelconque et pour un montant excédant 100 millions d'euros par opération ;
- ◆ consentir des prêts, crédits et avances pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par emprunteur, sauf quand cet emprunteur est une société filiale de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce) et à l'exclusion des prêts consentis pour une durée inférieure à un an ;
- ◆ emprunter, avec ou sans constitution de garanties sur des éléments de l'actif social, pour un montant total supérieur à 200 millions d'euros au cours d'un même exercice, sauf auprès des filiales de Pernod Ricard (au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce) pour lesquelles aucune limite n'est prévue ;
- ◆ cautionner, avaliser ou donner des garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L. 225-35 et R. 225-28 du Code de commerce ;
- ◆ céder des participations dont la valeur d'entreprise est supérieure à 100 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration du 11 février 2015 a autorisé le Président-Directeur Général, pour une durée d'une année, à délivrer, au nom de la Société, des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 100 millions d'euros et sans limite de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration.

(2) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

## Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration

### Règles générales relatives à la composition du Conseil d'Administration et à la nomination des Administrateurs

La composition nominative du Conseil d'Administration est détaillée dans le paragraphe « Composition du Conseil d'Administration et fonctions exercées par les Administrateurs ».

Le Conseil d'Administration de la Société est composé de 3 membres au moins et de 18 au plus, sauf dérogation résultant des dispositions légales. Conformément aux dispositions statutaires, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 50 actions de la Société, inscrites sous la forme nominative. Toutefois, il est recommandé dans le Règlement intérieur du Conseil <sup>(1)</sup>, que les Administrateurs acquièrent et détiennent au moins 1 000 actions de la Société <sup>(2)</sup>.

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du Conseil d'Administration après avis du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 et aux statuts de la Société, deux Administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'Administration depuis janvier 2014 à la suite de leur désignation respectivement le 28 novembre 2013 par le Comité d'entreprise européen et le 2 décembre 2013 par le Comité de groupe (France).

Un représentant du personnel de la Société assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative.

À la date d'établissement du rapport du Président, le Conseil d'Administration est composé de 14 membres dont 2 Administrateurs représentant les salariés. Avec la présence de 3 femmes (25 %), Pernod Ricard satisfait et au-delà, aux dispositions du Code AFEP-MEDEF (une proportion minimale de 20 % de femmes <sup>(3)</sup> à compter de l'Assemblée Générale de 2013) et de la loi du 27 janvier 2011 sur la parité (une proportion minimale de 20 % de femmes <sup>(3)</sup> à respecter à compter de l'Assemblée Générale qui se tenait en 2014).

Le Conseil compte 6 Administrateurs indépendants <sup>(3)</sup>. Par ailleurs, 6 Administrateurs sont de nationalité étrangère.

Le Conseil d'Administration peut, sur proposition de son Président, nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi ou en dehors des actionnaires.

La durée des fonctions des Administrateurs est fixée à quatre ans. Toutefois, à titre exceptionnel, l'Assemblée Générale peut, sur proposition du Conseil d'Administration, nommer ou renouveler certains Administrateurs pour une durée de deux ans afin de permettre un renouvellement échelonné du Conseil d'Administration.

### Évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2014/2015

Au cours de l'exercice 2014/2015, l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 a renouvelé, pour une durée de quatre ans, les mandats d'Administrateur de Madame Martina Gonzalez-Gallarza et de Monsieur Ian Gallienne et a également nommé, pour une durée de quatre ans, Monsieur Gilles Samyn en qualité d'Administrateur.

Par ailleurs, le mandat de Directeur Général de Monsieur Pierre Pringuet arrivant à échéance le 11 février 2015 conformément aux dispositions des statuts de la Société et Madame Danièle Ricard ayant renoncé à ses fonctions de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administrateur, le Conseil d'Administration du 11 février 2015 a, sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, nommé Monsieur Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général et a également coopté Madame Veronica Vargas en qualité d'Administrateur. Cette cooptation sera soumise à la ratification de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (6<sup>e</sup> résolution).

### Indépendance des Administrateurs

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code AFEP-MEDEF. Un membre du Conseil d'Administration est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'Administration <sup>(1)</sup>).

Dans cet esprit, le Conseil d'Administration et le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, se fondent sur la grille d'analyse de référence ci-dessous pour apprécier annuellement l'indépendance des Administrateurs ainsi qu'à l'occasion de chaque cooptation, nomination ou renouvellement. Le Conseil d'Administration et le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE examinent si l'Administrateur :

- ◆ exerce des fonctions de Direction dans la Société ou son Groupe ou a des liens d'intérêt particuliers avec ses Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- ◆ est ou a été, au cours des cinq dernières années, salarié, Dirigeant Mandataire Social ou Administrateur de la Société ou d'une société du Groupe ;
- ◆ est ou a été Dirigeant Mandataire Social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié ou Dirigeant Mandataire Social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- ◆ est client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement, significatif de la Société ou son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;

(1) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

(2) Conformément à la loi, les Administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la Société.

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

- ◆ a un lien familial proche avec un Mandataire Social ;
- ◆ a été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années ;
- ◆ est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis plus de douze ans ;
- ◆ est un actionnaire important ou de référence de la Société ou de sa Société Mère exerçant un contrôle sur la Société, étant précisé que si cet actionnaire détient plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, le Comité des nominations et de la gouvernance et le Conseil examineront systématiquement son indépendance en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Dans le cadre de la revue annuelle de l'indépendance des Administrateurs, et s'agissant en particulier du critère de la relation d'affaires avec un Administrateur, le Comité et le Conseil d'Administration relèvent qu'une relation d'affaires leur a été déclarée par Monsieur Gilles Samyn. Au regard des éléments qui ont été transmis, le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et le Conseil d'Administration ont estimé que cette relation d'affaires n'était pas significative ni de nature à remettre en cause la qualification d'indépendance de l'Administrateur concerné. En effet, les achats effectués par les sociétés suivantes auprès de Pernod Ricard se sont élevés respectivement pour IDF/BSS à 550 000 euros (pour un chiffre d'affaires global de 180 millions d'euros) et pour Groupe Flo à moins de 100 000 euros (pour un chiffre d'affaires global de 430 millions d'euros).

Après examen et revue de l'ensemble des critères visés ci-avant, le Conseil d'Administration du 22 juillet 2015, sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, a confirmé que parmi les 12 membres composant le Conseil d'Administration (hors les deux Administrateurs représentant les salariés <sup>(1)</sup>), 6 Administrateurs ont la qualité d'indépendant : Madame Nicole Bouton et Messieurs Laurent Burelle, Wolfgang Colberg, Ian Gallienne, Anders Narvinger et Gilles Samyn.

### Déontologie des Administrateurs

L'article 4 du Règlement intérieur <sup>(2)</sup> et l'article 17 des statuts précisent les obligations déontologiques applicables aux Administrateurs et à leurs représentants permanents, chaque Administrateur reconnaissant avoir pris connaissance de ces obligations avant d'accepter son mandat.

En outre, le Conseil d'Administration du 16 février 2011 a adopté un Code de déontologie ayant vocation à prévenir les délits et manquements d'initiés.

En application de ce Code, les Administrateurs sont appelés à consulter le Comité de déontologie avant toute opération portant sur le titre Pernod Ricard ou ses dérivés.

### Fonctionnement et activité

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son Règlement intérieur <sup>(2)</sup> adopté par le Conseil d'Administration dans sa séance du 17 décembre 2002 et dernièrement modifié le 11 février 2015. Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration, en complément des aspects légaux, réglementaires et statutaires, précise les règles et modalités de fonctionnement du Conseil. Il rappelle notamment les disciplines de diligence, de confidentialité et de révélation des conflits d'intérêts potentiels.

Le Règlement intérieur rappelle également les différentes règles en vigueur relatives aux conditions d'intervention en Bourse sur les titres de la Société et les obligations de déclarations et de publicité s'y rapportant.

Périodiquement, et au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, notamment autour des axes suivants :

- ◆ il examine sa composition, son fonctionnement et son organisation ;
- ◆ il vérifie que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Par ailleurs, au moins une fois tous les trois ans, il effectue ou fait réaliser une évaluation externe et formalisée de ses travaux. Une telle évaluation a été réalisée au cours de l'exercice 2014/2015 dont les principales conclusions sont présentées dans le paragraphe « Évaluation du Conseil d'Administration » du présent Rapport.

### Réunions du Conseil d'Administration

Il appartient au Président de réunir le Conseil d'Administration, soit à intervalles réguliers, soit aux moments qu'il juge opportuns. Afin de permettre au Conseil un examen et une discussion approfondis des questions entrant dans le cadre de ses attributions, le Règlement intérieur <sup>(2)</sup> prévoit que le Conseil se réunisse au minimum six fois par an. En particulier, le Président du Conseil d'Administration veille à réunir le Conseil d'Administration pour arrêter les comptes semestriels ainsi que les comptes annuels et convoquer l'Assemblée Générale chargée de les approuver.

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président. La convocation, adressée aux Administrateurs au moins huit jours avant la date de la séance sauf cas d'urgence motivée, fixe l'ordre du jour et le lieu de la réunion qui est en principe le siège social de la Société. Les réunions du Conseil d'Administration peuvent également avoir lieu par voie de visioconférence et de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur et le Règlement intérieur.

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

(2) Le Règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)). Il peut être modifié à tout moment par le Conseil d'Administration.

## Information des Administrateurs

Les Administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'exercice de leur mission. Les textes et documents, supports des points inscrits à l'ordre du jour, leur sont adressés suffisamment à l'avance pour permettre une préparation effective des réunions, et généralement huit jours avant les réunions et cela en application du Règlement intérieur.

L'Administrateur peut solliciter toute explication ou la production d'informations complémentaires et plus généralement formuler auprès du Président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

Disposant régulièrement d'informations privilégiées, les Administrateurs s'abstiennent d'utiliser ces informations en acquérant ou cédant des titres de la Société, et d'effectuer des opérations de Bourse pendant les trente jours qui précèdent l'annonce des résultats annuels et semestriels et les quinze jours qui précèdent l'annonce des chiffres d'affaires trimestriels. Ces durées sont prolongées au lendemain du jour de l'annonce lorsqu'elle est effectuée après la clôture des marchés (18 h 00, heure de Paris) et au jour de l'annonce lorsqu'elle est effectuée avant l'ouverture des marchés (9 h 00, heure de Paris). Ils sont invités, par ailleurs, à recueillir l'avis du Comité de déontologie préalablement à toutes opérations portant sur les actions de la Société ou ses dérivés (comme rappelé au paragraphe « Déontologie des Administrateurs »).

## Attributions du Conseil d'Administration et activité en 2014/2015

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'Administration, notamment :

- ◆ se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la Société et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale ;
- ◆ se saisit de toute question intéressant la bonne marche des affaires de la Société et en assure le suivi et le contrôle. À cette fin, il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et notamment au contrôle de la gestion de la Société ;
- ◆ approuve les projets d'investissements et toute opération, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- ◆ arrête les comptes annuels et semestriels et prépare l'Assemblée Générale ;
- ◆ définit la politique de communication financière de la Société ;
- ◆ s'assure de la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- ◆ désigne les Mandataires Sociaux chargés de diriger la Société ;
- ◆ définit la politique de rémunération de la Direction Générale sur recommandation du Comité des rémunérations ;
- ◆ examine annuellement, avant la publication du rapport annuel, au cas par cas, la situation de chacun des Administrateurs, puis porte à la connaissance des actionnaires les résultats de son examen de sorte que puissent être identifiés les Administrateurs indépendants ;

- ◆ approuve le 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, ainsi que les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'Administration s'est réuni à 9 reprises avec un taux d'assiduité de 97,5 %. La durée moyenne des réunions a été d'environ 3 heures 30.

Les Administrateurs ont été régulièrement informés de l'évolution de l'environnement concurrentiel et les Dirigeants opérationnels des principales filiales leur ont commenté l'organisation, les activités et les perspectives de ces dernières.

À chacune de ses réunions, le Conseil a débattu de la marche des affaires : activité, résultats et trésorerie, et pris connaissance de l'activité du titre, des principaux ratios de la valorisation boursière.

Le Conseil d'Administration a notamment arrêté les comptes semestriels et annuels, ainsi que les conditions de la communication financière, examiné le budget, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et arrêté en particulier les projets de résolutions.

Le Conseil d'Administration consacre une partie significative de son ordre du jour aux comptes rendus et aux débats ayant trait aux travaux confiés aux différents comités et à leurs recommandations.

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 11 février 2015, a, sur proposition du Président et suivant la recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, créé un Comité stratégique chargé d'analyser les grandes orientations stratégiques envisageables pour le développement du Groupe et de rendre compte au Conseil de ses réflexions sur les sujets relatifs à ses missions.

Le Conseil du 27 août 2014 a arrêté, sur proposition du Comité des rémunérations, les conditions de la rémunération au titre de 2014/2015 de la Présidente du Conseil d'Administration, du Vice-Président et Directeur Général ainsi que du Directeur Général Délégué puis celles du Président-Directeur Général lors de sa séance du 11 février 2015, et cela en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil a également examiné des questions de gouvernance notamment sur la réunification des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ainsi que sur la composition du Conseil d'Administration au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier s'agissant de la proportion de femmes et de la diversité des profils.

Le Conseil a procédé à une évaluation externe et formalisée de son fonctionnement, avec le support d'un cabinet extérieur, lors de sa séance du 22 juillet 2015, dont les conclusions sont exposées ci-après.

## Évaluation du Conseil d'Administration

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de son Règlement intérieur, le Conseil d'Administration a fait réaliser, au cours de l'exercice, une évaluation externe des conditions de son fonctionnement à formaliser tous les trois ans. L'analyse a été confiée à un consultant extérieur spécialisé dans les questions de gouvernement d'entreprise.

À l'appui d'un guide d'entretien formalisé, des entretiens individuels ont été menés avec chacun des Administrateurs par le consultant extérieur qui a consolidé l'ensemble des informations et établi son rapport sur l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Il est très unanimement considéré que le Conseil d'Administration est très dynamique, son fonctionnement ayant évolué positivement au cours des dernières années et qu'il est extrêmement professionnel et transparent, la confiance et l'attachement aux valeurs familiales du Groupe étant des éléments clés.

Les Administrateurs sont également très satisfaits du fonctionnement des comités, de leur composition et de leur dynamique.

Dans le cadre d'une démarche constructive, les Administrateurs ont toutefois émis un certain nombre de suggestions qui leur paraissent de nature à améliorer le travail collectif.

Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE ainsi que le Conseil d'Administration ont pris acte de ces suggestions, des propositions d'amélioration seront faites aux Administrateurs.

### L'Assemblée Générale et les modalités relatives à la participation des actionnaires

Il est rappelé que l'article 32 des statuts définit les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale. Un résumé de ces règles figure dans la Partie 8 « Informations sur la Société et le capital » du présent document de référence.

## Les organes du gouvernement d'entreprise

### Les comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration délègue à ses comités spécialisés la préparation de sujets spécifiques soumis à son approbation.

Quatre comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié et soumettent au Conseil leurs opinions et recommandations : le Comité d'audit ; le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE ; le Comité des rémunérations et le Comité stratégique.

### Le Comité d'audit

**Au 26 août 2015, le Comité d'audit est composé de :**

#### Président :

Monsieur Wolfgang Colberg (Administrateur indépendant)

#### Membres :

Monsieur Anders Narvinger (Administrateur indépendant)

Monsieur Gilles Samyn (Administrateur indépendant)

Les trois Administrateurs membres du Comité d'audit sont des Administrateurs indépendants (soit 100 %). Les membres du Comité d'audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptable et financier appréciées au regard de leur formation et de leur expérience professionnelle.

Le Règlement intérieur du Comité d'audit a été approuvé lors de la réunion du Conseil d'Administration du 21 janvier 2014.

Le Comité d'audit s'est réuni à 4 reprises au cours de l'exercice 2014/2015 avec un taux d'assiduité de 100 %.

### Missions principales du Comité d'audit

Le Comité d'audit a pour principales missions :

- ◆ d'examiner les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés du Groupe avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- ◆ de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables, prévenir tout manquement éventuel à ces règles, et veiller à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires ;
- ◆ d'examiner le traitement comptable adéquat des opérations complexes ou inhabituelles au niveau du Groupe ;
- ◆ d'examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés ne seraient pas incluses ;
- ◆ d'évaluer les systèmes de contrôle interne du Groupe et d'examiner les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'Audit Interne ;
- ◆ d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, et d'apprécier la gestion de ces risques par la Société ;
- ◆ d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Conseil d'Administration ;
- ◆ de donner au Conseil d'Administration un avis ou une recommandation sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux liés au contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, et sur le montant de leur rémunération tout en veillant au respect des règles garantissant leur indépendance et leur objectivité ;

- ◆ de superviser la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes.

### Compte rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2014/2015

Les travaux du Comité d'audit, conformément à son Règlement intérieur, et en liaison avec les Commissaires aux Comptes, la Direction de la Consolidation, la Direction de la Trésorerie ainsi que la Direction de l'Audit interne de la Société, ont porté principalement sur les points suivants :

- ◆ revue de l'essentiel des textes législatifs ou réglementaires, rapports et commentaires français et étrangers en matière de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit ;
- ◆ examen, au cours de la réunion du 9 février 2015, de la situation intermédiaire au 31 décembre 2014 ;
- ◆ examen des comptes consolidés au 30 juin 2015 (ces derniers ont été revus lors de la séance du 25 août 2015) : le Comité d'audit s'est réuni avec la Direction et les Commissaires aux Comptes afin de discuter des états financiers et comptables et de leur fiabilité pour l'ensemble du Groupe. Il a notamment examiné les conclusions des Commissaires aux Comptes ainsi que le projet de présentation des informations financières aux marchés ;
- ◆ suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe ;
- ◆ gestion des risques : les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au Comité d'audit (les séances du 20 janvier 2015 et du 15 juin 2015 y ont été largement consacrées). Une mise à jour de la cartographie des risques a été réalisée en 2015, processus ayant impliqué les différentes fonctions et filiales du Groupe. Outre cela, la gestion des achats média, le suivi du digital et l'application de la politique anti-corruption ont fait l'objet de revues transversales en 2014/2015, afin de renforcer les processus en place dans les filiales du Groupe ;
- ◆ évaluation du contrôle interne : le Groupe a envoyé à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation permettant d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. S'appuyant sur les principes de contrôle interne du Groupe et en conformité avec le Cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et le guide d'application de ce dernier publiés en 2007 et actualisés en juillet 2010, ce questionnaire englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Il a fait l'objet de réponses documentées ainsi que d'une revue par les Régions et la Direction de l'Audit interne du Groupe. L'analyse de ces réponses a été présentée au Comité d'audit au cours de la séance du 25 août 2015 ;
- ◆ examen des rapports d'audit interne : au-delà des missions de contrôle et d'audit réalisées par les différentes filiales pour leur propre compte, 21 missions d'audit interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2014/2015 par les équipes d'audit interne. Chaque mission réalisée fait l'objet d'un rapport complet décrivant la nature des risques identifiés, qu'ils soient opérationnels, financiers, juridiques ou stratégiques, ainsi que leur degré de maîtrise. Des recommandations sont émises lorsque cela est jugé nécessaire. Celles-ci sont validées par le Comité d'audit qui prend aussi régulièrement

connaissance du degré d'avancement dans la mise en œuvre des recommandations des audits antérieurs ;

- ◆ approbation du plan d'audit interne Groupe 2015/2016 lors de la réunion du 15 juin 2015. Le plan d'audit a été préparé et approuvé en prenant en compte les principaux risques du Groupe.

### Perspectives 2015/2016

Au cours de l'exercice 2015/2016, le Comité va poursuivre l'exercice de la mission qui lui a été confiée par le Conseil d'Administration conformément à la réglementation en vigueur. Au-delà des risques liés au processus d'élaboration de l'information financière, il se consacrera notamment à la revue de la gestion des risques majeurs du Groupe, ainsi qu'à l'analyse des comptes rendus des missions d'audit interne et des thèmes transversaux prévus au plan d'audit 2015/2016. En particulier, il est prévu le développement d'un module de formation en ligne sur le contrôle interne, destiné aux collaborateurs du Groupe.

### Le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE

#### Au 26 août 2015, le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE est composé de :

##### Présidente :

Madame Nicole Bouton (Administrateur indépendant)

##### Membres :

Monsieur César Giron (Administrateur)

Monsieur Anders Narvinger (Administrateur indépendant)

Deux des trois Administrateurs membres du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE sont des Administrateurs indépendants (soit 66,67 %). Le Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Ricard est associé aux travaux du Comité ayant trait aux nominations d'Administrateurs, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Au cours de l'exercice 2014/2015, ce Comité s'est réuni à 5 reprises avec un taux d'assiduité de 100 %.

#### Missions principales du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE

Les missions de ce Comité, formalisées dans son Règlement intérieur révisé le 11 février 2015, sont les suivantes :

- ◆ formuler des propositions concernant la sélection des nouveaux Administrateurs et proposer la procédure de recherche et de renouvellement ;
- ◆ débattre périodiquement, et au moins annuellement, au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF, de la qualification d'indépendance des Administrateurs ainsi que des candidats au poste d'Administrateur ou d'un Comité du Conseil d'Administration ;

- ◆ assurer la pérennité des organes de Direction en établissant un plan de succession du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux et des Administrateurs afin de pouvoir proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévue ;
- ◆ être informé du plan de succession des postes clés au sein du Groupe ;
- ◆ examiner régulièrement la composition du Conseil d'Administration afin de veiller notamment à la qualité (nombre de membres, diversité des profils, féminisation) et à l'assiduité de ses membres ;
- ◆ procéder périodiquement à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- ◆ évaluer la pertinence des engagements de la Société en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) ;
- ◆ s'assurer du suivi de la mise en œuvre des engagements RSE au niveau du Groupe.

### Compte rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2014/2015

Au cours de l'exercice, les activités du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE ont été les suivantes :

- ◆ réflexion sur l'évolution de la composition du Conseil d'Administration et des comités notamment au regard des critères de féminisation et de diversité ;
- ◆ processus de sélection de nouveaux Administrateurs et étude de candidatures ;
- ◆ réflexion sur la nouvelle gouvernance du Groupe (réunification des fonctions de Président et de Directeur Général) ;
- ◆ examen annuel de l'indépendance des membres du Conseil ;
- ◆ mise à jour du Règlement intérieur du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE (nouvelles missions formalisées) ;
- ◆ revue des enjeux RSE et de la performance du Groupe ;
- ◆ revue annuelle de la politique de Pernod Ricard SA en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- ◆ organisation et suivi de l'évaluation triennale du fonctionnement du Conseil d'Administration :
  - sélection du prestataire en charge des interviews et de la rédaction du rapport,
  - suivi des travaux de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration menés à travers des entretiens individuels et une restitution anonyme des résultats,
  - proposition de sujets à approfondir pour permettre de nouvelles améliorations du fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- ◆ revue annuelle de la politique de Gestion des Talents du Groupe et présentation des plans de succession des principaux Dirigeants du Groupe.

### Perspectives 2015/2016

Au cours de l'exercice 2015/2016, le Comité va poursuivre l'exercice des missions qui lui ont été confiées par le Conseil d'Administration. Au-delà des questions relatives à la composition du Conseil d'Administration, ainsi qu'à la revue annuelle de l'indépendance des Administrateurs, le Comité se consacrera notamment au suivi de l'évaluation externe du fonctionnement du Conseil à l'effet de formuler des propositions d'amélioration aux Administrateurs ainsi que la revue des enjeux RSE du Groupe.

### Le Comité des rémunérations

#### Au 26 août 2015, le Comité des rémunérations est composé de :

##### Présidente :

Madame Nicole Bouton (Administrateur indépendant)

##### Membres :

Monsieur Ian Gallienne (Administrateur indépendant)

Monsieur Anders Narvinger (Administrateur indépendant)

Monsieur Manousos Charkoftakis (Administrateur représentant les salariés)

L'ensemble des Administrateurs membres du Comité des rémunérations, hors Administrateur représentant les salariés <sup>(1)</sup>, sont des Administrateurs indépendants (soit 100 %).

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Comité des rémunérations s'est réuni à 5 reprises avec un taux d'assiduité de 100 %.

### Missions principales du Comité des rémunérations

Les missions du Comité des rémunérations, confirmées par le Conseil du 12 février 2014, sont les suivantes :

- ◆ étudier et proposer au Conseil d'Administration la rémunération à allouer aux Dirigeants Mandataires Sociaux ainsi que les dispositions relatives à leur retraite et les avantages de toute nature mis à leur disposition ;
- ◆ proposer à cet effet, et évaluer tous les ans, les règles de détermination de la part variable du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux et veiller à la cohérence des critères retenus avec les orientations stratégiques de la Société à court, moyen et long terme ;
- ◆ recommander au Conseil d'Administration l'enveloppe de jetons de présence devant être soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, ainsi que son mode de répartition :
  - au titre des fonctions de membres du Conseil,
  - au titre des fonctions exercées au sein d'un Comité du Conseil d'Administration ;

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration et de ses comités.

- ◆ être informé, en présence du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux, de la politique de rémunération des principaux Dirigeants non-Mandataires Sociaux des sociétés du Groupe ;
- ◆ s'assurer de la cohérence de la politique de rémunération des Dirigeants non-Mandataires Sociaux avec celle du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- ◆ proposer la politique générale d'attribution gratuite d'actions et d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et en particulier, les conditions de ces attributions applicables aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ;
- ◆ approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des Dirigeants Mandataires Sociaux (en particulier les éléments de la rémunération soumis au vote consultatif des actionnaires dans le cadre du « Say on Pay ») ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution d'actions de performance et, plus généralement, sur les autres travaux du Comité des rémunérations.

### Compte rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2014/2015

Les travaux qui ont été menés par le Comité des rémunérations sont détaillés dans la Partie 4 « Rapport de Gestion », au paragraphe « Rémunération des Mandataires Sociaux » du présent document de référence.

Au cours de l'exercice 2014/2015, les membres du Comité des rémunérations ont plus particulièrement eu à étudier et proposer au Conseil d'Administration la rémunération de Monsieur Pierre Pringuet du fait de la fin de son mandat de Directeur Général ainsi que celle de Monsieur Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général à la suite de sa nomination le 11 février 2015.

### Perspectives 2015/2016

Au cours de l'exercice 2015/2016, le Comité va poursuivre l'exercice des missions qui lui ont été confiées par le Conseil d'Administration, notamment l'examen de la politique de rémunérations des Dirigeants Mandataires Sociaux au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF, ainsi que la préparation des éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social soumis à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (« Say on Pay »).

### Le Comité stratégique

Le Comité stratégique a été créé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015, sur proposition du Président du Conseil d'Administration et sur la recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE.

### Au 26 août 2015, le Comité stratégique est composé de :

#### Président :

Monsieur Alexandre Ricard (Président-Directeur Général)

#### Membres :

Monsieur Laurent Burelle (Administrateur indépendant)

Monsieur Wolfgang Colberg (Administrateur indépendant)

Monsieur Ian Gallienne (Administrateur indépendant)

Monsieur César Giron (Administrateur)

Monsieur Pierre Pringuet (Administrateur)

Trois des six Administrateurs membres du Comité stratégique sont des Administrateurs indépendants (soit 50 %).

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Comité stratégique s'est réuni à 1 reprise avec un taux d'assiduité de 84 %.

L'ensemble des Administrateurs, même s'ils ne sont pas membres du Comité, peuvent, s'ils en font la demande, assister aux réunions du Comité stratégique.

### Missions principales du Comité stratégique

Les missions du Comité stratégique, confirmées par le Conseil du 11 février 2015, sont les suivantes :

- ◆ revoir les enjeux stratégiques clés de la société Pernod Ricard ou de son Groupe ;
- ◆ examiner et donner son avis préalable sur toutes les opérations significatives de partenariat, de cession ou d'acquisition ;
- ◆ de manière générale, traiter toute question stratégique intéressant la Société ou son Groupe.

### Compte rendu des travaux réalisés au titre de l'exercice 2014/2015

Au cours de l'exercice 2014/2015, les membres du Comité stratégique ont eu à revoir les enjeux stratégiques du Groupe.

### Perspectives 2015/2016

Au cours de l'exercice 2015/2016, le Comité va poursuivre les missions qui lui ont été confiées par le Conseil d'Administration. Il procédera notamment à la revue et l'analyse des grandes orientations stratégiques envisageables pour le développement du Groupe ainsi qu'à l'étude de toute question stratégique concernant la Société ou le Groupe.

## Les structures de Direction

### La Direction Générale

La Direction Générale du Groupe est assurée, au 30 juin 2015, par le Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Ricard, et deux Directeurs Généraux Adjoins. C'est l'instance permanente de coordination de la Direction du Groupe.

Le Bureau Exécutif réunit la Direction Générale du Groupe ainsi que le Directeur Juridique et, depuis avril 2015, le Directeur du *Global Business Development*.

Le Bureau Exécutif prépare, examine et avale toutes décisions concernant la marche du Groupe et soumet ces dernières au Conseil d'Administration lorsque son approbation est nécessaire. Il organise les travaux du Comité Exécutif.

Composition du Bureau Exécutif :

- ◆ **Président-Directeur Général, Alexandre Ricard**, Mandataire Social ;
- ◆ **2 Directeurs Généraux Adjoins**, respectivement :
  - **Gilles Bogaert**, Directeur Général Adjoint, Finances et Opérations,
  - **Bruno Rain**, Directeur Général Adjoint, Ressources humaines et Responsabilité sociétale de l'entreprise ;
- ◆ **Ian FitzSimons**, Directeur Juridique ;
- ◆ **Conor McQuaid**, Directeur du *Global Business Development*.

En outre, la Direction de la Communication Groupe est rattachée au Président-Directeur Général.

### Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est l'instance de Direction du Groupe réunissant le Bureau Exécutif et les Présidents des filiales directes.

Le Comité Exécutif assure la coordination entre le Siège et ses filiales, ainsi qu'entre les filiales elles-mêmes (Sociétés de Marques et Sociétés de Marchés). Sous l'autorité de la Direction Générale, le Comité Exécutif assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques.

À ce titre, le Comité Exécutif :

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

Il se réunit entre 8 et 11 fois par an.

Le Comité Exécutif est composé :

- ◆ du Bureau Exécutif ;
- ◆ des Sociétés de Marques :
  - Chivas Brothers, Laurent Lacassagne, Président-Directeur Général,
  - Martell Mumm Perrier-Jouët, Philippe Guettat, Président-Directeur Général <sup>(1)</sup>,
  - Pernod Ricard Winemakers, Jean-Christophe Coutures, Président-Directeur Général,
  - Irish Distillers Group, Anna Malmhake, Présidente-Directrice Générale,
  - The Absolut Company, Paul Duffy, Président-Directeur Général ;
- ◆ des Sociétés de Marchés :
  - Pernod Ricard Americas, Philippe Dréano, Président-Directeur Général,
  - Pernod Ricard Asia, Pierre Coppéré, Président-Directeur Général <sup>(1)</sup>,
  - Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa, Christian Porta, Président-Directeur Général,
  - Pernod S.A., César Giron, Président-Directeur Général <sup>(1)</sup>,
  - Ricard S.A., Philippe Savinel, Président-Directeur Général <sup>(1)</sup>.

(1) Jusqu'au 30 juin 2015. À compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015 :

- ◆ César Giron est Président-Directeur Général de Martell Mumm Perrier-Jouët ;
- ◆ Philippe Guettat est Président-Directeur Général de Pernod Ricard Asia ;
- ◆ Pierre Coppéré est nommé Executive Senior Vice-President, en charge des initiatives de croissance et reste membre du Comité Exécutif ;
- ◆ Philippe Savinel est Président-Directeur Général de Ricard S.A. et de Pernod S.A.

# Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques

Les principes et procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe s'inscrivent dans le cadre d'une gouvernance d'entreprise conforme au cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

## Définition du contrôle interne

Les principes et procédures de contrôle interne en vigueur dans le Groupe ont pour objet :

- ◆ tout d'abord, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités du Groupe par les organes de gouvernance et la Direction Générale, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes aux entreprises du Groupe ;
- ◆ ensuite, de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux du Groupe reflètent avec sincérité l'activité et la situation des entreprises du Groupe ;
- ◆ enfin, d'assurer la bonne sauvegarde des actifs.

L'un des objectifs des systèmes de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, dont l'erreur ou la fraude, mais aussi les risques opérationnels divers, les risques stratégiques ainsi que les risques de conformité. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

## Description de l'environnement du contrôle interne

### Composantes du contrôle interne

Les principaux organes de contrôle interne se présentent de la manière suivante :

#### Au niveau Groupe

Le **Bureau Exécutif** est l'instance permanente de coordination de la Direction du Groupe. Il réunit la Direction Générale du Groupe ainsi que le Directeur Juridique, et le Directeur du *Global Business Development*. Le Bureau Exécutif prépare, examine et avalise toutes décisions concernant la marche du Groupe ou soumet ces dernières au Conseil d'Administration lorsque son approbation est nécessaire. Il organise les travaux du Comité Exécutif.

Le **Comité Exécutif** est un organe qui rassemble le Bureau Exécutif du Groupe et les Présidents-Directeurs Généraux des Sociétés de Marques et des Sociétés de Marchés. Il assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses principales politiques. Il se réunit entre 8 et 11 fois par an.

L'**Audit Interne** du Groupe est rattaché à la Direction Financière du Groupe et rapporte à la Direction Générale et au Comité d'audit. L'équipe d'audit interne du Siège est chargée d'exécuter le plan d'audit, avec l'appui des équipes d'audit des Régions et des équipes IT. Ce plan d'audit est déterminé après avoir réalisé une identification et une analyse des principaux risques du Groupe. Il est validé par la Direction Générale et le Comité d'audit. Il présente les différents sujets transversaux qui seront revus au cours de l'exercice, la liste des filiales qui feront l'objet de missions d'audit ainsi que les principaux thèmes qui seront abordés au cours de celles-ci.

Les résultats des travaux réalisés sont ensuite communiqués pour examen et analyse au Comité d'audit, à la Direction Générale et aux Commissaires aux Comptes.

L'**Audit Externe** : le choix du collège des Commissaires aux Comptes proposé à l'Assemblée Générale est du ressort du Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'audit.

Le Groupe a choisi un collège de Commissaires aux Comptes permettant une couverture mondiale et globale des risques du Groupe.

#### Au niveau des filiales

Le **Comité de Direction** désigné par le Siège ou la Région en charge comprend le Président-Directeur Général et les Directeurs des principales fonctions de la filiale. Le Comité de Direction a notamment la responsabilité de s'assurer de la bonne maîtrise des principaux risques pouvant affecter la filiale.

Le **Directeur Financier** est chargé, par le Président-Directeur Général de la filiale, de la mise en place des systèmes de contrôle interne de manière à prévenir et à maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et notamment les risques comptables et financiers, dont l'erreur ou la fraude.

### Identification et gestion des risques

L'exercice 2014/2015 a été consacré à :

- ◆ la mise à jour de la cartographie des risques, processus ayant impliqué les différentes fonctions et filiales du Groupe ;
- ◆ une actualisation limitée des principes de contrôle interne du Groupe, à la suite d'un processus ayant impliqué les principaux Directeurs du Siège, ainsi que le développement d'une courte vidéo de sensibilisation des collaborateurs du Groupe aux principes de contrôle interne ;

- ◆ la mise en œuvre du questionnaire d'autoévaluation relatif au contrôle interne et à la gestion des risques. Ce questionnaire, actualisé sur l'exercice, est en conformité avec le Cadre de référence de l'AMF sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, complété de son guide d'application et actualisé en juillet 2010 ;
- ◆ la réalisation de missions d'audit : 21 missions d'audit interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2014/2015. Ces missions ont notamment eu pour objectif de s'assurer de la bonne application au sein des filiales des principes de contrôle interne du Groupe. Elles ont en outre permis de revoir les processus en place, les bonnes pratiques et les potentiels d'amélioration pour trois thèmes transversaux : la gestion des achats média, le suivi du digital et l'application de la politique anti-corruption.

L'ensemble des axes d'amélioration identifiés ont fait l'objet de plans d'action précis au sein de chaque filiale et du Groupe, validés par la Direction Générale et le Comité d'audit. Leur mise en œuvre est régulièrement suivie et évaluée par la Direction de l'Audit interne Groupe.

Les travaux effectués ont permis de renforcer la qualité du contrôle interne ainsi que la maîtrise des risques au sein du Groupe.

### Éléments clés des procédures de contrôle interne

Les éléments clés se déclinent de la manière suivante :

La **Charte Pernod Ricard** précise les droits et obligations de chaque employé par rapport aux valeurs fondamentales du Groupe et notamment le sens de l'éthique : le respect des lois, l'intégrité et l'application des règles et procédures en vigueur au sein du Groupe. Cette Charte est remise à chaque employé lors de son embauche et est en permanence disponible sur le site Intranet du Groupe.

Une procédure formelle de **Délégation de pouvoir**, émise par le Conseil d'Administration, précise les pouvoirs du Président-Directeur Général, des deux Directeurs Généraux Adjointes, ainsi que ceux du Directeur Juridique du Groupe.

Les **principes de contrôle interne** rappellent le socle commun des principes et règles applicables à toutes les filiales du Groupe en matière de contrôle interne pour chacun des 16 principaux cycles opérationnels identifiés.

Le **Questionnaire d'autoévaluation**, régulièrement actualisé afin notamment d'être en conformité avec le Cadre de référence de l'AMF sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Il englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Soumis aux filiales du Groupe, il permet d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. Les réponses aux questionnaires sont documentées et revues par les Régions et la Direction de l'Audit interne Groupe. L'ensemble de ces travaux fait l'objet :

- ◆ d'une synthèse par filiale et d'une synthèse Groupe, toutes deux communiquées à la Direction Générale et au Comité d'audit ;
- ◆ d'une lettre d'affirmation par filiale adressée au Président-Directeur Général de leur maison mère, puis d'une lettre d'affirmation des différentes maisons mères adressée au Président-Directeur Général de Pernod Ricard. Cette lettre

engage les responsables des filiales sur l'adéquation de leurs procédures de contrôle par rapport aux risques identifiés.

La **Charte d'audit interne** est destinée à l'ensemble des collaborateurs exerçant une fonction de management et de contrôle. Elle s'attache à définir le référentiel, les missions, les responsabilités, l'organisation et le mode de fonctionnement de l'Audit Interne du Groupe, afin de sensibiliser chaque collaborateur au respect et à l'amélioration du processus de contrôle interne.

Les **Standards Qualité, Sécurité, Environnement Pernod Ricard** précisent les règles à respecter dans ces domaines. La Direction des Opérations du Groupe est responsable de leur respect.

Le **contrôle budgétaire** s'articule autour de trois axes que sont le budget annuel (ré-estimé plusieurs fois en cours d'année), le suivi des réalisations dans le cadre des *reportings* mensuels et le plan stratégique (quatre ans). Il repose sur des équipes de contrôle de gestion rattachées à la Direction Financière tant au niveau du Siège et des Régions que des filiales. Il se décline de la manière suivante :

- ◆ le budget fait l'objet d'instructions précises (principes, calendrier) émises par le Siège et communiquées à l'ensemble des filiales. Le budget final est approuvé par la Direction Générale du Groupe ;
- ◆ le *reporting* est préparé sur la base de données saisies directement en filiale selon un calendrier précis communiqué en début d'année et conformément au manuel de *reporting* ainsi qu'aux principes comptables émis par le Siège ;
- ◆ l'analyse mensuelle des performances dans le cadre des *reportings* est présentée par la Direction Financière, à la Direction Générale, au Comité Exécutif et lors des réunions du Comité d'audit et du Conseil d'Administration ;
- ◆ un plan stratégique sur quatre ans pour les principales marques du Groupe est établi tous les deux ans selon les mêmes procédures de mise en œuvre que le budget ;
- ◆ un outil unique de gestion et de consolidation permet la saisie en direct par chaque filiale de l'ensemble de ses données comptables et financières.

La **gestion centralisée de la trésorerie** est pilotée par la Direction de la Trésorerie rattachée à la Direction Financière du Groupe.

### Contrôle juridique et opérationnel du Siège sur ses filiales

Les filiales sont, pour la plupart, détenues directement ou indirectement à 100 % par la société Pernod Ricard.

Pernod Ricard est représentée directement ou indirectement (par filiale interposée) aux Conseils d'Administration des filiales.

La Charte Pernod Ricard et les principes de contrôle interne du Groupe précisent le cadre d'autonomie des filiales, en particulier par rapport à des décisions stratégiques.

Le rôle assigné à Pernod Ricard, décrit dans le paragraphe « Un *business model* décentralisé » de la Partie 1 « Présentation du groupe Pernod Ricard » du présent document, constitue un élément important de contrôle des filiales.

# Information financière et comptable

## *Préparation des comptes consolidés du Groupe*

Le Groupe, en plus de l'information de gestion précisée ci-avant, élabore les comptes consolidés semestriels et annuels. Ces processus sont gérés par la Direction de la Consolidation rattachée à la Direction Financière du Groupe de la manière suivante :

- ◆ diffusion des principes comptables et financiers du Groupe sous la forme d'un manuel de procédures ;
- ◆ préparation et transmission par la Direction de la Consolidation des instructions précises aux filiales avant chaque consolidation incluant un calendrier détaillé ;
- ◆ consolidation par palier ;
- ◆ réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées permettant de couvrir l'intégralité du périmètre ;
- ◆ utilisation d'un outil progiciel unique déployé dans les filiales du Groupe. La maintenance de ce dernier et la formation des utilisateurs sont réalisées par la Direction Financière du Groupe avec l'assistance ponctuelle de consultants externes.

Par ailleurs, les filiales consolidées rédigent une lettre d'affirmation adressée aux Commissaires aux Comptes, et également envoyée au Siège. Cette lettre engage les Directions des filiales consolidées sur l'exactitude et l'exhaustivité de l'information financière transmise au Siège dans le cadre de la consolidation.

## *Préparation des comptes sociaux de Pernod Ricard*

Pernod Ricard établit des comptes sociaux dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Elle prépare une liasse de consolidation en application des instructions reçues de la Direction Financière.

Paris, le 26 août 2015

Monsieur Alexandre Ricard

Président-Directeur Général

# Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Pernod Ricard

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Pernod Ricard et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ◆ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ◆ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ◆ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ◆ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 11 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel



# Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

<b>Un engagement concret et fédérateur</b>	<b>48</b>	<b>Engagement Sociétal</b>	<b>82</b>
<i>Une démarche historique ancrée dans la culture du Groupe</i>	49	<i>Le reporting sociétal du Groupe</i>	82
<i>Une gouvernance appropriée</i>	50	<i>Implication dans la société</i>	82
<b>Ressources Humaines</b>	<b>52</b>	<i>Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise</i>	83
<i>Enjeux et politique</i>	52	<i>Pour une communication responsable</i>	85
<i>Note méthodologique des indicateurs sociaux</i>	53	<i>Les pratiques éthiques du Groupe</i>	86
<i>Le reporting social du Groupe</i>	55	<i>L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE</i>	88
<i>Les Droits de l'Homme</i>	61	<b>Table de concordance des principes du Pacte mondial des Nations Unies</b>	<b>91</b>
<b>Environnement</b>	<b>63</b>	<b>Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion</b>	<b>92</b>
<i>Un engagement de longue date</i>	63		
<i>Gouvernance environnementale</i>	64		
<i>Promouvoir une agriculture durable</i>	67		
<i>Préserver et économiser les ressources en eau</i>	70		
<i>Contribuer à réduire le changement climatique</i>	72		
<i>Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets</i>	76		
<i>Tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux</i>	80		

## Un engagement concret et fédérateur

### **Déclaration d'Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard ; Communication sur nos progrès, Pacte mondial des Nations Unies – 2014/2015**

*L'année 2014/2015 a été une année de transition pour le groupe Pernod Ricard. J'ai notamment pris la suite de Pierre Pringuet et de Danièle Ricard en tant que Président-Directeur Général. Je tiens à réaffirmer mon engagement pour le développement durable. C'est bien évidemment un point essentiel pour la croissance du Groupe, mais c'est surtout un état d'esprit qui me semble naturel : le respect de nos collaborateurs et de l'ensemble des parties prenantes, le dialogue, la transparence et la protection de notre environnement à tous.*

*Le changement de gouvernance a été l'occasion de réaffirmer notre vision, « créateurs de convivialité », et notre ambition, devenir le leader mondial de l'industrie. Je suis intimement convaincu que cela ne sera possible qu'avec un sens profond de la responsabilité sociétale, à tous les niveaux de l'entreprise et auprès de l'ensemble de nos parties prenantes. En effet, il n'y a pas de convivialité sans éthique et il n'y a pas de leadership sans exemplarité RSE.*

*Ainsi, je m'inscris dans la continuité pour toujours renforcer nos pratiques. C'est pourquoi je tiens à renouveler l'engagement du Groupe en faveur des 10 principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations Unies et au CEO Water Mandate.*

*Aujourd'hui, nous avons redéfini les priorités de Pernod Ricard pour atteindre notre ambition. L'une d'entre elles est naturellement la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, un de nos engagements historiques. Nous souhaitons renforcer les actions RSE non seulement au niveau du Groupe mais aussi au niveau de l'ensemble de nos marques. C'est fondamental et ce n'est pas un point sur lequel nous pouvons faire des compromis, nous souhaitons être proactifs et montrer l'exemple. La responsabilité implique d'assumer l'impact de ses activités, de répondre aux inquiétudes et aux exigences de chaque partie prenante et d'encourager la prise de responsabilité individuelle et collective. Notre modèle RSE est centré autour de 4 axes d'engagement, imprégné de cet état d'esprit : Responsabiliser nos collaborateurs, Promouvoir la consommation responsable, Protéger notre planète et enfin, Développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires.*

*Je tiens à saluer particulièrement l'ensemble de nos collaborateurs, nos premiers ambassadeurs et acteurs grâce à qui ces engagements sont une réalité chez Pernod Ricard. L'année à venir sera l'occasion de reformer l'ensemble des collaborateurs à la RSE afin qu'ils puissent tous renforcer leur contribution, dans leur métier au quotidien.*

Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard



## Une démarche historique ancrée dans la culture du Groupe

Pour Pernod Ricard, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) consiste à concilier efficacité économique, équité sociale et préservation de l'environnement dans une logique d'amélioration continue. Elle contribue au développement durable. Souvent précurseur dans ses actions, le Groupe a grandi dans le respect des personnes et des cultures et a toujours inscrit sa vision dans la durée.

Pernod Ricard place la RSE au cœur de sa vision et de ses valeurs (esprit d'entreprise, confiance mutuelle et sens de l'éthique), résumées par sa signature « Créateurs de convivialité ». Ses 18 421 employés sont des ambassadeurs et des acteurs de sa politique RSE.

La démarche et la performance de Pernod Ricard ont été reconnues et récompensées notamment par les labels *FTSE4Good* et *Ethibel Excellence Investment*.

Historiquement, la culture d'entreprise de Pernod Ricard est empreinte d'un niveau élevé RSE :

- ◆ actionariat salarié chez Ricard SA depuis 1938 ;
- ◆ création de l'Institut Océanographique par Paul Ricard en 1966 ;
- ◆ création de l'Institut de Recherches Scientifiques sur les Boissons (IREB) en 1971 ;
- ◆ fondation de Pernod Ricard en 1975, tout en préservant la personnalité spécifique de Pernod et de Ricard ;
- ◆ co-développement par l'Institut Océanographique Paul Ricard et Elf Aquitaine de l'Inipol EAP 22 en 1981 : un produit accélérant le processus naturel de dégradation des hydrocarbures en mer, ayant largement contribué à la dépollution des côtes de l'Alaska en 1989 après l'accident de l'Exxon Valdez ;
- ◆ mise en place de l'expression collective et directe des salariés en France en 1982 ;
- ◆ membre fondateur de l'association Entreprise et Prévention (E&P) pour lutter contre les consommations excessives ou inappropriées d'alcool en 1990. Cette association rassemble aujourd'hui les principaux producteurs français de vins, de bières et de spiritueux ;
- ◆ membre fondateur en 1990 de l'EFRD (European Forum for Responsible Drinking ; maintenant SpiritsEUROPE) qui fait la promotion de la consommation responsable et encourage les entreprises du secteur à adopter des standards d'autorégulation pour leurs communications commerciales ;
- ◆ depuis 1997, soutien au Centre Georges Pompidou au travers d'un partenariat culturel ;
- ◆ chaque année depuis 1999, attribution du Prix Fondation d'Entreprise Ricard à un jeune artiste remarqué sur la scène artistique française ;
- ◆ signataire de la Charte du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2003 ;
- ◆ politique intégrée « Qualité-Sécurité-Environnement » (QSE), depuis 2004 ;
- ◆ membre de IARD – International Alliance for Responsible Drinking (anciennement ICAP) depuis 2005 ;
- ◆ intégration à l'indice d'analyse extra-financière *FTSE4Good* en 2005 ;
- ◆ Charte du développement durable depuis 2006, mise à jour en 2013 pour devenir « les Engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable » ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)) ;
- ◆ mise en place du pictogramme pour la prévention de la consommation d'alcool par les femmes enceintes dès 2006 dans l'ensemble des pays de l'Union européenne ; extension à l'ensemble des pays où Pernod Ricard est implanté décidée en 2013 (sauf si contrainte réglementaire) ;
- ◆ adoption d'un Code sur les communications commerciales en 2007 ;
- ◆ en 2009, certification ISO 14001 et ISO 9001 de plus de 80 % des sites de production industrielle, correspondant à 90 % des volumes produits ;
- ◆ adhésion au *CEO Water Mandate* (Mandat des chefs d'entreprise pour l'eau) en 2010 ;
- ◆ formalisation de la politique RSE en 2010 qui a donné lieu à la création de la « plateforme RSE », actualisée en 2013 pour devenir le modèle RSE, modèle recentré autour des valeurs du Groupe et avec quatre axes d'engagement : Responsabiliser nos collaborateurs, Promouvoir la consommation responsable, Protéger notre planète et enfin, Développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires ;
- ◆ en 2011, instauration de la journée annuelle mondiale de Responsabilité Sociétale mobilisant l'ensemble des collaborateurs du Groupe : le *Responsib'All Day* ;
- ◆ signature des 5 engagements de l'industrie pour promouvoir une consommation responsable en 2012 ;
- ◆ adhésion à Transparency International en 2013 ;
- ◆ nouvelle politique environnement établie en 2013 ;
- ◆ en 2014 : signature de l'Accord européen sur la RSE avec l'EFFAT (Fédération européenne des travailleurs et travailleuses de l'agriculture, de l'alimentation et du tourisme), et en collaboration avec le Comité européen (CEPR) ;
- ◆ en 2015 : le Conseil d'Administration a formalisé son engagement en matière de RSE et confié au Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE des missions spécifiques sur ces sujets.

### Une gouvernance appropriée <sup>(1)</sup>

Pernod Ricard est un groupe décentralisé : sa structure lui confère une force unique pour la conduite de ses affaires dans le monde entier. Grâce à la décentralisation, les filiales sont responsables de leurs activités.

Une gouvernance spécifique à la RSE, de haut niveau, a été mise en place :

- ◆ le Conseil d'Administration a pour mission d'évaluer la pertinence des engagements RSE de la Société et de s'assurer du suivi de leur mise en œuvre au sein du Groupe à travers le Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE ;
- ◆ les responsabilités du Directeur Général Adjoint en charge des Ressources humaines du Groupe ont été élargies à la RSE ;
- ◆ un Comité consultatif dédié à la RSE a été créé au niveau du Groupe. Il rassemble des collaborateurs issus de toutes zones géographiques et de toutes fonctions. Ses missions principales sont de faciliter la mise en œuvre de la RSE, de venir en appui aux filiales et de faire des analyses et des recommandations sur les enjeux stratégiques RSE ;
- ◆ un réseau de *leaders* RSE, constitué de collaborateurs provenant de plus de 80 pays, qui travaillent sous la Direction de leur filiale pour mettre en œuvre la stratégie RSE à l'échelle locale. Ils sont formés deux fois par an à travers la réunion annuelle des *leaders* RSE et des ateliers de travail régionaux organisés une fois par an.

#### L'approche RSE est fondée sur trois conditions :

- ◆ les initiatives RSE doivent être en lien avec les activités du Groupe ;
- ◆ elles doivent prendre racine dans la culture et l'identité du Groupe ;
- ◆ elles doivent impliquer l'ensemble des collaborateurs.

### Identifications des enjeux pertinents

Pernod Ricard a identifié ses principaux enjeux RSE à travers une analyse des référentiels RSE (comme les Principes du Pacte mondial des Nations Unies ou la norme ISO 26000) et un dialogue avec les parties prenantes internes et externes.

Comme les enjeux matériels évoluent, Pernod Ricard évalue son approche RSE régulièrement. Plusieurs étapes ont permis d'identifier les enjeux RSE clés pour le Groupe :

- ◆ 2009/2010 : formalisation de la politique RSE du Groupe. Pour ce faire, des entretiens ont été conduits avec les parties prenantes internes et externes. Leurs attentes ont été cartographiées. Cela a permis d'identifier les enjeux clés pour le Groupe qui sont notamment la promotion de la consommation responsable, la protection de l'environnement ainsi que l'éthique pour les partenaires (dont nos fournisseurs et sous-traitants) et les collaborateurs. Un prérequis a été aussi identifié : le respect des 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies. La plateforme RSE a ainsi été définie autour de ces enjeux ;

- ◆ 2012 : évaluation de la pertinence de l'approche RSE trois ans après sa mise en œuvre grâce à une norme expérimentale française. Cette norme permet d'évaluer la crédibilité des démarches RSE au regard de la norme ISO 26000. Pendant cinq mois, des experts indépendants ont réalisé dans différentes filiales des entretiens en interne et auprès de parties prenantes externes afin d'apprécier la stratégie RSE du Groupe (<http://pernod-ricard.fr/49/la-rse/strategie>). Ce travail a permis de revalider les enjeux que le Groupe avait identifiés mais aussi d'identifier des pistes d'amélioration. Les conclusions principales ont été les suivantes :

- les enjeux majeurs identifiés sont pertinents, et sont alignés avec les impacts significatifs du Groupe,
- Pernod Ricard implique un nombre de parties prenantes significatif dans ses programmes,
- les engagements pourraient être enrichis par l'intégration de certains domaines d'actions de l'ISO 26000 ;
- ◆ en 2013, afin de prendre en compte les axes d'amélioration identifiés par le rapport de crédibilité et pour renforcer nos actions, la stratégie RSE du Groupe a été revue autour de 4 axes d'engagements :

- **Responsabiliser nos collaborateurs** : parce qu'ils sont nos meilleurs ambassadeurs, ils sont placés au cœur du modèle. Nous favorisons leur implication et cultivons un environnement de travail collaboratif et convivial,
- **Promouvoir la consommation responsable** : pour que la consommation de nos produits soit une expérience agréable et sans danger, nous encourageons une consommation modérée d'alcool et luttons contre la consommation inappropriée grâce à des campagnes de sensibilisation et d'éducation, menées individuellement ou en partenariat avec l'industrie, des associations et les autorités publiques,
- **Protéger notre planète** : il ne peut pas y avoir de *leadership* sans excellence environnementale. Parce que tous nos produits sont issus de matières premières agricoles, protéger la planète n'est pas seulement une bonne pratique, c'est un acte fondamental et stratégique pour assurer l'avenir de l'entreprise. Nous améliorons notre performance environnementale de façon continue en analysant et en ajustant nos modèles économiques, pratiques et processus tout au long de la chaîne de valeur,
- **Développer nos communautés locales et impliquer nos partenaires** : Pernod Ricard, par la diversité de ses marques et son modèle décentralisé, est profondément ancré dans les communautés locales. Nous voulons que notre activité contribue à leur développement, particulièrement par la promotion de l'entrepreneuriat, source de création de valeur, et par le partage des cultures locales, une manière de soutenir l'ouverture et le respect. Nous souhaitons également impliquer nos partenaires, dont nos fournisseurs et sous-traitants, dans notre approche de responsabilité fondée sur le respect mutuel ;

en parallèle, Pernod Ricard a créé un outil dédié pour soutenir l'ensemble des filiales dans leur dialogue avec les parties prenantes. L'objectif étant d'aider les filiales à identifier l'ensemble de leurs parties prenantes, les cartographier et mieux intégrer leurs attentes dans leur stratégie RSE.

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte mondial des Nations Unies « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

◆ En 2015, des formations régionales ont été organisées pour l'ensemble des *leaders* RSE sur les sujets RSE clés, dont le dialogue avec les parties prenantes et l'utilisation de la boîte à outil. Ainsi, 9 sessions ont été organisées partout dans le monde et plus de 80 personnes ont été formées. Ce dialogue avec les parties prenantes locales est maintenant en cours de déploiement pour que l'ensemble des filiales puissent intégrer dans leur plan d'action RSE les enjeux matériaux.

### Des instances de contrôle dédiées

Le Conseil d'Administration, dont la composition et les fonctions sont mentionnées dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », a décidé le 16 février 2011 la création d'un Code et d'un Comité de déontologie prévenant le délit d'initié.

Le Comité d'audit, dont la composition et les missions sont également définies dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », joue un rôle étendu dans la supervision du contrôle interne et externe.

Les risques opérationnels et RSE sont couverts par le système d'audit et de contrôle interne de la Société.

De plus, les normes internes QSE constituent un référentiel clé des procédures de contrôle interne.

Par ailleurs, afin d'améliorer la transparence et la fiabilité des données sociales, environnementales et sociétales communiquées, le Groupe s'est engagé dans une démarche progressive de vérification de certains de ses indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux par ses Commissaires aux Comptes. Le rapport d'examen des Commissaires aux Comptes a été publié pour la première fois pour l'exercice 2009/2010.

### Référentiels externes

Pernod Ricard adhère et entend respecter les principes et orientations reconnus internationalement dans des textes qui font autorité comme :

- ◆ les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- ◆ les dix principes définis dans le Pacte mondial (*Global Compact*) des Nations Unies pour les entreprises ;

- ◆ la norme d'orientation sur la responsabilité sociale ISO 26000 (RSE) et la norme XP X30 027 ;
- ◆ la déclaration de principe tripartite de l'Organisation Mondiale du Travail (OIT) sur les principes directeurs des Nations Unies concernant les entreprises multinationales et la politique sociale ;
- ◆ les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme.

En particulier, le Groupe affirme son respect des conventions de l'OIT régissant les droits sociaux fondamentaux :

- ◆ élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions N° 100 & 111) ;
- ◆ interdiction du travail des enfants (Conventions N° 138 & 182) ;
- ◆ élimination du travail forcé et obligatoire (Conventions N° 29 & 105) ;
- ◆ liberté syndicale et droit à la négociation collective (Conventions N° 87 & 98) ;
- ◆ protection des adhérents et responsables syndicaux, et refus des discriminations antisyndicales (Convention N° 135) ;
- ◆ droits et égalité des chances pour les salariés des deux sexes ayant des responsabilités familiales et pour les femmes enceintes ou allaitant un enfant (Convention N° 156).

Pernod Ricard entend aussi respecter les textes suivants :

- ◆ sur les Droits de l'Homme : la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Déclaration sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, la Déclaration des Droits de l'Enfant et la norme OSHAS 18001 (Santé et Sécurité au Travail) ;
- ◆ sur l'environnement : le protocole GHG, le *CEO Water Mandate*, la norme ISO 14001 (environnement), le *Millenium Ecosystem assessment* ;
- ◆ la qualité des produits : les normes 9001 (Qualité) et 22000 (Sécurité Sanitaire des Produits) ;
- ◆ le Groupe applique les recommandations de la GRI (*Global Reporting Initiative*) pour la mise en œuvre et le suivi de ses indicateurs.

## Ressources Humaines

### Enjeux et politique

#### Renforcer le modèle d'organisation au service de l'efficacité opérationnelle

L'année 2014/2015 a été marquée par la poursuite de la mise en œuvre du projet d'efficacité organisationnelle Allegro, lancé dans l'ensemble du Groupe au cours de l'exercice 2013/2014.

Pour rappel, ce projet visait, dans un contexte économique tendu, à renforcer le modèle d'organisation de Pernod Ricard pour être en mesure de saisir toutes les opportunités de croissance. Il reposait sur 3 grands principes : la priorisation, la simplification des processus et des structures et la mutualisation des expertises et des ressources.

La mise en place de la nouvelle organisation est maintenant finalisée dans l'ensemble des filiales. Au global, l'impact est une suppression d'environ 900 postes.

Le projet a été mené en ligne avec les valeurs du Groupe, dans le plus grand respect de ses collaborateurs : une approche décentralisée, conforme à la législation et aux pratiques locales, et attentive aux partenaires sociaux et aux préoccupations des collaborateurs sur le terrain ; un dialogue social constructif et une communication transparente ; ainsi que des packages et des services d'*outplacement* compétitifs afin de soutenir la transition professionnelle des collaborateurs quittant le Groupe.

Afin d'expliquer et de faciliter l'intégration de ces changements, Pernod Ricard University a également déployé des programmes de formation dédiés, appelés *New Ways of Working*, auprès de plus de 1 500 personnes dans le monde.

#### Performance collective et individuelle

Directement héritée de son modèle économique fondé sur la décentralisation, la culture de Pernod Ricard est incarnée par trois valeurs, l'esprit entrepreneurial, la confiance mutuelle et le sens de l'éthique, partagées par l'ensemble des 18 421 collaborateurs. Au quotidien, elle s'accompagne d'une attitude collective, génératrice d'engagement : la convivialité et l'esprit d'équipe, qui se traduisent par une simplicité dans les échanges et la reconnaissance des succès.

La performance est encouragée à travers le Groupe grâce à des politiques favorables d'intéressement et de participation. De plus, des politiques d'intéressement à long terme (telles que l'attribution d'actions de performance) ont de nouveau été attribuées à plus de 1 000 collaborateurs en 2014.

#### Des outils et processus RH ambitieux

La culture de Pernod Ricard est le levier de sa créativité et de son innovation permanente. Le Groupe en a formalisé les grands principes, en matière d'organisation du travail, d'attitude, de *leadership* et de développement des talents, dans sa Charte.

Pour soutenir et optimiser ce modèle performant, des processus et outils de gestion des Ressources Humaines efficaces, communs à l'ensemble du Groupe, ont été élaborés, sur la base des travaux menés en concertation avec l'ensemble des filiales.

Ils sont consultables sur le nouvel Intranet RH du Groupe, lancé en octobre 2014, et donc diffusés de façon transparente à l'ensemble des collaborateurs dans le monde.

Ces outils et processus font l'objet d'améliorations continues. Par exemple, cette année ont été mises en place des communautés d'expertise RH, réunissant des membres de la fonction RH de filiales et de pays différents, qui ont collaboré sur de nombreux projets dans les domaines suivants : Diversité, Attraction des Talents, Gestion des Talents, Formation & Développement des Compétences et Mobilité Internationale.

Afin de mesurer l'efficacité de sa politique RH sur l'engagement des employés, Pernod Ricard a relancé en juin 2015 son enquête d'opinion « iSay », réalisée tous les deux ans depuis 2011 avec le cabinet indépendant Towers Watson. Les résultats de l'étude tant au niveau global que pour chaque entité seront connus et partagés dès octobre 2015. Malgré le contexte plus difficile lié à Allegro, Pernod Ricard espère maintenir les hauts niveaux d'engagement des collaborateurs du Groupe, atteints les années précédentes. Une attention particulière sera portée à la mise en place de plans d'action au niveau local.

#### Culture du *leadership*

La culture du *leadership*, inhérente aux valeurs et à l'histoire de Pernod Ricard, est le moteur de sa performance. Afin d'en accélérer la promotion, le Groupe s'est attaché, depuis 2010, à créer et déployer des outils et processus communs à l'ensemble de ses filiales. Ainsi par exemple, le système de gestion des talents *iLead* – défini par un référentiel de compétences clés et formalisé par un outil d'évaluation – est opérationnel dans toutes les filiales du Groupe depuis 2012.

Pernod Ricard University a également introduit en 2012 un programme de formation au *leadership*, afin d'encourager le développement des compétences individuelles de *leadership* dans l'esprit du modèle de *leadership* du Groupe. Le programme est aujourd'hui organisé en plusieurs modules que les participants peuvent suivre au fil du temps : « Mixers », pour les jeunes collaborateurs aspirant à un rôle de *leader* ; « Shakers », pour les *leaders* confirmés désireux de sortir de leur zone de confort ; et l'offre sera bientôt complétée par l'introduction d'un troisième module « Blenders », à destination des 200 *top executives* du Groupe. En 2014/2015, 105 collaborateurs ont participé au module « Mixers » et 30 au module « Shakers ».

Enfin, Pernod Ricard et HEC Paris ont lancé en juin 2014, sur le campus d'HEC, le certificat *Leadership* dans le cadre de la Chaire Pernod Ricard. Ce certificat, composé d'une centaine d'heures de cours et de conférences, est proposé aux étudiants de tous les programmes d'HEC Paris. Il traite de la relation entre capital humain et performance de l'entreprise autour d'une vision du *leadership* en harmonie avec la culture et les valeurs de Pernod Ricard.

## Dialogue social <sup>(1)</sup>

L'entreprise a une grande tradition de dialogue social et promeut le respect de la liberté d'association. Elle est de plus convaincue de l'importance d'un environnement professionnel qui optimise les conditions de travail. La Société consacre un pan de son *reporting* social Groupe au recensement de la qualité du dialogue social.

Ainsi, la mise en œuvre du Projet Allegro a témoigné de la qualité de ce dialogue, sorti grandi grâce à de nombreuses concertations basées sur la confiance, le respect mutuel et la volonté d'échanger sur les orientations futures du Groupe avec les partenaires sociaux.

Le Groupe, dont plus de 50 % des effectifs sont basés en Europe, a particulièrement ciblé ses actions auprès des syndicats européens, au travers du Comité d'entreprise européen. Celui-ci rassemble un ou plusieurs représentants de chaque filiale implantée en Europe et dont l'effectif est supérieur à 50 employés. Ce seuil, auparavant de 75 collaborateurs, avait été réduit en juillet 2014, lors du renouvellement de l'accord encadrant le Comité européen, afin d'accroître la représentation des filiales plus petites.

Le Comité européen se réunit chaque année trois journées, dont une de formation spécifique proposée à l'ensemble des 24 représentants syndicaux.

Dans un souci de partage d'informations, une brochure en ligne résume chaque année le contenu de la réunion annuelle et est mise à disposition de tous les collaborateurs européens du Groupe.

Le renouvellement du Comité européen en novembre 2014 a permis l'élection d'un nouveau Comité restreint composé de cinq membres de cinq pays différents, élus par leurs pairs. Le Comité restreint peut réagir, de sa propre initiative, à toute mesure sociale susceptible d'être prise en Europe, impliquant au moins deux pays européens dans lesquels des équipes de Pernod Ricard sont implantées.

La réunion de novembre 2014 a aussi permis de faire un premier bilan au Comité européen de l'application de l'accord européen portant sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise conclu en janvier 2014, entre Pernod Ricard et l'EFFAT (European Federation for Food, Agriculture and Tourism Trade Union). Un an après sa signature, la totalité des filiales au sein de l'Union européenne se sont engagées, par le biais de la signature de leur Directeur Général et de leur Directeur des Ressources Humaines (DRH), à l'appliquer localement. Ainsi, de nombreuses actions concrètes en faveur, par exemple, du bien-être au travail, de l'évaluation ou du dialogue social ont déjà été mises en œuvre.

En outre, à l'horizon 2020, Pernod Ricard s'engage à appliquer cet accord dans toutes ses filiales à travers le monde. Le Groupe s'est d'ores et déjà engagé à offrir à tous ses salariés une assurance décès d'au moins un an de salaire d'ici au 30 juin 2016. À ce jour, plus de 70 % des collaborateurs sont déjà couverts.

À l'échelle de la France, le Comité de groupe France se réunit au moins une fois par an. Il regroupe des représentants du personnel désignés par les organisations syndicales les plus représentatives dans les filiales françaises. Une présentation des comptes du Groupe est notamment réalisée au cours des réunions du Comité de groupe France, ainsi qu'une analyse de l'emploi et de son évolution pour l'année à venir.

## Note méthodologique des indicateurs sociaux

### Outils utilisés

Le progiciel de consolidation financière *Hyperion Financial Management* (HFM) a été utilisé pour collecter et traiter les données sociales de l'exercice 2014/2015 remontées par les entités locales. Le contrôle s'effectue en combinant le progiciel HFM et l'outil de restitution des données *Smart View*, éditeur de requêtes.

Les analyses sociales du présent rapport concernent l'ensemble des entités du Groupe ayant recensé des effectifs sur la période considérée.

Dès lors qu'une société entre dans le périmètre du Groupe dans la période considérée, ses données sociales sont intégrées à hauteur de 100 %, quel que soit le pourcentage de détention de capital par Pernod Ricard et à condition que le Groupe en ait le contrôle.

En toute fin d'année fiscale, la liste des entités du *Reporting Social* du Groupe est comparée avec celle du *Reporting Financier* pour s'assurer qu'elle soit complète.

### Périmètre de restitution des données

Les données sociales et leurs niveaux de détail sont restitués sur un périmètre qui a été légèrement modifié par rapport à celui de 2013/2014 :

- ◆ en France, la séparation des sièges Pernod Ricard Europe Middle East & Africa (PR EMEA SAS) et Pernod Ricard Middle East & North Africa (PR MENA SAS) ;
- ◆ en Europe, la réorganisation de certains paliers de consolidation en *management entities* : Pernod Ricard Western Europe, Pernod Ricard Southern Europe, Pernod Ricard Central Europe, Pernod Ricard Adriatic et Pernod Ricard Nordic and Baltics. La fusion de la filiale de distribution en Pologne et de The Wyborowa Company, donnant naissance à Wyborowa Pernod Ricard rattachée à Pernod Ricard Central Europe ;
- ◆ en Asie, la création du Hong Kong Service Hub et de l'entité Pernod Ricard Lanka, filiale de Pernod Ricard au Sri Lanka ;
- ◆ dans la zone Pacifique, la création de l'entité Pernod Ricard Winemakers Kenwood, suite à l'acquisition des vignobles du vin premium californien Kenwood en 2014.

La zone Asie-Pacifique regroupe l'activité Réseau de Distribution de l'Asie et l'activité Vins du Groupe, qui inclut également les filiales Pernod Ricard Winemakers Spain, basée en Espagne (332 personnes au 30 juin 2015) et Pernod Ricard Winemakers Kenwood, basée aux États-Unis (44 personnes au 30 juin 2015).

Les activités africaines de Pernod Ricard sont pilotées par la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique de Pernod Ricard et les données afférentes sont donc regroupées sous cette zone.

(1) En accord avec le Principe 3 du Pacte mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

Les indicateurs sont majoritairement renseignés pour un périmètre mondial. Toutefois, pour certains d'entre eux, tels que le taux d'absentéisme incluant les congés maternité, paternité et parentaux, difficilement reconnus de façon uniforme à l'échelle mondiale, il a été préféré une analyse distincte sur deux périmètres : France et Monde.

Cette méthodologie, bien que permettant une déclinaison des données par zone géographique, présente des limites du fait de l'absence de définitions reconnues au niveau local ou international de certains indicateurs, comme les catégories socioprofessionnelles.

Les sollicitations des filiales sur leurs indicateurs sociaux sont guidées par plusieurs textes de référence dont Pernod Ricard s'inspire : la liste d'information exigée par la loi « Grenelle II », formulant une liste d'indicateurs auxquels Pernod Ricard est soumis de manière obligatoire depuis l'exercice 2012/2013 (conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce), de même que la norme ISO 26000, ont ainsi pu fournir un cadre de travail.

### Méthode de consolidation des indicateurs

Après avoir été saisies par les entités, les données sont collectées au niveau *management entity* puis au niveau Région pour être ensuite transmises au Siège. À chaque palier, les données font l'objet d'un traitement et d'une consolidation suivant une procédure et des critères clairement définis. Chaque entité collectant et intégrant ses données est responsable des indicateurs fournis et certifie ses données ainsi que leur contrôle.

Ce contrôle est facilité par l'existence de vérifications automatiques dans l'outil de saisie des données (appelé *Shuttle*) et dans les documents de consolidation communiqués aux Régions. Il s'agit entre autres de contrôles de cohérence par rapport aux années précédentes et par rapport aux indicateurs entre eux, dans un souci commun de fiabilité des données entre Filiales, Régions et Groupe.

Une fois l'ensemble des données collectées, le Siège effectue un contrôle global de celles-ci et garantit ainsi l'exactitude et la cohérence de l'ensemble. En cas de problème de cohérence ou d'erreur constatés, le Siège rouvre l'accès au chargement des données à la Région ou à la Marque qui peuvent alors changer les données de leurs filiales.

Pour fiabiliser le processus de *reporting*, un glossaire est réactualisé chaque année, incluant des définitions précises de chaque indicateur, illustrées par des cas concrets. Un guide utilisateur de l'outil est aussi mis à disposition des contributeurs. Des contrôles de cohérence automatiques (dont certains bloquants) existent également depuis 2010.

Engagé dans un processus d'amélioration continue sur la collecte et l'analyse de ses données sociales, le groupe Pernod Ricard fait évoluer régulièrement ce travail pour adapter l'outil, son glossaire et son guide utilisateur en fonction des besoins et des évolutions du Groupe.

Le glossaire est mis à jour annuellement. Les modifications apportées par rapport à l'année précédente sont surlignées. Les mises à jour résultent des diverses contributions des filiales lors de la remontée des données, des retours des auditeurs et de la relecture approfondie dudit glossaire.

En 2014, des formations internes ont été dispensées aux utilisateurs clés au niveau des Régions et des Marques pour

rappeler les principes du *reporting* social et former aux outils utilisés, notamment à un nouveau document de saisie fiabilisant les données enregistrées tout en suivant le même format que les années précédentes. Des contrôles de cohérence ont également été intégrés au document de saisie afin de permettre une auto-vérification au niveau local.

L'ensemble des données sociales est consolidé par agrégation.

Les indicateurs du *reporting* social sont choisis de manière à fournir au Groupe une vision fidèle et représentative de sa présence dans le monde. Les données recueillies permettent à Pernod Ricard d'être toujours plus socialement responsable vis-à-vis de ses employés à travers le monde.

### Précisions complémentaires

La catégorisation socioprofessionnelle est une notion purement française et difficile à appréhender pour les entités du groupe Pernod Ricard implantées dans d'autres pays. Dans un souci de fiabilité accrue des données, le Groupe a renforcé cette notion en conservant les quatre catégories pour le périmètre France (cadres, agents de maîtrise, ouvriers, employés) et en allouant deux catégories pour le périmètre Monde : Managers (cadres) et non-Managers (agents de maîtrise, ouvriers, employés). La définition de ces catégories a été explicitement communiquée aux entités du Groupe.

Les entrées et sorties, l'âge et l'ancienneté sont calculés sur la base des effectifs CDI (Contrat à Durée Indéterminée).

Les effectifs moyens sont calculés en termes d'équivalents temps plein, sans prise en compte des absences possibles des employés (courte ou longue durée).

Les collaborateurs de Pernod Ricard China sont comptabilisés dans les effectifs en CDI (840 au 30 juin 2015). Même si les contrats de travail chinois comportent une durée légale et ne sont transformés en CDI qu'après plusieurs années, le groupe Pernod Ricard considère ces personnels comme des effectifs CDI compte tenu des spécificités de la législation sociale de la Chine.

La règle de comptabilisation des expatriés et détachés a été précisée en 2015 : la filiale qui supporte le coût, ou la majorité du coût d'un expatrié ou détaché, le compte dans ses effectifs ; c'est notamment le cas lorsque les coûts salariaux lui sont refacturés par une autre filiale. C'est également le cas pour les *Brand Ambassadors*, *Brand Promoters* et EOP (*graduate program* irlandais).

Les congés maternité/paternité/parentaux sont inclus dans le calcul du taux d'absentéisme.

Les contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation) ne sont désormais plus comptés dans les CDD, au même titre que les stages, les intérimés et les VIE.

Le temps de travail, le taux d'absentéisme, les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail sont calculés sur la base du nombre d'heures ou de jours théoriques travaillés par an et en jours ouvrés.

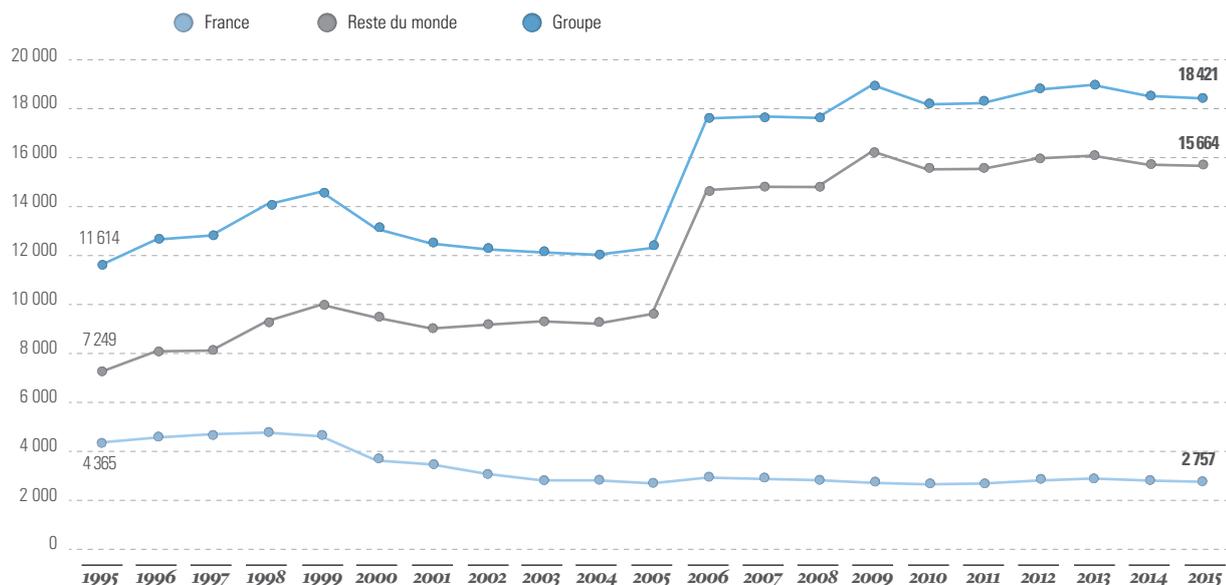
Seules les heures de formation réellement effectuées par les collaborateurs sont comptabilisées, aussi bien les heures en présentiel que les heures en *e-learning*. Elles sont toutes incluses dans un même indicateur. Quel que soit le nombre de formations suivies par un collaborateur, celui-ci n'est comptabilisé qu'une seule fois en tant que bénéficiaire de formations.

## Le reporting social du Groupe

Le reporting social du Groupe, élaboré chaque année grâce aux contributions des filiales, apporte un éclairage sur le profil social de Pernod Ricard. Afin d'améliorer la transparence et la fiabilité des données sociales communiquées, le Groupe a fait procéder depuis 2010 à la vérification d'une sélection de ses données par ses Commissaires aux Comptes : données portant sur les effectifs

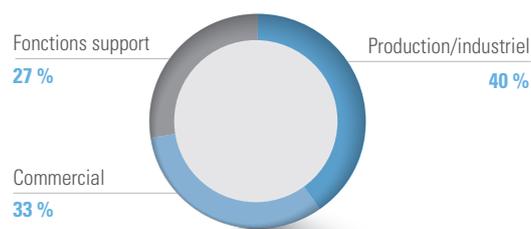
(globaux, CDI, CDD), la répartition hommes/femmes, le turnover volontaire, les effectifs moyens par zone géographique, les mouvements du personnel, l'absentéisme, l'accidentologie et la formation. Le rapport d'examen des Commissaires aux Comptes, détaillant les travaux effectués ainsi que leurs commentaires et conclusions, figure en page 92.

## Évolution des effectifs dans le monde au 30 juin



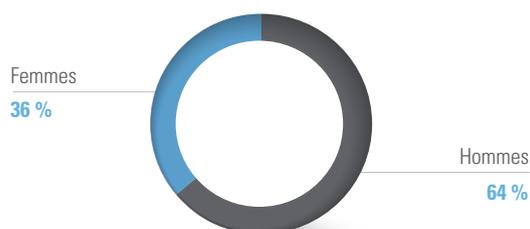
La population du Groupe a connu une croissance d'environ 60 % en vingt ans, entre 1995 et 2015, symbolisant à travers son évolution, les ambitions mondiales du Groupe et la pertinence de son modèle économique décentralisé.

## Répartition des effectifs moyens par secteur d'activité



Cette répartition par secteur d'activité permet de constater que 40 % des effectifs évoluent au sein du secteur industriel (distilleries, activités viticoles, sites d'embouteillage, stockage pour vieillissement, centres logistiques, achats, supply chain, QSE – qualité, sécurité, environnement, recherche et développement), 33 % dans la fonction commerciale et 27 % dans les fonctions support (marketing, communication, ressources humaines, juridique, système d'information, finance). À noter, la croissance de la part des fonctions commerciales, qui représentent 33 % des effectifs en 2014/2015 contre 30 % en 2008/2009, la stabilité des fonctions support et la baisse du nombre de collaborateurs dans les activités industrielles qui couvrent désormais 40 % des effectifs du Groupe contre 47 % en 2008/2009.

## Répartition des effectifs au 30 juin 2015 par genre

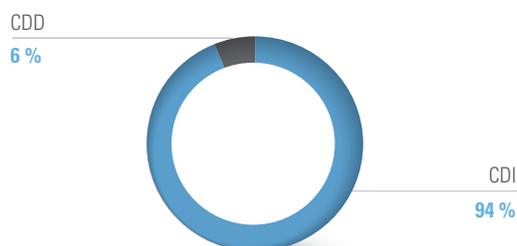


La part des femmes dans le Groupe représente plus du tiers de l'effectif Pernod Ricard et est en augmentation depuis 2010. En 2014/2015, la part des recrutements externes féminins a été de 39 %. La part importante des hommes par rapport à celle des femmes s'explique notamment par la présence importante du Groupe dans des pays où le marché du travail est particulièrement masculin, en Inde par exemple.

Du reste, dans la population managériale, la représentativité des femmes est en augmentation depuis quatre ans : 33 % des Managers sont en effet des femmes contre 30 % en 2012. Par ailleurs, Pernod Ricard s'est donné pour objectif qu'au moins 50 % des recrutements externes sur les 500 postes les plus élevés du Groupe soient pourvus par des femmes. Sur l'exercice, cette proportion a été de 64 %. En interne, pour la même catégorie de postes, Pernod Ricard a pris l'engagement de présenter au moins un profil divers<sup>(1)</sup> par shortlist de candidats, qui est convoqué en entretien et reçoit un feedback sur ce dernier.

L'ensemble des filiales s'est engagé à mettre en œuvre au moins une mesure de flexibilité au travail dans l'année afin de garantir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

### Répartition des effectifs au 30 juin 2015 par type de contrat



Le Groupe privilégie les contrats à durée indéterminée ainsi que la mobilité interne, témoignant sa volonté de s'engager durablement avec ses collaborateurs et de leur garantir une situation stable.

La part des CDD reste quasiment identique à celle de l'exercice précédent.

### Effectifs moyens par zone géographique

	2012/2013		2013/2014		2014/2015	
	Effectif annuel moyen		Effectif annuel moyen		Effectif annuel moyen	
	Total toutes catégories	En %	Total toutes catégories	En %	Total toutes catégories	En %
Groupe	18 608	100 %	18 596	100 %	18 232	100 %
Europe & Afrique	9 673	52 %	9 834	53 %	9 775	54 %
<i>France</i>	2 865	15 %	2 820	15 %	2 745	15 %
<i>Europe hors France</i>	6 808	37 %	7 013	38 %	7 031	39 %
Amérique	4 207	23 %	4 050	22 %	3 785	21 %
Asie - Pacifique	4 728	25 %	4 713	25 %	4 672	25 %

Les effectifs moyens sont en baisse par rapport à l'exercice précédent.

### Répartition des effectifs moyens en contrat à durée déterminée par fonction

Distillerie, vieillissement, assemblage, vinification	138
Embouteillage Vins & Spiritueux	88
Viticulture	189
Production/industriel (autres)	118
Commercial	199
Support	248
<b>TOTAL</b>	<b>980</b>

Les principaux motifs de recours aux CDD sont l'accroissement temporaire d'activité en production (distillation, embouteillage, vendanges), le renforcement des équipes commerciales au moment des fêtes, et le soutien aux équipes support dans le cadre de projets ou de remplacements pour absences (congés maternité, congés sabbatiques, etc.).

Les durées des CDD varient beaucoup selon les motifs de recours, de quelques semaines pour les vendanges et opérations commerciales à plusieurs mois pour des remplacements.

Les ruptures de CDD avant terme sont très rares.

Les principaux motifs de fin de CDD sont l'échéance du terme prévu au contrat, ou la transformation dudit CDD en CDI.

### Temps de travail

Au niveau du Groupe, la part des salariés exerçant leur activité à temps partiel est de 3,9 %.

Le nombre moyen d'heures théoriques travaillées par salarié en 2014/2015 s'élève à 1 784. Le nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans le Groupe est de 7,78 heures en moyenne et environ 229 jours travaillés par an (après exclusion des week-ends, des jours fériés, des périodes légales ou conventionnelles de congés annuels, des congés supplémentaires et des jours de compensation RTT - Réduction du Temps de Travail).

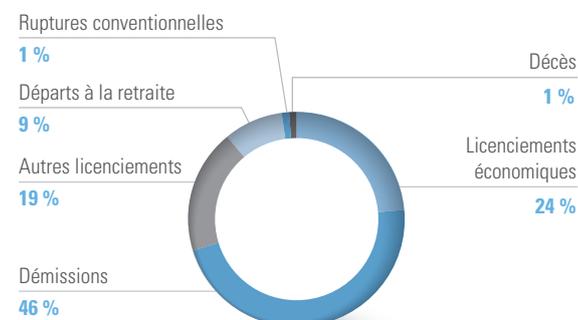
(1) Un profil divers peut être notamment une femme, ou une personne ni originaire du pays, ni de nationalité française.

Le Groupe est présent à l'international au travers de filiales implantées dans environ 80 pays (54 % des collaborateurs étant situés en Europe et Afrique, 21 % en Amérique et 25 % dans la zone Asie-Pacifique). Cette diversité contribue à la performance du Groupe et reflète sa capacité à intégrer des collaborateurs de cultures différentes. Les effectifs basés en France, berceau de Pernod Ricard, représentent 15 % de l'ensemble des effectifs du Groupe.

Les principales fluctuations d'effectifs par rapport à l'exercice précédent sont :

- ◆ baisse en Amérique (externalisation partielle du réseau commercial au Mexique, réorganisation au Venezuela) ;
- ◆ baisse dans l'activité locale et commerciale en Australie et Nouvelle-Zélande ;
- ◆ stabilité en Asie (croissance des effectifs industriels en Inde et baisse des effectifs commerciaux en Thaïlande et en Corée du Sud) ;
- ◆ croissance en Afrique (croissance du réseau commercial en Afrique subsaharienne) - effectifs inclus à la zone Europe & Afrique ;
- ◆ stabilité en Europe, où les mouvements s'équilibrent (croissance du réseau commercial en Russie et au Kazakhstan ; baisse des effectifs en Grèce, en Ukraine, aux Pays-Bas, en Irlande et en Finlande).

### Sorties du personnel par motif (salariés en CDI)



Le nombre des sorties du Groupe est en légère baisse par rapport à l'année dernière (2 140 en 2014/2015 contre 2 295 en 2013/2014), baisse principalement due à la diminution de 16 % du nombre de licenciements économiques avec l'avancement des réorganisations du projet « Allegro ». La part des licenciements pour motif économique parmi les motifs de sorties du Groupe est ainsi passée de 27 % à 24 % entre 2013/2014 et 2014/2015.

Les démissions constituent le premier motif de départ du Groupe (46 % des départs), et sont en baisse de 8,5 % par rapport à l'année dernière. En revanche, les départs individuels hors démissions (c'est-à-dire les licenciements pour motifs non économiques et les ruptures conventionnelles) ont augmenté en 2014/2015 : ils représentent 435 départs cette année (contre 394 en 2013/2014).

Seuls les CDI sont comptabilisés dans les arrivées et sorties. Cela permet au Groupe d'avoir une visibilité précise sur les motifs amenant un collaborateur à sortir du Groupe, n'incluant donc pas le motif d'un contrat de travail arrivé à son terme.

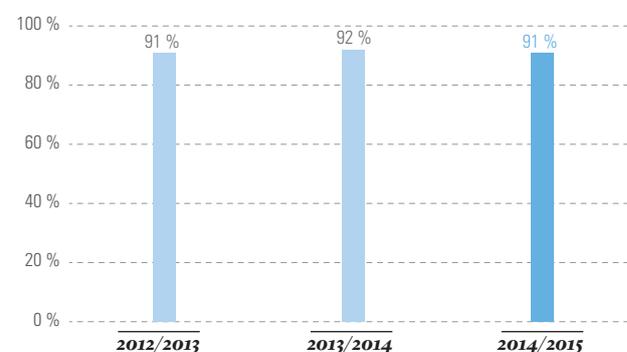
### Rotation du personnel

	Démissions	Effectif annuel moyen en CDI	Taux de départ volontaire
Managers	239	4 203	5,7 %
Non-Managers	757	13 050	5,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>996</b>	<b>17 253</b>	<b>5,8 %</b>

996 démissions ont été enregistrées sur l'exercice, contre 1 089 l'année dernière. Le taux de départs volontaires est faible, et est en baisse par rapport au dernier exercice (5,8 % en 2014/2015 contre 6,2 % en 2013/2014).

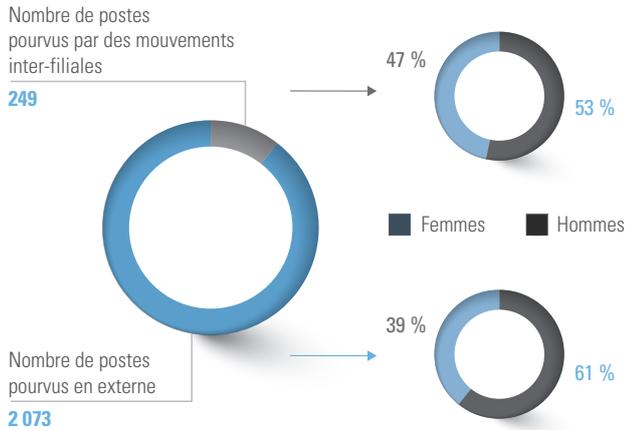
### Recrutement et entretiens annuels

#### ÉVOLUTION DU TAUX D'ENTRETIENS ANNUELS



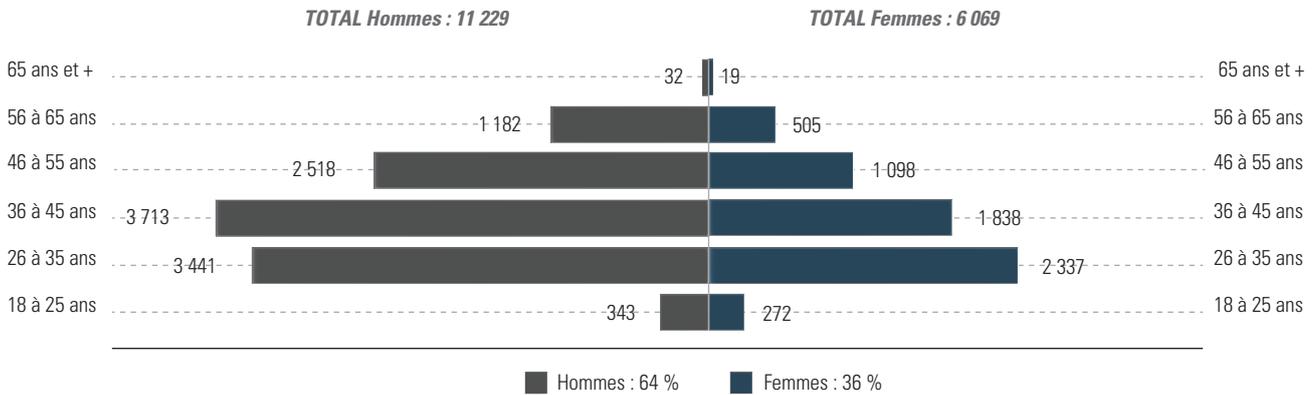
Pernod Ricard encourage la tenue d'entretiens annuels de performance et de développement de l'ensemble de ses collaborateurs en contrats à durée indéterminée (CDI). Le taux d'entretiens annuels est stable depuis trois ans : 91 % des collaborateurs en CDI présents au 30 juin ont bénéficié d'un entretien dans l'année.

RÉPARTITION DES POSTES POURVUS SUR L'EXERCICE 2014/2015



Le nombre de postes pourvus via des mouvements interfiliales a augmenté de 27 % cette année, soit 249 postes contre 196 l'année dernière, et représente environ 11 % des entrées en CDI enregistrées sur la période. 2 073 recrutements externes ont été recensés sur la période, soit une hausse de 12 %. 82 mouvements internationaux (d'un pays à un autre) ont été enregistrés sur la période au sein de la population des expatriés.

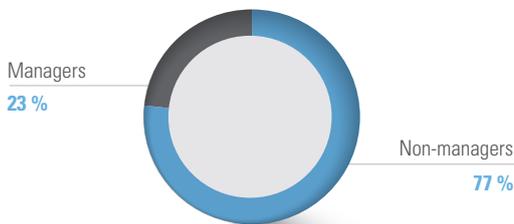
Âge et ancienneté moyenne de l'effectif fin de période en CDI



L'âge moyen des collaborateurs du Groupe en CDI est de 40,6 ans. En France, l'âge moyen est de 43,7 ans.

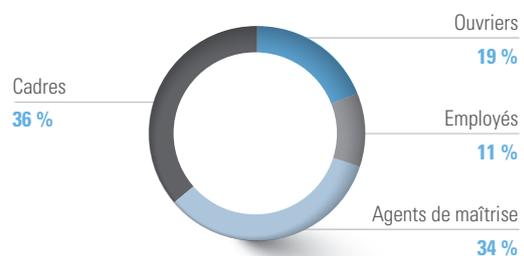
L'ancienneté moyenne des collaborateurs en CDI dans le Groupe est de 10 ans. Ce chiffre est stable par rapport à la période précédente. En France, l'ancienneté moyenne est de 16 ans.

Répartition des effectifs moyens du Groupe par catégorie



À l'échelle mondiale, 23 % des effectifs ont un rôle de Manager (définition interne : notions d'autonomie, de responsabilité et de niveau stratégique du poste du collaborateur).

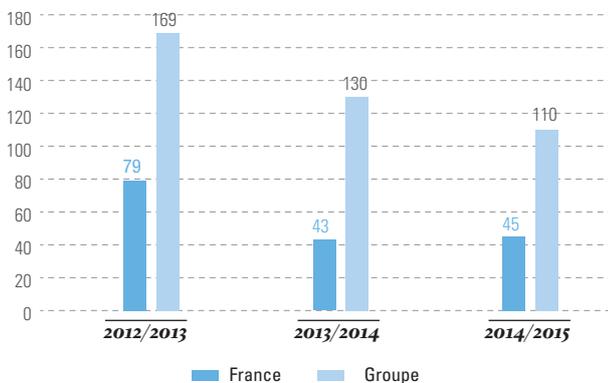
Répartition des effectifs moyens en France par catégorie



Sur les 2 745 collaborateurs (effectifs moyens) en France, 64 % sont ouvriers, employés ou agents de maîtrise et 36 % sont cadres.

**Accords d'entreprise <sup>(1)</sup>**

**ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACCORDS D'ENTREPRISE SIGNÉS**



Avec 110 accords signés avec ses différents partenaires sociaux dans le monde au cours du dernier exercice, le Groupe favorise l'enrichissement du dialogue social. Ainsi, en France, 45 accords d'entreprise ont été signés par les filiales du Groupe en 2014/2015, ceux-ci portant sur des thèmes comme l'intéressement, les rémunérations, santé et sécurité au travail, la prévoyance collective, l'égalité professionnelle, l'emploi des seniors et le handicap. Le nombre d'accords signés dépend notamment des évolutions des différentes législations locales.

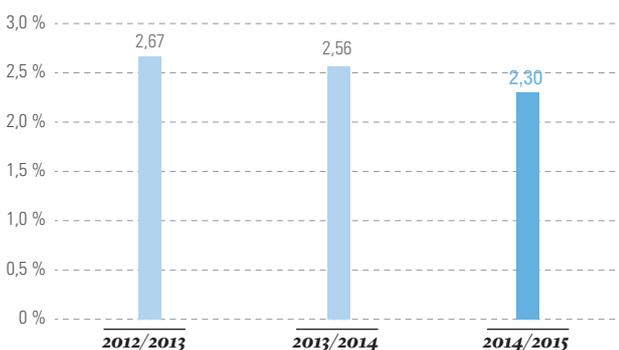
Au total, des syndicats de représentation du personnel sont présents dans 32 % des entités du Groupe. Des instances de représentation du personnel non syndiquées sont également recensées dans la majorité des filiales du Groupe. 28 filiales du Groupe (comptant pour 53 % des effectifs du Groupe) ont signé au moins un accord d'entreprise dans l'année.

Nombreux sont les accords signés sur la rémunération et le partage des profits : 42 accords en 2014/2015, en France, Italie, Portugal, République tchèque, Suède, Brésil, Mexique, Argentine, Uruguay, Venezuela, Brésil, Colombie, Canada, Corée, Vietnam, Australie et Nouvelle-Zélande. Hors France, les négociations ont porté par exemple sur l'égalité professionnelle (République tchèque, Espagne, Italie, Brésil, Venezuela, Cuba, Canada, Australie) et sur la santé et la sécurité au travail (Belgique, République tchèque, Finlande, Espagne, Brésil, Canada, Cuba, Australie, Nouvelle-Zélande).

**Formation**

**ÉVOLUTION DE L'INVESTISSEMENT FORMATION DANS LE GROUPE**

(en pourcentage de la masse salariale)



Avec 412 208 heures de formation cette année, le Groupe a pu proposer des actions de formation à 14 286 de ses collaborateurs en CDI et CDD, représentant environ 78 % de l'effectif moyen global. Ce chiffre, en baisse de 4 points par rapport à l'exercice précédent, s'accompagne d'une baisse de l'investissement financier dans la formation qui a diminué d'environ 3 % en 2014/2015, notamment en raison d'un recours accru au *e-learning* et aux formations gratuites.

Les collaborateurs formés ont pu bénéficier, en moyenne, de 29 heures de formation, soit une hausse de 2,4 %.

L'objectif des programmes de formation est d'adapter les compétences des collaborateurs aux besoins de leur poste actuel et de les préparer à leurs prochaines missions.

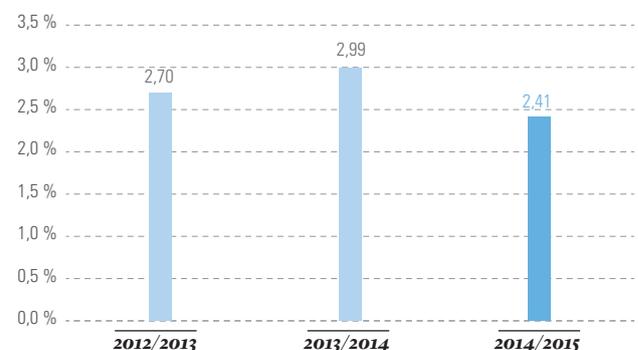
Pour soutenir le développement de ses talents et former ses futurs *leaders* tout en encourageant la diversité, le Groupe a créé Pernod Ricard University en 2011. Sa vocation est d'accompagner, via des formations conduites sur le long terme, les collaborateurs tout au long de leur carrière professionnelle. Pernod Ricard a développé des séminaires visant à développer les compétences de ses collaborateurs. Ces programmes couvrent des sujets tels que le développement des compétences managériales et métiers, dans les domaines marketing, finance, commercial, industriel, communication, RSE et juridique.

Environ 600 talents sélectionnés par leur management ont participé à une trentaine de programmes couvrant une large palette de thèmes en ligne avec la stratégie et les enjeux actuels du Groupe et délivrés en anglais pour la plupart, mais aussi en français et en espagnol.

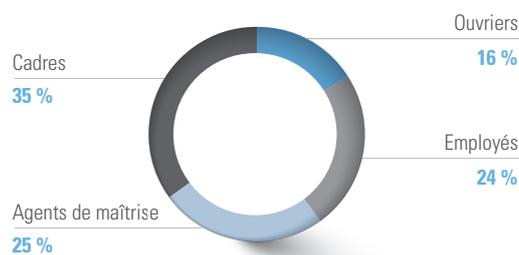
Par ailleurs, Pernod Ricard University a lancé un Programme *Corporate en Ligne à Diffusion Massive* (en anglais *Corporate MOOC – Massive Open Online Course*) baptisé « Digifit » et qui permet à tout collaborateur ayant accès au portail du Groupe de se former aux diverses disciplines du Digital. 3 000 personnes se sont ainsi déjà connectées, dont 300 qui ont terminé le programme au niveau « coach », le plus élevé, utilisant plus de 10 000 ressources média de la plateforme.

Cette année, Pernod Ricard University a également accompagné le YAC (Youth Action Council), qui regroupe de jeunes collaborateurs du Groupe, dans les différents projets sur lesquels ils ont travaillé, en leur proposant en particulier un programme dédié de *mentoring* par des cadres supérieurs du Groupe.

**ÉVOLUTION DE L'INVESTISSEMENT DE FORMATION EN FRANCE**



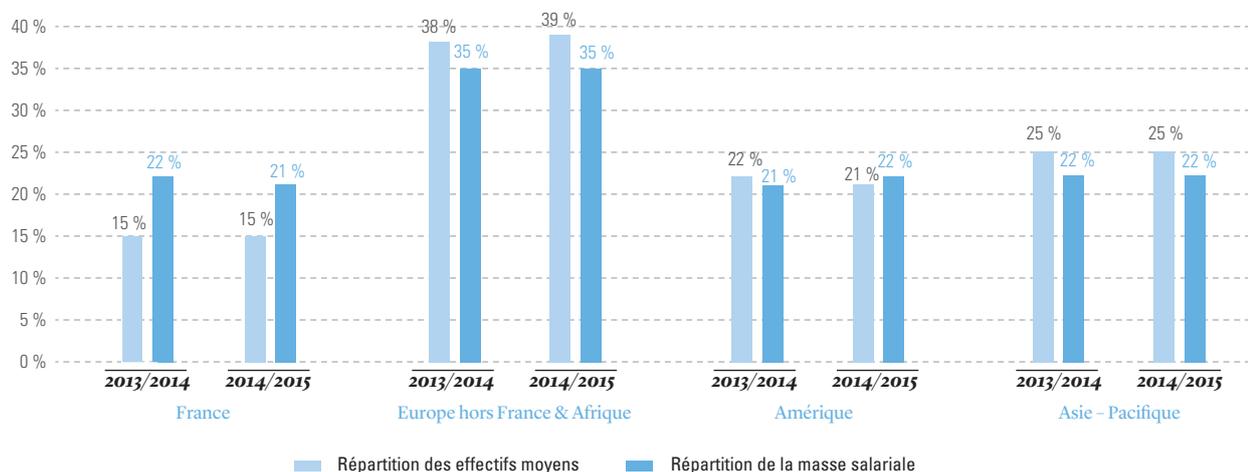
(1) En accord avec le Principe 3 du Pacte mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION EN FRANCE  
PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

## Reconnaître et faire évoluer les potentiels

Parcours d'intégration, entretien annuel de développement et d'évaluation de la performance, sessions de formation, etc., les processus RH en vigueur chez Pernod Ricard favorisent le développement personnel et professionnel des collaborateurs. Depuis 2011, le Groupe a mis en œuvre un système de promotion des talents baptisé « iLead ». Commun à l'ensemble du Groupe, il est basé sur un modèle de *leadership* défini par un référentiel de compétences formalisé dans un outil d'évaluation des talents. Complété par la revue des cadres et les plans de succession concernant les postes clés du Groupe, cet outil constitue un dispositif essentiel pour repérer et sélectionner les potentiels.

## Masse salariale et effectifs par zone géographique

RÉPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS ET DE LA MASSE SALARIALE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE  
POUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE 2014/2015

La France, berceau du Groupe, héberge plusieurs sièges sociaux, notamment celui du Groupe, représentant par conséquent un poids salarial plus significatif.

Le montant de la masse salariale figure en Note 3.5 – *Charges par nature* de la Partie 5 « Comptes consolidés annuels ».

Santé et sécurité au travail <sup>(1)</sup>

Au niveau du Groupe, 90 % des collaborateurs bénéficient d'une couverture santé (la couverture sociale étant définie comme le régime obligatoire local complété ou non d'un régime d'entreprise) et 79 % d'une couverture prévoyance couvrant les risques majeurs (décès, invalidité).

Pernod Ricard s'est officiellement engagé sur les questions de santé et de sécurité dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). Cet engagement s'applique à l'ensemble du Groupe et bénéficie du soutien de la Direction.

L'entreprise s'est dotée de moyens pour traiter ces questions, notamment avec la mise en place de système de management de l'hygiène & sécurité dans nos sites industriels et selon le référentiel OHSAS 18001. Aujourd'hui, 93 % de nos sites industriels sont certifiés selon ce référentiel.

De plus, cette année, Pernod Ricard a établi des principes clés en matière de gestion des conditions de travail qui définissent des exigences minimales à appliquer à l'ensemble de l'entreprise. Ces exigences qui vont de la formation de l'ensemble des collaborateurs jusqu'à la gestion de certains risques propres à nos activités seront évaluées en tant qu'éléments couverts par l'Audit Interne.

Enfin depuis 2007, Pernod Ricard est signataire de la Charte européenne de sécurité routière, une initiative de la Communauté européenne.

(1) En accord avec le Principe 1 du Pacte mondial des Nations Unies « Promouvoir et Respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

### Accidents du travail dans le Groupe

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail	199	211	195
Taux de fréquence*	6	6	6
Taux de gravité*	0,12	0,14	0,12

Depuis 2013/2014, les accidents de trajet ont été inclus dans le nombre d'accidents et intégrés dans le calcul des taux de fréquence et de gravité.

\* Ces indicateurs sont exigés par la loi Grenelle II :

- ◆ taux de fréquence : nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur à un jour, survenus au cours d'une période de 12 mois par million d'heures de travail ;
- ◆ taux de gravité : nombre de journées indemnisées pour 1 000 heures travaillées, le nombre de journées perdues par incapacité temporaire pour 1 000 heures travaillées.

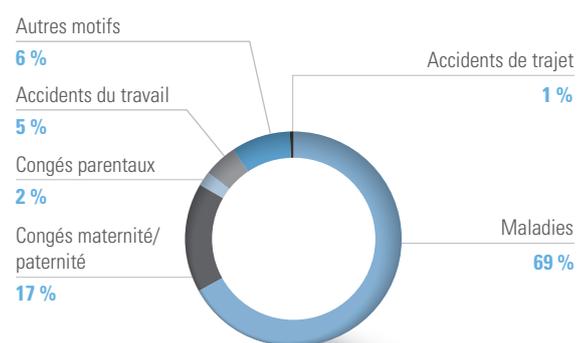
### Absentéisme dans le Groupe

	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Taux d'absentéisme	3,37 %	3,42 %	3,60 %

Les maladies professionnelles sont incluses dans les maladies pour le calcul du taux d'absentéisme. Une maladie est dite professionnelle si elle est la conséquence de l'exposition d'un employé à un risque physique, chimique, biologique ou résulte des conditions dans lesquelles il exerce son activité professionnelle.

### RÉPARTITION DES MOTIFS D'ABSENTÉISME EN FRANCE SUR LA PÉRIODE 2014/2015

(en pourcentage)



### Les Droits de l'Homme<sup>(1)</sup>

Le Groupe apporte son soutien au Pacte mondial des Nations Unies depuis 2003. Ces 10 principes, y compris ceux liés aux Droits de l'Homme (les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence et à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme), sont à la disposition des collaborateurs à tout moment sur le site Intranet du Groupe.

### Respect des Droits de l'Homme et prévention de leur violation

La Charte interne de Pernod Ricard fait mention de l'obligation pour les collaborateurs de respecter la loi, y compris les principes fondamentaux comme le respect des Droits de l'Homme. De plus, la politique de Pernod Ricard a été reprise dans une Charte du développement durable (aujourd'hui « les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). Ces deux documents sont disponibles sur le site Internet institutionnel du Groupe ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)).

De par son organisation décentralisée, Pernod Ricard laisse à ses filiales la responsabilité d'appréhender, de respecter et de promouvoir localement le contenu de ses chartes. Cependant, des services sont chargés, au niveau du Groupe, d'évaluer régulièrement ces principes (au travers d'audits internes et du soutien apporté aux initiatives locales liées au développement et à l'évaluation de l'implication de l'entreprise envers des pratiques éthiques).

Les visites de filiales effectuées par les équipes internes d'audits transversaux comprennent des éléments d'évaluation sociale, qui permettent d'appréhender la question des Droits de l'Homme. Le Comité de gestion étant chargé du respect de la loi, nos audits internes peuvent se concentrer sur des sujets plus spécifiques.

L'évaluation des Directeurs Généraux intègre des aspects aussi bien sociaux que de performance économique. L'ensemble des activités est couvert, même si les objectifs peuvent varier d'une filiale à l'autre.

### Respect de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective<sup>(2)</sup>

Pernod Ricard s'engage à faire respecter la liberté syndicale et le droit à la négociation collective dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « Les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »).

(1) En accord avec le Principe 1 du Pacte mondial des Nations Unies « Promouvoir et Respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

(2) En accord avec le principe 3 du Pacte mondial des Nations Unies « Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective ».

### Non-discrimination <sup>(1)</sup>

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à lutter contre la discrimination dans sa Charte du développement durable (aujourd'hui « Les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable »). De plus, l'entreprise est signataire du Pacte mondial et communique sur ce principe. En 2003, Pernod Ricard a également signé la « Charte de la diversité en entreprise », destinée à favoriser l'emploi des différentes composantes de la société française. Cette Charte interdit toute discrimination à l'embauche, durant la formation et dans le développement des carrières.

En ce qui concerne la lutte contre la discrimination, Pernod Ricard a établi une structure dédiée à la diversité, afin d'améliorer la parité hommes/femmes et la variété des profils intégrés aux listes de sélection finale lors des recrutements internes. En particulier, une analyse approfondie des facteurs de progression professionnelle des femmes a été produite, permettant la mise en place progressive de mesures visant à favoriser la parité hommes-femmes.

Les filiales du Groupe sont également initiatrices d'un grand nombre de pratiques favorables à la diversité.

La part des femmes au sein des Comités de Direction des filiales s'élève aujourd'hui à 21,7 %.

Par ailleurs, sur la question du handicap, il apparaît que si les filiales du Groupe se conforment aux obligations légales locales en la matière quand elles existent, des efforts restent à

fournir pour développer l'insertion de travailleurs en situation de handicap. Au cours de l'exercice 2014/2015, 19 filiales ont effectué des travaux de mise aux normes de leurs locaux en faveur des handicapés et 18 filiales ont investi sur le matériel adapté. 19 filiales du Groupe ont mené des actions de formation et/ou sensibilisation sur la problématique du handicap auprès des employés. D'autres mesures mises en place en 2014/2015 sont la collaboration avec des établissements spécialisés (lancée dans 15 filiales), la participation aux forums dédiés (assurée par 8 filiales), la distribution des brochures d'information (au sein de 10 filiales). Les recrutements de personnels en situation de handicap ont ainsi été enregistrés dans 12 différentes filiales situées en Europe, en Asie, en Amérique et en Afrique.

### Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants <sup>(2)</sup>

Au même titre que pour lutter contre la discrimination, Pernod Ricard s'est engagé par le biais du Pacte mondial des Nations Unies à éliminer le travail forcé ou obligatoire et à abolir effectivement le travail des enfants, et dans la Charte Pernod Ricard, le Groupe s'engage à respecter les normes de l'Organisation Internationale du Travail. Pernod Ricard demande également à ses fournisseurs et sous-traitants de respecter ces principes (cf. section « L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE » page 88).

(1) En accord avec le principe 6 du Pacte mondial des Nations Unies : « Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ».

(2) En accord avec les principes 4 et 5 du Pacte mondial des Nations Unies, respectivement « Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire » et « Abolition effective du travail des enfants ».

# Environnement

## Un engagement de longue date

Né du développement de marques fortement ancrées dans leurs terroirs et issues de la transformation de matières premières agricoles, Pernod Ricard demeure profondément attaché à la préservation de l'environnement. Ainsi, dès les années 1960, Paul Ricard agissait en précurseur et visionnaire en matière d'environnement en créant en 1966 l'Observatoire de la Mer qui deviendra plus tard l'Institut Océanographique Paul Ricard. Près d'un demi-siècle plus tard, le Groupe cultive une relation très forte avec les territoires agricoles où sont produites ses

matières premières et où il élabore ses nombreuses marques, liant son développement à celui de l'environnement dans lequel il a construit ses racines.

Chaque étape du cycle de vie de nos produits affecte de diverses façons l'état du milieu naturel et les ressources disponibles. Le tableau ci-dessous illustre les principaux impacts des activités du Groupe – directs et indirects – sur l'environnement tout au long du cycle de vie du produit.

### Des priorités basées sur les impacts environnementaux générés tout au long du cycle de vie des produits

Étape du cycle de vie	Production des matières premières	Élaboration des produits	Conditionnement	Distribution et logistique	Consommation
<b>Activités</b>	Production agricole	Pressurage, vinification, distillation, maturation, assemblage	Embouteillage, emballage	Transport par route, mer, rail	Fin de vie du produit
<b>Principaux impacts environnementaux</b>	Eau d'irrigation Biodiversité	Consommation d'énergie Consommation d'eau Déchets organiques Eaux usées Émission de gaz à effet de serre	Consommation d'énergie Déchets d'emballage Eaux usées	Émission de gaz à effet de serre	Déchets d'emballage

Les cinq domaines d'engagement prioritaires retenus par le Groupe découlent de ces impacts et s'articulent autour des thèmes suivants :

- ◆ le déploiement d'une gouvernance environnementale efficace ;
- ◆ la promotion d'une agriculture durable et la protection de la biodiversité ;
- ◆ la préservation des ressources en eau ;
- ◆ la réduction de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone ;
- ◆ l'engagement d'une approche durable de développement de nos produits et la réduction de l'impact des déchets.

Ces thèmes sont repris dans la Politique Environnementale du Groupe adoptée par la Direction Générale en 2013. Cette politique vise l'ensemble de la chaîne de valeur et des activités du Groupe, depuis l'approvisionnement en amont, la production, la distribution sur les marchés et jusqu'à la fin de vie du produit. Elle s'adresse à l'ensemble des parties prenantes, à commencer par tous les collaborateurs à travers le monde, ainsi que nos nombreux fournisseurs et partenaires.

L'engagement des collaborateurs de Pernod Ricard est un point essentiel pour changer les pratiques. Cette année, les filiales de Pernod Ricard Nordic & Baltic ont illustré leur engagement en organisant une semaine dédiée à l'environnement à l'occasion de l'opération *Earth Hour* du Fonds Mondial pour la Nature (WWF). À chaque jour son thème : énergie et climat, eau, déchets, santé ; les collaborateurs ont été invités à relever divers défis, comme par exemple prendre des photos d'objets recyclés créatifs et inspirants.

### Gouvernance environnementale <sup>(1)</sup>

Pour déployer sa politique environnementale à l'ensemble de ses filiales, que leurs activités concernent la production ou bien la distribution, le Groupe détaille les orientations, priorités d'action et objectifs dans une *Roadmap* Environnement.

La première *Roadmap*, déployée de 2010 à 2015, s'appuyait sur les cinq axes majeurs de la politique environnementale du Groupe avec les principaux engagements ci-dessous.

Axes	Engagements	Objectifs 2010/2015	Résultats au 30 juin 2015
Gouvernance	Déployer un système de <b>management environnemental</b> efficace	100 % des sites certifiés ISO 14001	96 % (représentant 99,7 % des volumes produits)
Agriculture et biodiversité	Promouvoir une <b>agriculture durable</b> et préserver la <b>biodiversité</b>	80 % des vignobles appartenant au Groupe certifiés selon des standards environnementaux	78 %
Eau	Préserver localement les <b>ressources en eau</b>	Baisse de - 5 % de la consommation d'eau par unité produite sur les sites de production	- 14 %
Énergie et émissions de gaz à effet de serre	Réduire la <b>consommation d'énergie</b> Mesurer et <b>réduire les émissions de gaz à effet de serre</b> sur l'ensemble de la chaîne de production	Baisse de - 10 % de la consommation d'énergie et des émissions de CO <sub>2</sub> par unité produite sur les sites de production	- 16 % (énergie) - 26 % (CO <sub>2</sub> )
Écoconception et déchets	Réduire l'impact des <b>déchets</b> Promouvoir l' <b>écoconception</b>	Baisse de - 40 % de la quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés par unité produite	- 76 %

Au 30 juin 2015, les objectifs fixés pour 2015 sont très largement atteints, voire dépassés pour les aspects eau, énergie et déchets. Les résultats en termes de certification sont très légèrement en deçà de l'objectif du fait des acquisitions récentes qui nécessitent une à deux années supplémentaires pour être mises à niveau.

Les actions ayant permis de concrétiser ces engagements seront détaillées dans les chapitres ultérieurs.

Une nouvelle *Roadmap* ayant pour ambition de positionner l'environnement au cœur de nos marques et d'en élargir la portée a donc été définie, avec de nouveaux objectifs. Cette feuille de route, présentée au Comité Exécutif en fin d'année 2014, est construite autour de quatre piliers, chacun contenant des actions spécifiques, avec des jalons précis à atteindre d'ici à 2020. Ces piliers sont les suivants : la gouvernance, la chaîne d'approvisionnement, la gestion des ressources, les marques et consommateurs :

- ◆ le pilier « gouvernance » a pour principaux objectifs d'identifier nos risques environnementaux à long terme pour les minimiser, d'établir des indicateurs et des cibles pertinents pour nos activités, et de développer l'implication et les compétences au sein de l'entreprise à travers des formations ciblées des collaborateurs et une communication active ;

- ◆ le pilier « chaîne d'approvisionnement » a pour ambition d'engager nos fournisseurs sur les thématiques environnementales et sociales. Cela passe par une exemplarité en matière de gestion de nos propres vignobles, par l'établissement d'une traçabilité suffisante de toutes nos matières agricoles pour nous assurer des conditions de leur production, par la collaboration avec nos fournisseurs d'emballages pour que ceux-ci soient produits de manière durable, et enfin l'engagement de tous nos partenaires afin de nous assurer de leur engagement environnemental et social ;
- ◆ le pilier « gestion des ressources » s'adresse plus particulièrement à nos sites de production et nos vignobles afin qu'ils continuent à préserver l'eau, à optimiser leur consommation d'énergie et réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>, à réduire la quantité de déchets envoyés en sites d'enfouissement et en incinération et à contribuer à réduire l'impact environnemental de nos emballages grâce au choix de matériaux facilement recyclables, tout en encourageant les consommateurs à adopter les gestes du tri sélectif ;
- ◆ le pilier « marques et consommateurs » a pour ambition de positionner l'environnement au cœur de nos marques et sociaux peuvent créer de la valeur pour nos marques, et en développant nos produits d'une manière durable par la mise en œuvre des principes de l'écoconception.

(1) En accord avec les principes 7 et 8 du Pacte mondial des Nations Unies, respectivement « Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement » et « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ».

Les principaux engagements pris pour cette nouvelle période sont les suivants :

Piliers	Engagements	Objectifs à 2020
Gouvernance	Gérer nos risques environnementaux à long terme et intégrer l'environnement au cœur de l'entreprise	100 % des propriétaires de marques ont réalisé une étude de leurs risques environnementaux à long terme  L'engagement de tous nos collaborateurs est mesuré régulièrement et démontre leur adhésion
Chaîne d'approvisionnement	Démontrer notre <i>leadership</i> en termes d'agriculture durable et de préservation de la biodiversité dans nos propriétés agricoles.	100 % des vignobles exploités par le Groupe sont certifiés selon des standards environnementaux et ont un programme de préservation de la biodiversité en place
	Engager nos fournisseurs sur les thématiques environnementales et sociales	100 % des propriétaires de marques ont réalisé l'étude des conditions sociales et environnementales de la production de leurs matières premières agricoles utilisées  80 % des achats du Groupe sont couverts par notre politique d'achats responsables
Gestion des ressources	Préserver localement les ressources en eau	100 % des vignobles irrigués appartenant au Groupe sont équipés d'un système de goutte-à-goutte
		Réduction de 20 % de la consommation d'eau par unité produite sur les sites de production entre 2010 et 2020
	Réduire la consommation d'énergie et réduire les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de la chaîne de production	100 % des sites situés dans des zones géographiques où le risque eau est élevé ont mis en place un plan d'action de gestion des ressources en eau  Réduction de 20 % de la consommation d'énergie et de 30 % des émissions de CO <sub>2</sub> par unité produite sur les sites de production entre 2010 et 2020
	Réduire l'impact des déchets	Tendre vers zéro déchet en décharge d'ici 2020 sur les sites de production  Tendre vers 100 % d'emballages recyclables au niveau des consommateurs
Marques et consommateurs	Intégrer l'environnement au cœur de nos marques et répondre aux attentes de nos consommateurs sur cette thématique	19 marques prioritaires du Groupe intègrent les principes de l'écoconception lors des développements produits
		19 marques prioritaires du Groupe ont réalisé une analyse de cycle de vie selon les règles de l'affichage environnemental et sont en mesure de communiquer leurs impacts aux consommateurs

Pour soutenir cette démarche et accompagner l'ensemble des collaborateurs, de nos filiales, de nos marques, dans le déploiement de cette *Roadmap*, des feuilles d'instructions sont diffusées qui faciliteront la mise en application de chacune des actions. À cela s'ajoutent une communauté Intranet, une base de données de bonnes pratiques et un réseau social d'entreprise Chatter® permettant à tous les collaborateurs de s'impliquer activement dans la protection de l'environnement et plus particulièrement dans le déploiement de la *Roadmap*.

Un Comité de pilotage composé de membres des principales Directions impliquées (RSE, Opérations, *Global Business Development*, Communication) se réunira deux fois par an pour s'assurer du bon déploiement de cette Roadmap Environnement.

### Organisation et certification

En cohérence avec les principes énoncés dans sa Politique Environnementale, Pernod Ricard déploie des systèmes de management dédiés à la gestion de l'environnement dans chacun des pays où il dispose de sites de production. Ces systèmes s'appuient sur les principes suivants :

- ◆ la responsabilisation des filiales : chaque entité est entièrement responsable de l'identification et de la réduction

de ses propres impacts environnementaux, ainsi que du déploiement de la politique du Groupe au niveau local. La Direction Performance durable du Siège anime et coordonne les actions au niveau du Groupe, notamment par la fixation d'objectifs communs, la diffusion de *guidelines* et le partage des meilleures pratiques ;

- ◆ la politique de certification ISO 14001 (Management Environnemental) : au 30 juin 2015, 96 % des sites de production sont certifiés ISO 14001, représentant 99,7 % des volumes produits par le Groupe.

Cette démarche s'intègre à la politique générale de management intégré Qualité/Sécurité/Environnement du Groupe. Celle-ci se traduit par la mise en place d'un Système de Management de la Qualité certifié ISO 9001, socle commun de la gestion des risques et de l'amélioration continue pour les filiales industrielles, qui est complété par les certifications ISO 14001 (Management Environnemental) et OHSAS 18001 (Santé et Sécurité au Travail). Ainsi, au 30 juin 2015, tous les sites de production du Groupe sont triple-certifiés QSE (ISO 9001/ISO 14001/OHSAS 18001), à l'exception de deux sites mineurs en France (Eauze, en Armagnac, et Podensac qui produit le Lillet), ainsi que des acquisitions récentes (*wineries* de Helan Mountain en Chine et de Kenwood en Californie). Ces sites non certifiés QSE représentent 0,6 % de la production totale du Groupe.

La certification ISO 22000 (Sécurité des Denrées Alimentaires) est par ailleurs déployée sur la grande majorité des sites pour assurer la conformité des produits et la sécurité du consommateur.

## Performance environnementale

### Périmètre du reporting environnemental 2014/2015

Le reporting environnemental de Pernod Ricard porte sur les sites de production et les propriétés viticoles sous contrôle opérationnel du Groupe au 30 juin de l'année fiscale et ayant été en activité tout au long de celle-ci. Il ne couvre pas les sites administratifs (sièges ou bureaux commerciaux), ni les dépôts logistiques lorsque ceux-ci sont situés hors des sites industriels (ce qui ne concerne que quelques entrepôts isolés), leurs impacts environnementaux étant peu significatifs par rapport à ceux des sites industriels.

Pour l'année 2014/2015, le reporting des sites de production couvre l'activité de 99 sites industriels, contre 97 l'année précédente. Ce chiffre résulte de la cession d'un site d'embouteillage en Grèce et de l'intégration de trois nouveaux sites (deux sites de production pour la marque de vins Kenwood aux États-Unis, et leur site de maturation de whiskey de Dungourney construit par Irish Distillers en Irlande). Le périmètre industriel pris en compte pour cet exercice fiscal couvre ainsi un volume de production de 1 055 millions de litres (produits finis embouteillés ou en vrac) contre 1 066 millions en 2013/2014, et un volume d'alcool distillé de 244 millions de litres (mesuré en alcool pur) contre 242 millions en 2013/2014. Les résultats sont commentés dans les différentes sections du chapitre environnement de ce document.

Le reporting de l'année 2014/2015 couvre également 4 870 hectares de vignobles, principalement situés en Nouvelle-Zélande, en Australie, en France, en Espagne, aux États-Unis et en Chine. Les vignobles argentins, totalisant 787 ha de propriétés agricoles ont été exclus du périmètre pour cette année car il apparaît que les données relatives à la consommation d'eau d'irrigation comportent une incertitude. Du fait des conditions de culture très sèches en Argentine, ces consommations représentent une partie significative de la consommation totale des vignobles du Groupe. Des mesures seront prises pour en fiabiliser la mesure et les intégrer au reporting dès l'année 2015/2016. Les principaux résultats relatifs aux vignobles sont présentés dans la section « Agriculture durable et performance de nos vignobles ».

### Méthodologie

La performance environnementale du Groupe est suivie sur la base d'indicateurs pertinents vis-à-vis de son activité industrielle. Ceux-ci sont définis à partir des exigences prévues par le décret d'application de la loi Grenelle 2 ainsi qu'à partir des recommandations et principes du GRI (*Global Reporting Initiative*, version G4), tout en ayant été adaptés à l'activité spécifique du Groupe lorsque cela s'avérait nécessaire.

Les principales catégories de données collectées concernent : la gestion de l'eau (consommations et rejets), la consommation d'énergie, la gestion des sous-produits et des déchets (organiques, solides, dangereux...), la consommation de matériaux d'emballage, les émissions directes et indirectes de CO<sub>2</sub>, le management environnemental, l'utilisation de produits

phytosanitaires, les sanctions et incidents reportés aux autorités et les plaintes émises par les tiers.

Afin d'améliorer la transparence et de garantir la fiabilité des données communiquées, le Groupe a fait procéder depuis 2009/2010 à la vérification de certaines de ses données environnementales par ses Commissaires aux Comptes, et ceci de manière volontaire. Pour répondre aux exigences de la loi Grenelle 2, l'ensemble des informations environnementales fait désormais l'objet de tests de détail par les Commissaires aux Comptes. Leur rapport d'examen, détaillant les travaux effectués ainsi que leurs commentaires et conclusions, figure en fin du chapitre 3 – Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

Par ailleurs, pour garantir l'homogénéité des résultats sur l'ensemble du périmètre, un manuel établissant les définitions de chacun des indicateurs est communiqué à l'ensemble des responsables environnement en charge de consolider les données. Ce manuel est mis à jour annuellement. Les données sont collectées par les responsables environnement de chacune des filiales. Le Groupe analyse ensuite ces données et effectue des contrôles de cohérence afin d'identifier d'éventuelles erreurs de reporting ou de saisie, et si besoin interroge les filiales afin de s'assurer de la validité des données en cas de variations significatives. Les données sont ensuite formellement validées par les filiales. Enfin, le Groupe les consolide en procédant à l'analyse de l'évolution de la performance environnementale, à la fois au niveau global et par branche d'activité.

Dans le cas où une erreur significative de reporting sur les exercices précédents est détectée, les données historiques sont réajustées uniquement si l'impact sur les performances du Groupe est supérieur à 1 %, afin de permettre une meilleure interprétation des résultats et des tendances.

### Suivi de la performance

La performance environnementale des sites est exprimée au travers de plusieurs ratios, selon la nature de la catégorie d'activité dans laquelle le Groupe les a classés :

- ◆ pour les distilleries : données ramenées aux volumes d'alcool pur distillés ;
- ◆ pour les sites d'embouteillage : données ramenées aux volumes de produits finis embouteillés ;
- ◆ pour les caves viticoles : données ramenées aux volumes vinifiés ;
- ◆ pour les vignobles : données ramenées à la surface cultivée en vigne.

Au niveau du Groupe, la performance consolidée est exprimée en prenant pour base :

- ◆ soit la quantité d'alcool distillé pour les impacts environnementaux dus principalement à la distillation (ex : consommation d'eau ou d'énergie), exprimé en unité par millier de litres d'alcool pur distillé (kl AP) ;
- ◆ soit le volume embouteillé ou bien le volume de produits finis fabriqués (incluant les produits livrés en vrac) lorsque c'est l'embouteillage ou la production qui est la principale source d'impact (ex : cas des déchets solides), exprimé en unité par millier de litres (kl) ;
- ◆ soit le nombre d'hectares occupés par les vignobles pour les propriétés agricoles, exprimé en unité par hectare (ha).

Cette distinction est parfois complexe pour les sites industriels, certains sites comportant plusieurs activités. Ainsi, l'embouteillage étant parfois découplé dans le temps par rapport à la distillation (cas des alcools vieillis : whiskies, cognac...), l'interprétation de ces chiffres peut s'avérer difficile d'une année sur l'autre. Pour cette raison, les deux bases de calcul sont présentées pour une partie des indicateurs. Le même phénomène rend complexe la fixation d'objectifs chiffrés globaux au niveau du Groupe, comme par exemple la quantité d'eau ou d'énergie consommée par unité produite, la consolidation de celle-ci étant dépendante du mix d'activités au cours de l'année, et de l'indicateur consolidé choisi. De ce fait, les résultats exprimés par les indicateurs doivent être utilisés avec précaution et interprétés dans la durée.

### Conformité environnementale

Tous les sites certifiés font l'objet d'audits internes et externes, durant lesquels les écarts éventuels de conformité sont revus.

Cette année, une non-conformité administrative a été relevée et trois incidents environnementaux ont été déclarés aux autorités locales :

- ◆ la non-conformité administrative s'élève à 273 euros pour le site d'Aygavan en Arménie suite à l'épandage de vinasses sur une route au lieu d'un terrain privé dû à de mauvaises conditions météorologiques ;
- ◆ les trois incidents environnementaux déclarés aux autorités sont les suivants :
  - l'un concerne une fuite de gaz réfrigérant sur un groupe de réfrigération du site de vinification de Napa aux États-Unis,
  - les deux autres concernent le dépassement significatif de valeurs limites de rejets des eaux usées sur le site d'embouteillage de Fox & Geese en Irlande.

Ces non-conformité et incidents n'ont pas eu d'impacts significatifs sur l'environnement et ont fait l'objet d'analyses et de plans d'action visant à en corriger les conséquences et à en éliminer les causes, dans une logique d'amélioration continue.

### Nuisances vis-à-vis du voisinage

Durant l'exercice 2014/2015, les chais de maturation de whisky au Canada ont reçu une plainte de riverain concernant le développement de moisissures sur leurs bâtiments.

### Provisions pour risque environnemental

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement s'établit au 30 juin 2015 à 0,5 million d'euros. Par ailleurs, certaines filiales sont amenées à faire état de garanties lors de demandes d'autorisations d'exploiter à l'administration. Celles-ci ne font pas référence à des montants spécifiques mais établissent la solvabilité des filiales pour faire face aux conséquences éventuelles d'une pollution ou autre accident environnemental.

## Promouvoir une agriculture durable <sup>(1)</sup>

### Enjeux et objectifs

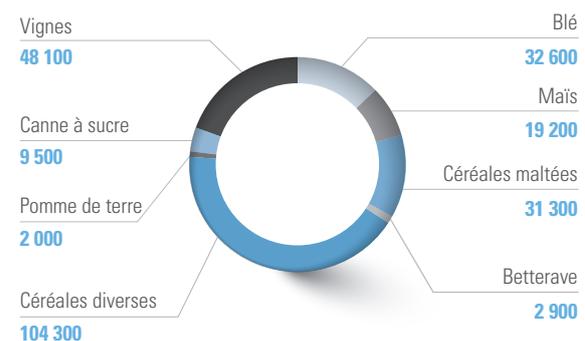
Pernod Ricard est un partenaire majeur de l'agriculture, tous les produits du Groupe étant issus de matières premières agricoles. C'est pourquoi il encourage une agriculture durable, responsable dans l'utilisation des ressources naturelles, respectueuse des paysages et soucieuse de préserver la qualité de l'eau et des sols, la biodiversité et la santé humaine.

Les principales matières premières agricoles utilisées par le Groupe sont les céréales pour les whiskies et la vodka, la canne à sucre pour les rhums, et le raisin pour les vins, les champagnes, le cognac et les brandies. Viennent ensuite la betterave pour l'alcool neutre de diverses liqueurs, l'agave pour la tequila, la pomme de terre pour certaines vodkas ainsi que de nombreuses plantes aromatiques et épices qui interviennent en moindres quantités.

Durant l'année 2014/2015, les matières premières utilisées par le Groupe ont représenté l'équivalent en produits agricoles de 2 619 305 tonnes, que ce soit sous forme de production interne dans nos vignobles et exploitations (62 159 tonnes), d'achats directs de produits agricoles bruts (1 125 600 tonnes), ou bien encore d'achats de produits transformés comme le sucre ou l'alcool (1 431 547 tonnes). Le graphe suivant donne la répartition de ces différentes matières agricoles valorisées par les activités du Groupe.

Au plan agricole, ces productions ont représenté pour 2014/2015 l'équivalent d'environ 250 000 hectares de cultures, en provenance d'Europe (céréales, raisins), d'Asie (céréales, plantes aromatiques), d'Amérique (canne à sucre, céréales, agave) ou encore d'Océanie (raisins).

### SURFACES AGRICOLES CORRESPONDANT AUX MATIÈRES PREMIÈRES UTILISÉES (HECTARES)



Pernod Ricard s'efforce de développer et promouvoir des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, tant au travers de ses activités agricoles propres (vignobles principalement) que dans le cadre des produits qu'il achète à ses fournisseurs. Pour cela, le Groupe s'appuie sur des référentiels locaux qui exigent en particulier :

- ◆ la réduction de l'utilisation d'engrais, la sélection et le recours à des pesticides moins dangereux pour l'environnement ;

(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

- ◆ la maîtrise des consommations d'eau, en particulier lorsque c'est possible par les techniques d'irrigation au goutte-à-goutte ;
- ◆ la préservation des sols et de la biodiversité ;
- ◆ la formation et l'accompagnement des agriculteurs aux pratiques de l'agriculture durable.

Pour les produits agricoles transformés issus de l'agriculture, le Groupe s'appuie sur sa démarche d'Achats Responsables pour identifier les risques en amont dans les filières qui les fournissent, tant au plan environnemental que pour ce qui concerne les conditions sociales de production et le respect des Droits de l'Homme. La filière canne à sucre apparaît comme particulièrement sujette à risques de ce point de vue et fera l'objet d'une attention particulière en 2015/2016. Les filières céréales et raisins sont également attentivement observées, et s'avèrent à priori présenter moins de risques.

### Agriculture durable et performance de nos vignobles

Les vignobles appartenant au Groupe occupent une surface de 5 657 ha et sont répartis dans 7 pays principaux : la Nouvelle-Zélande (46 %), l'Australie (18 %), l'Argentine (14 %), la France (12 %), l'Espagne (6 %), les États-Unis (3 %) et la Chine (2 %). Une majorité de ces vignobles a fait l'objet d'une certification selon des standards environnementaux, représentant 78 % des surfaces couvertes par le *reporting* :

- ◆ en Nouvelle-Zélande, 100 % des vignobles exploités par la filiale sont certifiés *Sustainable Wine Growing New Zealand*, dont Pernod Ricard New Zealand fut l'un des membres fondateurs dès 1995 ; 149 hectares sont gérés selon les standards d'agriculture biologique et n'utilisent aucun pesticide ou encore d'herbicide de synthèse ;
- ◆ en Australie, Pernod Ricard est membre de *Entwine Australia*, un programme d'assurance environnementale pour les vignobles et les sites de production de vin. Depuis 2002, l'ensemble de son vignoble est certifié ISO 14001 ; 49 hectares sont gérés selon les standards d'agriculture biologique ;
- ◆ en France, les vignobles de Martell & Co et de Mumm Perrier-Jouët suivent des référentiels de viticulture durable développés par les interprofessions du Cognac et du Champagne. De plus, les vignobles de Martell sont certifiés ISO 14001 et ceux de Mumm Perrier-Jouët le seront en 2015 ;
- ◆ en Espagne, le management des vignobles est réalisé en suivant les lignes directrices du référentiel *Sinergia*, développé dans le cadre du programme européen *Life*, et l'ensemble des vignobles est certifié selon les standards ISO 14001. Par ailleurs, 22 hectares sont gérés selon les principes de l'agriculture biologique.

Depuis l'année 2012/2013, un *reporting* environnemental annuel spécifique a été mis en place pour les vignobles. Il permet de suivre leurs pratiques et de mesurer divers indicateurs de performance. Cette année, il couvre 4 871 ha de vignobles, soit 44 106 tonnes de raisins récoltés. Il exclut les données relatives aux vignobles situés en Argentine car il apparaît que ces données, dont l'impact est significatif à l'échelle des vignobles du Groupe, n'étaient pas assez fiables pour être exploités. Les mesures seront prises pour qu'ils intègrent le *reporting* en 2015/2016.

Sur ces 4 871 ha de vignobles exploités par le Groupe, et couverts par le *reporting* :

- ◆ 6,8 millions de m<sup>3</sup> d'eau ont été consommés pour l'irrigation de nos vignobles. En 2014/2015, 99 % des surfaces étaient irrigables par goutte-à-goutte. Ce chiffre élevé s'explique notamment par l'arrachage en Chine de surfaces importantes de vignobles qui étaient irrigués par gravité, et qu'il est prévu de replanter avec une irrigation par goutte-à-goutte. Cette technique permet à la fois de réduire de façon importante les apports d'eau à la culture, mais également d'optimiser les apports d'engrais et de réduire les besoins de désherbage ;
- ◆ 13,9 tonnes de matière active d'herbicides ont été utilisées sur nos vignobles. Pour réduire ces quantités, la pratique de l'enherbement entre les rangs est appliquée et concerne 83 % des surfaces. Elle permet également de réduire les risques d'érosion des sols et elle favorise le développement des organismes auxiliaires qui protègent la vigne contre les insectes. En Nouvelle-Zélande, des moutons remplacent le désherbage chimique ou mécanique, diminuant ainsi le recours aux pesticides, et permettant le contrôle des adventices ainsi qu'une meilleure gestion de la canopée par l'effeuillage ;
- ◆ 0,75 tonne de matière active d'insecticides est appliquée sur nos vignobles. L'utilisation de ces insecticides a beaucoup diminué, notamment en France et en Espagne, grâce à la technique dite de la « confusion sexuelle ». Celle-ci consiste à perturber la reproduction des insectes parasites de la vigne grâce à l'utilisation de phéromones ;
- ◆ 92,6 tonnes d'engrais azotés ont été utilisées. Le pilotage de la fertilisation par analyse du sol et des plantes permet d'adapter les doses d'engrais au besoin exact des plantes ;
- ◆ 30,1 tonnes de matière active de fongicides de synthèse ont été consommées, ainsi que 110 tonnes de soufre et 2,3 tonnes de cuivre pour les fongicides d'origine minérale ;
- ◆ 13 141 MWh d'énergie ont été consommés par les vignobles du Groupe, représentant moins de 1 % de la consommation des sites de production ;
- ◆ 221 hectares de vignobles sont gérés selon les standards de l'agriculture biologique, soit 5 % des surfaces du Groupe ;
- ◆ 403 hectares de terrain contribuent à la préservation de la biodiversité. Il s'agit de zones sur l'emprise des vignobles abritant de la biodiversité (rivières, forêts, massifs végétaux, biotope endémique, etc.), laissées intactes pour préserver la richesse biologique à proximité des terrains exploités.

### Partenariat avec les fournisseurs de produits agricoles

Les achats directs de produits agricoles par les filiales donnent lieu à de nombreuses actions de partenariat avec les agriculteurs fournisseurs du Groupe, afin de réduire les impacts de leurs activités sur le milieu tout en assurant une qualité irréprochable des produits, contribuant ainsi à une agriculture durable :

- ◆ en Australie, environ 90 % des approvisionnements de Pernod Ricard *Winemakers Australia* sont couverts par le programme *Entwine Australia scheme* qui exige de ses membres la certification ISO 14001 ou *Freshcare* ainsi qu'un *reporting* sur les consommations d'énergie, d'eau, d'engrais, les pratiques de gestion environnementale (biodiversité, sols, et pratiques de conservation de l'eau) ;

- ◆ en Nouvelle-Zélande, après avoir fait certifier tous ses vignobles selon le standard *Sustainable Winegrowing New Zealand*, Pernod Ricard Winemakers New Zealand a aidé ses fournisseurs de raisins à obtenir cette accréditation. 100 % des vignobles sont aujourd'hui accrédités selon ce standard d'agriculture raisonnée ;
- ◆ en Arménie, Yerevan Brandy Company aide les viticulteurs dans la gestion de leurs produits phytosanitaires : la filiale fournit aux viticulteurs des produits conformes aux standards environnementaux en vigueur en France ainsi que des pulvérisateurs performants qui permettent de ne pas surdoser les traitements, et collecte ensuite les déchets d'emballage qu'elle confie pour destruction à une société agréée. Elle leur fournit par ailleurs au travers de l'ONG Positive Planet une assistance pour la constitution d'une coopérative, dont le but est de développer la capacité d'entreprise des petits producteurs ;
- ◆ en Suède, The Absolut Company s'approvisionne exclusivement en blé produit localement selon un cahier des charges rigoureux et contrôlé en matière d'agriculture raisonnée ;
- ◆ en France, la majorité du fenouil utilisé pour la production de Ricard est cultivée par des agriculteurs de Provence selon les principes de l'agriculture raisonnée : la plante, très odorante, favorise le développement de populations d'insectes, en particulier des abeilles, contribuant à entretenir la biodiversité ;
- ◆ en Grèce, PR Hellas apporte un support actif aux petits producteurs d'anis vert utilisé pour produire l'Ouzo, notamment par une action de formation à l'attention des cultivateurs de l'île de Lesbos afin de les sensibiliser aux dangers des pesticides et aux atouts d'une culture raisonnée.

### Actions de préservation de la biodiversité

Outre ces pratiques d'agriculture durable, Pernod Ricard est engagé dans des projets visant à protéger et développer la biodiversité des écosystèmes présents sur les territoires agricoles où le Groupe exploite des vignobles. Il encourage par ailleurs l'ensemble de ses filiales à mener des projets de préservation de la biodiversité en lien avec leurs activités. À ce titre, le Groupe s'est engagé en soutenant en juin 2011 la Stratégie Nationale Française pour la Biodiversité. Notons que 32 zones naturelles protégées ou sensibles ont été recensées à proximité des sites de production du Groupe dans le monde, et font l'objet d'une attention particulière. Ces zones se situent principalement en Écosse, en Irlande, en France et en Suède.

Certaines filiales ont engagé depuis plusieurs années des actions remarquables en matière de biodiversité :

- ◆ en Écosse, Chivas Brothers a cartographié, à travers un outil interactif, les écosystèmes sensibles situés à proximité de ses sites industriels. Elle peut ainsi mesurer l'impact de son activité sur ces écosystèmes et mettre en place des actions de protection de la biodiversité dans les zones les plus fragiles ;
- ◆ en France, une cartographie fine de la biodiversité des territoires viticoles exploités par Martell & Co a été entreprise. Elle a permis de mettre en évidence l'importance des terres non cultivées (bordures, bosquets, fossés...) qui représentent 8 à 15 % du territoire et jouent un rôle essentiel en tant qu'habitat pour de nombreuses espèces sauvages. Cette
- étude a permis d'identifier des mesures concrètes permettant de renforcer la biodiversité du terroir. Ce sujet est également discuté avec les fournisseurs de vin de la filiale, soit près de 1 200 viticulteurs susceptibles de déployer des actions à l'échelle de leurs parcelles ;
- ◆ en France, la culture de la gentiane jaune, dont la racine est à la base de la recette de la Suze, a fait l'objet de programmes de recherche pour être produite dans des fermes spécialisées, permettant ainsi la sauvegarde de 50 000 plantes sauvages chaque année ;
- ◆ en Nouvelle-Zélande, la filiale du Groupe a conduit un programme de réhabilitation dans les zones humides de la région de Kaituna, visant à rétablir l'écosystème originel sur un territoire de 9 hectares (restauration des sols, réintroduction d'espèces locales...). La filiale a également contribué à la protection d'une espèce locale de faucons grâce à un fonds alimenté par le don de 1 dollar néo-zélandais pour chaque bouteille de vin de la série Living Land vendue ;
- ◆ en Australie, Pernod Ricard Winemakers a entrepris depuis de nombreuses années un programme important de protection de la biodiversité de la Barossa Valley. La filiale continue de développer ses actions de reforestation et de préservation des écosystèmes indigènes au niveau du bassin-versant de la rivière Jacob's Creek. À titre d'exemple, plus de 700 arbres d'espèces locales ont été plantés lors de la journée mondiale des rivières en remplacement d'espèces invasives, contribuant à l'amélioration de la biodiversité et au retour de populations de batraciens, poissons et oiseaux. Ce projet emblématique est devenu un modèle de référence pour Pernod Ricard dans le monde ;
- ◆ en France, Martell a pour objectif de faire certifier Haute Qualité Environnementale (HQE) l'ensemble des nouveaux chais de maturation en cours de construction, contribuant ainsi à minimiser les impacts visuels et paysagers des bâtiments et augmenter le potentiel écologique du site ;
- ◆ en Espagne, Pernod Ricard Winemakers a organisé une journée de l'environnement sur le site de vinification de Campo Viejo en mai 2015. Les employés et leurs familles ont participé à différentes activités visant à améliorer la biodiversité en collaboration avec l'ONG Accionatura ayant une connaissance approfondie des écosystèmes de la région de la Rioja. Les actions menées lors de cette journée s'inscrivent dans le plan d'action de la biodiversité du site : installation de nichoirs et de mangeoires pour les oiseaux, construction de refuges à animaux et d'hôtel à insectes, etc. ;
- ◆ en Irlande, dans le cadre du développement de ses nouveaux chais de maturation de whisky à Dungourney en 2014, Irish Distillers a planté plus de 17 000 arbres de 15 espèces locales différentes ainsi que 12 000 arbustes de sous-bois, pour créer la stratification nécessaire pour la biodiversité. 6 600 plantes de zones humides ont été plantées au niveau de l'étang de collecte des eaux pluviales, créant ainsi une variété d'habitats et augmentant la biodiversité du site ;
- ◆ au Brésil, 600 arbres de différentes espèces locales ont été plantés sur le site de Resende. Chaque employé a ensuite pu sélectionner un arbre et recevoir un certificat d'adoption. Tous les 6 mois, une évolution du développement des arbres est présentée contribuant ainsi à augmenter l'engagement des salariés ;

- ◆ en Russie, Pernod Ricard Rouss a signé en 2015 un partenariat avec le Fonds Mondial pour la Nature (WWF) en vue de soutenir la protection du léopard des neiges, espèce d'Asie centrale menacée d'extinction ;
- ◆ enfin, sans le soutien matériel et financier de la Société Paul Ricard et du Groupe, l'Institut Océanographique Paul Ricard n'aurait pas été en mesure de jouer son rôle essentiel en matière de recherche et vulgarisation pour la protection des écosystèmes marins et de la biodiversité aquatique.

Autre aspect de la protection de la biodiversité, le Groupe s'attache à assurer une parfaite traçabilité des produits en matières d'OGM (organismes génétiquement modifiés) afin d'assurer aux consommateurs que la réglementation en matière d'étiquetage des produits contenant des OGM est scrupuleusement respectée. Ainsi, un système de traçabilité rigoureux a été mis en place pour les céréales utilisées dans la production de whisky irlandais, qui s'accompagne d'audits visant à garantir l'absence de contamination croisée. Toutes les filiales procèdent à des évaluations des risques pour identifier les sources potentielles de matières premières OGM afin d'être en conformité par rapport aux réglementations locales concernant l'étiquetage des produits contenant des OGM.

### Préserver et économiser les ressources en eau <sup>(1)</sup>

#### Enjeux et stratégie

L'eau est une composante essentielle des produits élaborés par Pernod Ricard. Elle est présente à toutes les étapes de la vie des produits du Groupe : irrigation des cultures, traitement des matières premières, distillation, réduction des eaux-de-vie et formulation des produits, etc.

Pernod Ricard a fait de la gestion de l'eau l'un de ses cinq axes stratégiques en termes de politique environnementale. En septembre 2010, l'adhésion au *CEO Water Mandate* des Nations Unies est venue renforcer l'engagement du Groupe pour la protection des ressources en eau de la planète.

Au niveau des sites de production, les actions des filiales s'articulent autour de quatre leviers mis en œuvre pour optimiser la gestion des ressources en eau, et en préserver la qualité et la disponibilité :

- ◆ mesurer les consommations ;
- ◆ s'assurer que les prélèvements ne mettent pas en danger les ressources ;
- ◆ engager des actions visant à économiser, réutiliser et recycler l'eau ;
- ◆ s'assurer d'un traitement efficace des eaux usées avant leur rejet dans le milieu naturel.

Ces actions sont particulièrement importantes pour les sites situés dans des zones géographiques où l'eau constitue une ressource sensible.

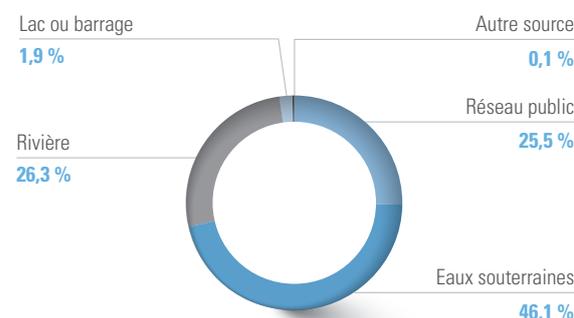
Une autre dimension de l'impact des activités du Groupe sur les ressources en eau est celle des consommations indirectes engendrées par la production des matières premières agricoles, des matériaux d'emballage, ou encore de l'électricité consommée par le Groupe. Ces impacts générés par nos fournisseurs sont abordés à l'aide de méthodologies dites de l'empreinte eau ou *water footprint*.

#### Consommation d'eau et performance des sites de production (hors vignobles)

Il convient de distinguer la notion de prélèvement d'eau, qui comprend tous les volumes d'eau prélevés dans le milieu (nappe souterraine, eau de surface, réseau public...) quelle que soit l'utilisation qui en est faite, de celle de consommation d'eau qui recouvre uniquement la fraction des prélèvements ayant un impact mesurable sur l'environnement. Ainsi, est considérée comme un prélèvement mais pas comme une consommation, l'utilisation d'eau d'une rivière pour le refroidissement de l'alambic d'une distillerie lorsque cette eau est restituée à la même rivière sans modification de sa qualité ni de ses caractéristiques (chimiques, biologiques, thermiques, etc.).

L'eau consommée par le Groupe provient des nappes souterraines pour 46 %, du réseau public pour 26 % et des eaux de surface pour 26 % (rivières, lacs, etc.).

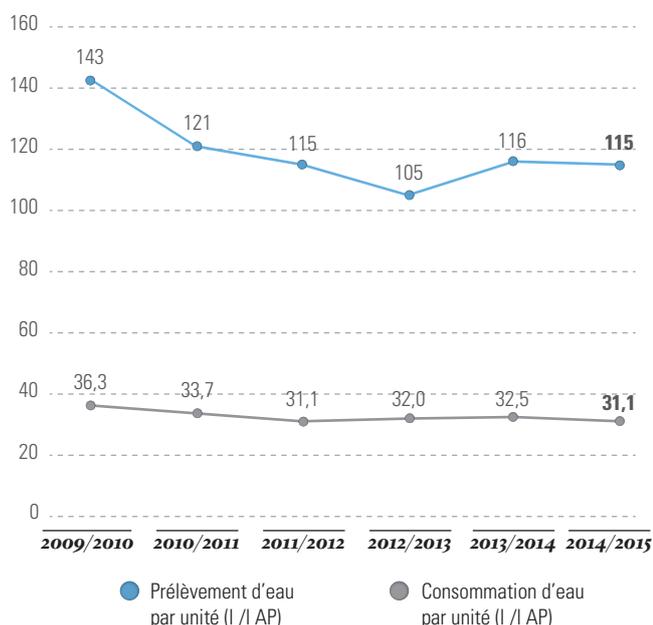
#### ORIGINE DES CONSOMMATIONS D'EAU (HORS VIGNOBLES)



En 2014/2015, 28 millions de m<sup>3</sup> d'eau ont été prélevés par les sites industriels du Groupe. Seuls 7,6 millions de m<sup>3</sup> constituent une consommation d'eau au sens de la définition ci-dessus, le reste ayant été exclusivement utilisé pour le refroidissement de distilleries et restitué sans perturber l'environnement. Environ 80 % de ce volume a été consommé par les distilleries qui restent les principaux sites de consommation d'eau pour Pernod Ricard. L'eau utilisée pour ajuster le degré d'alcool des produits représente quant à elle 0,5 million de m<sup>3</sup> (soit 7 % de la consommation totale du Groupe). Ramenées à l'unité produite (m<sup>3</sup>/kl AP), la quantité d'eau prélevée et celle d'eau consommée sont en baisse depuis 2009/2010 de respectivement - 20 % et - 14 %. On notera que 80 % du volume d'eau consommée fait l'objet de mesure précise par compteurs, les 20 % restants résultant d'estimations.

(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS ET PRÉLÈVEMENTS D'EAU (HORS VIGNOBLES)



Cette diminution des consommations d'eau résulte des actions d'amélioration engagées par l'ensemble des sites de production, et en particulier des distilleries. Les progrès les plus remarquables sont les suivants :

- ◆ la distillerie de Walkerville au Canada a réduit sa consommation d'eau par litre d'alcool pur distillé de - 25 % depuis 2009/2010 suite au remplacement de ses canalisations souterraines et à la mise en place d'un suivi détaillé de ses consommations ;
- ◆ la distillerie de Midleton en Irlande a réduit de - 26 % sa consommation d'eau par litre d'alcool pur distillé depuis 2009/2010 grâce à la mise en place de diverses actions d'optimisation, dont la réutilisation des eaux de refroidissement des fermenteurs comme eau de *process* ;
- ◆ Yerevan Brand Company en Arménie a réduit de - 29 % sa consommation d'eau par litre d'alcool pur distillé depuis 2009/2010 et a célébré la journée mondiale de l'eau cette année en effectuant des travaux de nettoyage des rivières Vedi et Tavush ;
- ◆ en Nouvelle-Zélande, le site d'embouteillage de Tamaki a mis en service une installation de récupération des eaux de lavage des bouteilles, contribuant à une réduction de - 15 % de sa consommation d'eau par litre embouteillé entre 2013/2014 et 2014/2015.

Une gestion de l'eau adaptée aux enjeux locaux

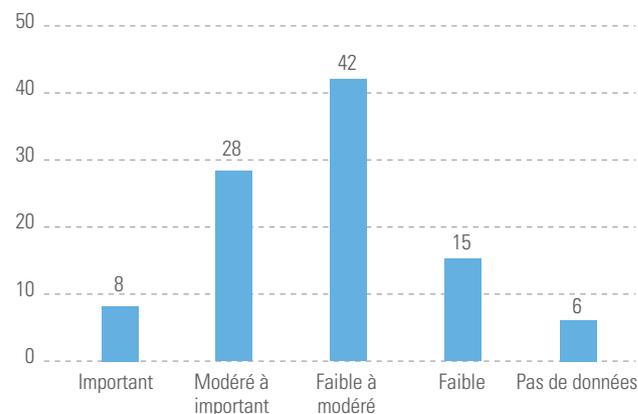
Les ressources en eau étant inégalement réparties dans le monde, il convient de porter une attention particulière à leur gestion sur les sites situés dans des zones géographiques où l'eau constitue une ressource sensible. Pour identifier ces zones géographiques, le Groupe s'appuie désormais sur l'*Overall Water Risk Index* de l'outil Aqueduct développé par le World Resource Institute (WRI). Cet index agrégé combine différents indicateurs individuels de risques physiques, réglementaires et réputationnels. Il a

l'avantage de mettre en évidence les régions à risque élevé, contrairement au *Water Stress Index* du *Global Water Tool* utilisé précédemment qui ne représentait qu'une caractéristique spécifique des ressources en eau, à savoir la proportion des ressources qui est prélevée pour une utilisation humaine, par rapport à la quantité d'eau renouvelable disponible produite par l'environnement local. Ce nouvel index permet ainsi d'identifier les régions prioritaires pour lesquelles une analyse plus détaillée à l'échelle locale est nécessaire.

Sur l'ensemble des unités de production de Pernod Ricard,

- ◆ 8 sites sont situés dans ou à proximité immédiate de zones présentant un niveau de risque important tel que mesuré par le *Overall Water Risk Index*. Ces 8 sites représentent 2 % de la consommation totale du Groupe, et sont répartis dans 4 pays (Argentine, Inde, Chine et Mexique). Ce sont principalement des sites d'embouteillage ;
- ◆ 28 sites sont situés dans ou à proximité immédiate de zones présentant un niveau de risque modéré à important tel que mesuré par le *Overall Water Risk Index*. Ces 28 sites représentent 22 % de la consommation d'eau du Groupe et sont répartis dans 13 pays ;
- ◆ les 63 autres sites représentant 76 % de la consommation du Groupe, sont situés dans des zones considérées comme soumises à un niveau de risque modéré à faible.

RÉPARTITION DU NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION EN FONCTION DE L'OVERALL WATER RISK INDEX TEL QUE MESURÉ PAR L'OUTIL AQUEDUCT DU WRI (HORS VIGNOBLES)



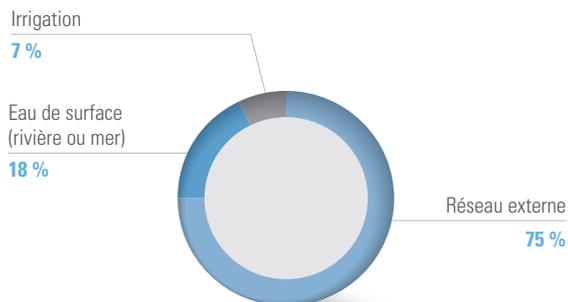
Les 8 sites pour lesquels le *Overall Water Risk Index* est important feront l'objet d'une étude approfondie localement en 2016 et un plan d'action sera mis en place si nécessaire.

Traitement des eaux usées

Au cours de l'année 2014/2015, le volume des eaux usées rejetées a été de 4,6 millions de m<sup>3</sup> contre 5,5 millions de m<sup>3</sup> sur l'exercice 2013/2014. Plus de 80 % de ce volume d'eaux usées a fait l'objet d'une mesure précise par compteurs, le reste ayant été établi par estimation.

75 % des eaux usées ont été rejetées dans un réseau public d'assainissement. 18 % ont été rejetées vers le milieu naturel (rivière, lac, mer) dans le cadre des permis délivrés par les autorités locales et en accord avec les critères de rejet imposés. Pour 7 %, les eaux usées ont été recyclées pour l'irrigation des cultures (vignobles), après un traitement approprié.

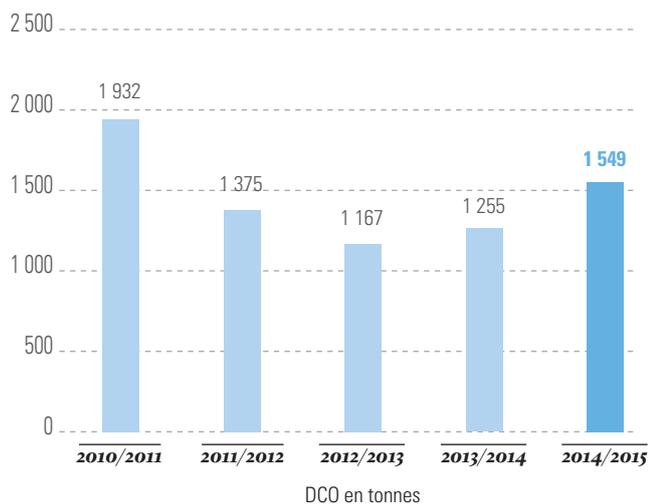
## DESTINATION DES REJETS D'EAUX USÉES



La charge polluante liée à la matière organique contenue dans ces eaux s'exprime par la Demande Chimique en Oxygène, ou DCO, mesurée après traitement et avant rejet dans le milieu naturel. En 2014/2015, elle est estimée à environ 1 549 tonnes de DCO au total pour le Groupe. Cette mesure est réalisée avec une périodicité variable en fonction de la taille des sites (de 1 fois par an pour les petits sites à une analyse journalière pour les sites importants) et à partir d'échantillons parfois partiellement représentatifs du fait de la variabilité des activités au cours de la journée et de l'année. Pour ces raisons, il ne peut pas constituer un indicateur de performance fiable pour le Groupe.

Cette année, on note une augmentation significative de cette charge polluante (+ 320 tonnes), due notamment au dysfonctionnement d'une station d'épuration interne sur un site situé en Argentine ayant entraîné une augmentation de la DCO de 184 tonnes sur l'année.

## ÉVOLUTION DE LA DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE (DCO) REJETÉE DANS LE MILIEU NATUREL



Plusieurs types de procédés sont utilisés par les usines du Groupe pour abaisser la charge organique de l'eau et la rendre apte à une réutilisation ou bien à être rejetée dans le milieu naturel : il peut s'agir de la méthanisation par des micro-organismes permettant

de produire du biogaz, de traitement aérobie par lagunage, d'une filtration sur membranes, ou bien encore de l'utilisation de plantes pour purifier l'eau dans des systèmes dits de « jardins filtrants », comme cela a été mis en place en Espagne ou bien encore en Argentine. Cette année, pour répondre à l'augmentation de capacité de sa distillerie, Irish Distillers a mis en service une nouvelle installation de traitement des eaux usées utilisant la digestion aérobie avec filtration sur membrane.

## Contribuer à la réduction de l'empreinte eau du Groupe

Au-delà de la consommation directe des sites de production de Pernod Ricard, l'eau constitue également un enjeu important pour les fournisseurs situés en amont des activités du Groupe : c'est pourquoi une étude plus large a été conduite en 2012 en utilisant les méthodologies dites de *Water Footprint* ou empreinte eau. Celles-ci consistent à identifier les ressources en eau mobilisées non seulement par les activités directes des filiales concernées, mais également par les produits et services qu'elles achètent, tels que les matières premières agricoles, les matériaux d'emballage ou encore l'énergie.

Cette étude a permis d'identifier les principaux enjeux liés à la ressource eau tout au long de la chaîne de production. Au final, l'empreinte eau du Groupe représente ainsi l'équivalent de 675 millions de m<sup>3</sup> par an, dont 99 % relèvent des approvisionnements en matières premières agricoles. Les autres éléments de la chaîne de production – parmi lesquels la consommation d'eau directe des sites industriels – ne représentent qu'environ 1 % du total. Globalement, les enjeux pour Pernod Ricard liés à la disponibilité de l'eau se situent donc essentiellement chez nos fournisseurs agricoles : ils varient de façon importante d'une région à une autre et doivent donc être abordés au niveau local, en tenant compte des spécificités climatiques.

Contribuer à réduire le changement climatique <sup>(1)</sup>

## Enjeux et stratégie

Les émissions de CO<sub>2</sub> augmentent l'effet de serre, et participent ainsi au changement climatique. Les activités de Pernod Ricard contribuent à ces émissions de plusieurs façons :

- ◆ directement, du fait de la combustion de sources d'énergies fossiles, notamment au niveau des distilleries : ce sont les émissions dites de « Scope 1 » <sup>(2)</sup> ;
- ◆ par l'électricité consommée, qui a généré des émissions de CO<sub>2</sub> lors de sa production en amont : émissions dites de « Scope 2 » <sup>(2)</sup> ;
- ◆ indirectement, au travers des produits (matières agricoles, emballages...) et services (transports...) achetés par les filiales : émissions de « Scope 3 » <sup>(2)</sup>.

(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

(2) Selon les standards de Greenhouse Gas Protocol (GHG protocol).

Les changements climatiques font peser sur les activités de Pernod Ricard divers risques, liés par exemple à l'approvisionnement en eau et en matières premières agricoles des filiales, aux événements météorologiques exceptionnels pouvant affecter les sites de production, ou encore à l'évolution de la réglementation dans les pays où opère le Groupe. Conscient de ces risques, Pernod Ricard les prend en compte de façon à anticiper et adapter progressivement ses activités opérationnelles. La présentation de ces risques et des mesures permettant de les prévenir figure dans la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence (section « Facteurs de Risques »).

Pour contribuer à réduire ces changements, le Groupe procède dans son domaine d'influence par une démarche en deux étapes :

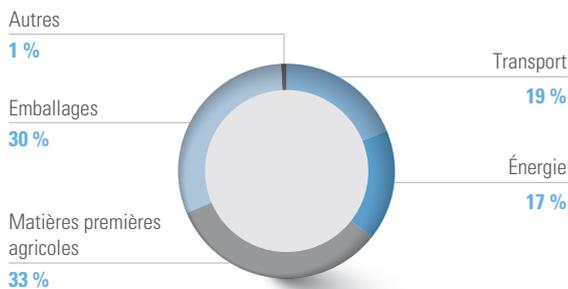
- ◆ évaluer son empreinte carbone tout au long de sa chaîne de production ;
- ◆ mettre en œuvre des actions pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre : directement sur les sites de production, et indirectement chez les fournisseurs, par une démarche d'écoconception des produits et par l'optimisation de la chaîne logistique.

### Mesurer l'empreinte carbone

Le Groupe évalue l'empreinte carbone globale de ses activités selon la méthodologie du *GHG Protocol* tous les trois ans. Cette mesure porte sur la totalité des volumes produits par le Groupe, en intégrant les trois scopes décrits ci-dessus, depuis la production de matières premières agricoles et des emballages, jusqu'à l'expédition des produits finis vers les marchés d'exportation. Les émissions de CO<sub>2</sub> liées à la flotte de véhicules commerciaux, aux sites administratifs et de distribution (hors site de production) et à la distribution des produits finis de l'entrepôt aux premiers clients ne sont pas prises en compte.

En 2013, cette évaluation a confirmé le rôle important des achats de matières premières agricoles (céréales, raisins, vins, alcools, etc. qui pèsent pour 33 % de l'empreinte totale), des achats d'emballages (verre et carton principalement, pour 30 % du total). Les transports représentent 19 % du total. Enfin, les émissions liées à la consommation d'énergie des sites de production (Scopes 1 et 2), ne sont responsables que de 17 % du total de l'empreinte du Groupe.

### EMPREINTE CARBONE LIÉE AUX ÉMISSIONS DIRECTES ET INDIRECTES SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION



### Réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de nos sites de production

En 2014/2015, les émissions des sites industriels de Pernod Ricard (Scopes 1 et 2) se sont élevées à 332 488 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, contre 343 257 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> pour la période 2013/2014. Ramenées par unité produite, ces émissions s'établissent à 1,36 kg équivalent CO<sub>2</sub> par litre d'alcool pur, alors qu'elle était de 1,42 kg/litre en 2013/2014 et de 1,83 kg/litre en 2009/2010. Cette baisse de 26 % sur cinq ans résulte d'une part de la politique engagée pour améliorer l'efficacité énergétique des sites de production, et d'autre part de l'évolution progressive vers un mix énergétique moins carboné.

Pour la période 2009/2010 à 2019/2020, le Groupe s'est fixé comme objectif une réduction de 30 % des émissions de CO<sub>2</sub> de Scopes 1 et 2 des sites de production (par unité produite).

### Améliorer l'efficacité énergétique des installations industrielles

Au niveau des sites de production, les actions s'articulent autour de quatre leviers pour augmenter l'efficacité énergétique :

- ◆ suivi continu des consommations énergétiques ;
- ◆ conduite de diagnostics énergétiques approfondis, avec établissement d'objectifs d'économies ;
- ◆ déploiement de programmes de réduction des consommations faisant appel à la gestion des procédés et des utilités, et pouvant entraîner des investissements matériels ;
- ◆ mise en place de systèmes de management de l'énergie.

Au cours de l'année 2014/2015, la consommation énergétique totale des sites de production du Groupe s'est élevée à 1 542 GWh contre 1 592 GWh en 2013/2014. Ramenée au volume de production, la consommation moyenne par litre d'alcool pur distillé s'établit à 6,31 kWh par litre d'alcool pur distillé, en baisse de 16 % par rapport à 2009/2010. Cette performance s'explique principalement par l'amélioration de l'efficacité des distilleries, qui représentent 84 % de la consommation totale d'énergie du Groupe. Les plus remarquables sont les suivants :

- ◆ en Suède, la distillerie de Nöbbelev dispose d'un système de management de l'énergie certifié, garant de son excellence énergétique. Depuis la construction de la distillerie en 2004, la consommation d'énergie par litre de vodka a diminué de 45 % en particulier grâce à la réutilisation de la chaleur produite pendant la fermentation et la distillation ;
- ◆ en Écosse, Chivas Brothers a engagé depuis 2006 un ambitieux plan de réduction des consommations sur l'ensemble de ses sites en investissant dans des équipements plus efficaces (thermo-compresseurs de troisième génération...) et en réalisant des actions de recyclage de l'énergie au sein de son *process*. Depuis 2010, la consommation d'énergie par litre d'alcool pur produit de l'ensemble des sites de production de Chivas Brothers a ainsi diminué d'environ 20 % ;
- ◆ en Irlande, Irish Distillers, quant à elle, a profité de l'extension de la distillerie de Middleton pour optimiser son *process* et choisir les meilleures technologies disponibles, lui permettant de réduire de 20 % sa consommation énergétique par unité produite sur les deux dernières campagnes de distillation ;

◆ en France, la distillerie de Gallienne est certifiée selon le système de management de l'énergie ISO 50001. Le site a réduit sa consommation d'énergie par litre d'alcool distillé de 12 % depuis 2009/2010 suite à la mise en place de brûleurs nouvelle génération et à l'optimisation du système de préchauffage des vins.

Pour la période 2009/2010 à 2014/2015, le Groupe s'était fixé comme objectif une réduction de - 10 % de la consommation par unité produite. À fin 2014/2015, la réduction de la consommation énergétique s'élève à - 16 % et l'objectif est donc largement atteint. Un nouvel objectif de 20 % de diminution de consommation d'énergie de 2009/2010 à 2019/2020 a été fixé.

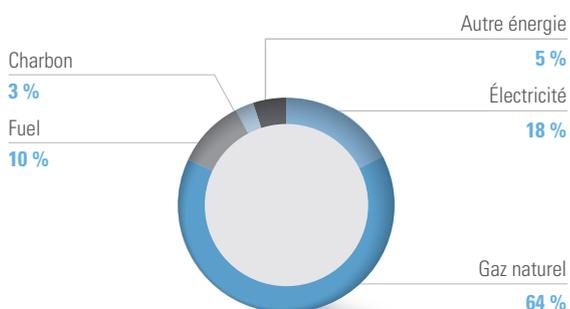
### ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE



### Privilégier les sources d'énergie moins polluantes et plus durables

Les activités industrielles de Pernod Ricard utilisent de l'énergie sous différentes formes. La majorité provient du gaz naturel (64 %), puis de l'électricité (18 %), du fuel (10 %), du charbon (3 %) ainsi que de diverses autres sources (5 %).

### RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE



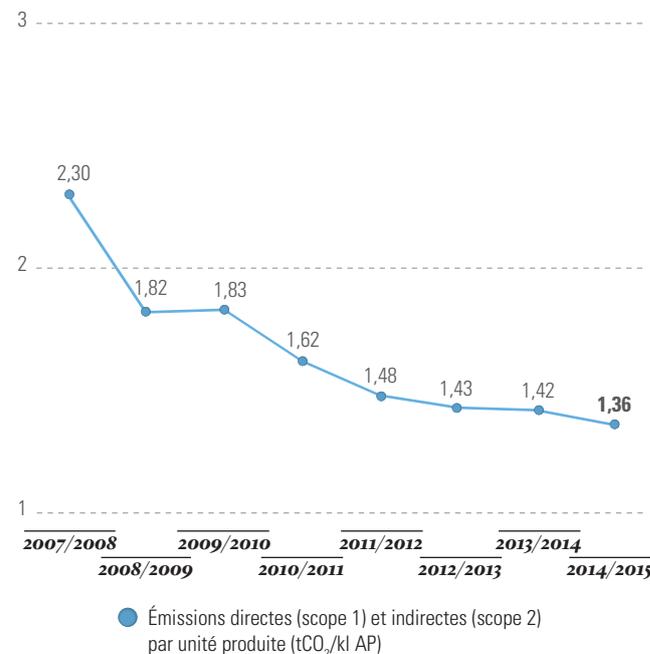
La part des énergies renouvelables dans ce mix énergétique est de 12 %, soit 11 % sous forme d'électricité verte et 1 % de biogaz, de bois et d'autres énergies renouvelables. En ce qui concerne l'électricité utilisée par les usines du Groupe, elle est à 63 % d'origine renouvelable en 2014/2015, contre 61 % l'année précédente : 28 des sites de production sont exclusivement approvisionnés en « électricité verte ». Il est à noter que, pour l'évaluation des émissions directes du Groupe, les émissions de CO<sub>2</sub> associées aux consommations d'énergies renouvelables (électricité verte, biomasse, etc.) sont calculées sur les bases d'un facteur d'émission de CO<sub>2</sub> égal à zéro, et que les pourcentages d'énergies renouvelables sont basés sur des données nationales soit sur les données indiquées par les fournisseurs sur les factures.

Afin de diminuer son empreinte carbone, le Groupe s'efforce également de remplacer le fuel lourd et le charbon par d'autres énergies moins polluantes. Les consommations de fuel et de charbon par litre d'alcool pur distillé ont ainsi respectivement diminué de 41 % et 42 % depuis 2007/2008 contribuant à une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> correspondantes de 50 %.

Ainsi, la distillerie de Glenlivet en Écosse a finalisé en 2014 la construction d'un pipeline lui permettant désormais d'être alimentée en gaz naturel. La distillerie, dont la source d'énergie était principalement le fuel, fonctionne aujourd'hui avec une énergie à la fois plus propre et plus efficace. Elle a ainsi diminué ses émissions directes de CO<sub>2</sub> de 33 % par litre d'alcool pur distillé de 2012/2013 à 2014/2015.

Autre exemple de développement d'énergie propre, le site de Nashik, en Inde, a implanté en 2015 plus de 5 000 m<sup>2</sup> de panneaux solaires sur les toitures de ses bâtiments de production, avec une puissance installée de 345 kW.

### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES SITES DE PRODUCTION (SCOPES 1 ET 2)



Deux exemples illustrent des démarches remarquables d'engagement des sites de production en faveur du climat :

- ◆ en Suède, The Absolut Company poursuit depuis de nombreuses années ses efforts vers l'excellence environnementale. Dans un premier temps le *process* industriel de la distillerie a été l'objet de toutes les optimisations, faisant de la distillerie de Nöbbelöv l'une des plus efficaces au monde au plan énergétique. Ensuite, la filiale a procédé au remplacement de ses sources d'énergie carbonée par des énergies plus propres : les trois sites de production sont désormais alimentés en électricité renouvelable, et la chaudière au mazout du site d'embouteillage d'Ahus a fait place à l'utilisation du chauffage urbain, divisant par quatre les émissions de ce dernier site. Enfin, pour parvenir à la neutralité carbone de la distillerie, la filiale s'est engagée dans un programme de compensation, par lequel elle contribue à réduire un volume d'émission de CO<sub>2</sub> équivalent à ses propres émissions résiduelles de Scopes 1 et 2 ;
- ◆ en Espagne, Pernod Ricard Winemakers Spain a engagé depuis 2011 de nombreuses actions pour diminuer l'empreinte carbone de son site de production de Campo Viejo. En 2011, le site a obtenu la certification ISO 14064, puis a reçu en 2012 la certification *CarbonNeutral*<sup>®</sup> par The Carbon Neutral Company en compensant les émissions de CO<sub>2</sub> liées à sa consommation d'énergie, au transport de ses employés, aux voyages d'affaires et au traitement des déchets par la participation à un projet des Nations Unies (production d'hydroélectricité dans la province du Gansu en Chine). En 2013, le site a renouvelé la certification *CarbonNeutral*<sup>®</sup> en participant à un projet de reforestation de la rivière Garcia (Californie) et de méthanisation des déchets en Chine. Cette année le site a continué à réduire son empreinte carbone en mettant en place un système de management de l'énergie qui lui a valu d'obtenir la certification ISO 50001 et de réduire de 18 % ses consommations d'énergie par unité au cours de l'année 2014/2015.

### Contribuer à réduire les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> de nos fournisseurs

Les émissions dites « indirectes » sont celles causées par les fournisseurs des produits et services achetés (essentiellement emballages, matières premières, et services logistiques).

#### L'écoconception des produits

La démarche d'écoconception des produits engagée depuis 2008 participe à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'approvisionnement en emballages, mais aussi à celles liées à la chaîne logistique. Elle est détaillée dans la section suivante du présent rapport.

#### L'optimisation de la logistique et des transports

Les équipes logistiques sont activement impliquées dans la réduction des impacts environnementaux du Groupe. Elles travaillent sur plusieurs leviers : le choix des modes de transport, la planification et enfin l'optimisation des chargements.

##### ◆ Choix des modes de transport

Le Groupe estime que près de 80 % du total des transports pour produire puis distribuer ses produits depuis l'usine jusqu'au premier client sont réalisés par voie de mer (mesurés

en tonnes.km). Ce mode de transport étant particulièrement peu consommateur d'énergie, il est responsable seulement du quart des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités logistiques. Pour ce qui est des transports continentaux, qui représentent les 20 % restants, ils sont optimisés grâce à la planification des chargements et des itinéraires. Ils font appel au transport multimodal (notamment le recours à la barge et à la voie ferrée) lorsque celui-ci est disponible et économiquement rentable.

##### ◆ Planification

Elle permet quant à elle d'établir un planning de production plus stable sur un horizon plus long. Cela représente un gain important dû à la baisse du stock de produits finis, à la réduction des pertes (stock obsolète) et à l'optimisation des flux de transport.

##### ◆ Optimisation des chargements

La taille et le format des containers sont sélectionnés et harmonisés afin de faciliter l'optimisation du remplissage des véhicules. La mutualisation est également privilégiée afin d'augmenter les taux de chargement des camions.

Les initiatives sont nombreuses, et peuvent être illustrées par les quelques exemples qui suivent :

- ◆ par son adhésion au programme *Smart Way Transport Partnership* lancé par l'Agence de Protection de l'Environnement, Pernod Ricard USA a collaboré étroitement avec ses fournisseurs de prestation de transport : 99 % de ceux-ci ont aujourd'hui rejoint *Smart Way*, contribuant ainsi à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> engendrées par le transport des produits de la filiale ;
- ◆ The Absolut Company a construit une station de biocarburants produits localement et 25 % de ses transports de blé et 40 % de ses transports de vinasses sont ainsi réalisés avec des biocarburants. La filiale suédoise qui privilégie les voies maritimes (75 % de ses transports sont réalisés par bateau) et soutient les énergies alternatives est ainsi depuis 2007 membre du Clean Shipping Project, un groupement suédois qui réunit de grands industriels et encourage des solutions de transport maritime plus efficaces et propres.

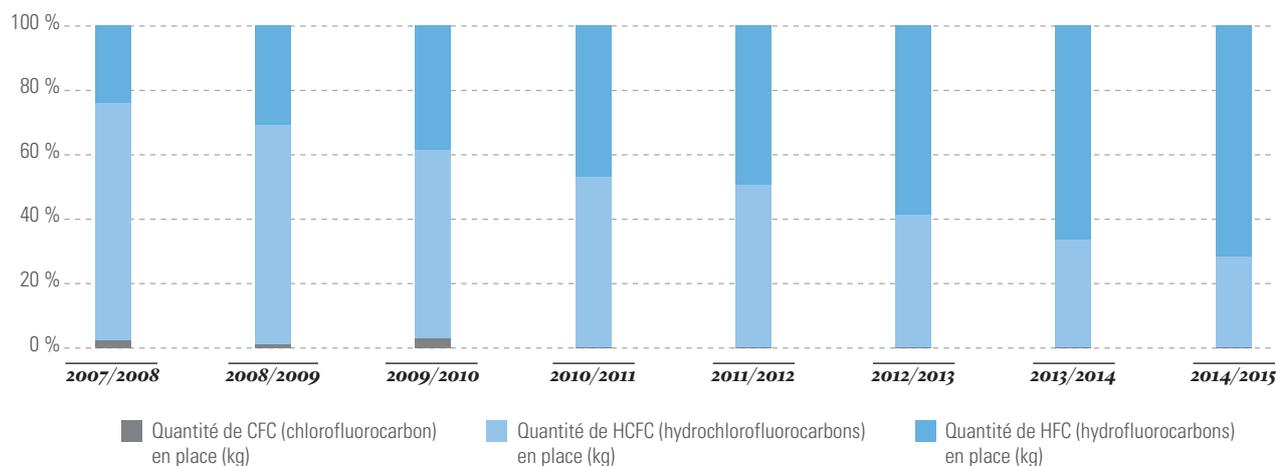
Pour l'avenir, le Groupe entend poursuivre ces initiatives, notamment en renforçant ses actions d'écoconception tout au long de la *supply chain*, depuis le développement des produits jusqu'à la distribution.

### Réduire les émissions d'autres gaz nocifs pour l'environnement

D'autres émissions de gaz dans l'atmosphère sont susceptibles d'affecter notre environnement : celles des gaz réfrigérants, dont certains endommagent la couche d'ozone. Certains de ces gaz participent par ailleurs à l'augmentation de l'effet de serre : ils n'ont pas été pris en compte dans le calcul des émissions directes du Groupe car ils représentent moins de 1 % de celles-ci.

Un programme d'élimination des gaz frigorigènes les plus néfastes pour l'environnement a été engagé depuis plusieurs années, avec pour résultat l'élimination complète des CFC. Le programme vise également à réduire la part des gaz HCFC, avec pour objectif une élimination en Europe en 2015, et dans le reste du monde en 2020. Au 30 juin 2015, les HCFC représentent 28 %, et les HFC 72 % sur un total de 17 204 kg de gaz fluorés présents sur l'ensemble des sites industriels.

## ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES CFC/HCFC/HFC EN PLACE



### Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets <sup>(1)</sup>

#### Enjeux et stratégie

L'impact de nos activités sur l'environnement commence dès la conception de nos produits et continue tout au long de leur cycle de vie. C'est pourquoi Pernod Ricard met en œuvre les principes de l'écoconception lors du développement de ses nouveaux produits ou emballages, dans le but de réduire son empreinte environnementale globale, avec une attention particulière aux déchets générés tout au long de la chaîne de production. Nous savons que les consommateurs attendent de nos marques qu'elles soient gérées durablement, leur offrant la meilleure qualité dans le respect de l'environnement.

Pour cela, notre stratégie s'appuie sur les éléments suivants :

- ◆ optimisation de la quantité de matière utilisée (verre, carton, plastique) ;
- ◆ choix de matériaux d'emballage durables et conception de produits entièrement recyclables, contribuant ainsi à un nouveau cycle de vie ;
- ◆ participation à des systèmes de collecte des emballages usagés pour soutenir le recyclage ;
- ◆ sur les sites de production, valorisation et recyclage des déchets avec pour ambition d'atteindre le zéro déchet en décharge ou incinéré.

#### Mettre en œuvre les principes de l'écoconception des emballages

La démarche d'écoconception du Groupe a été engagée dès 2006 et elle est aujourd'hui déployée autour des différents leviers suivants :

- ◆ la Politique Environnementale qui définit les engagements du Groupe en termes d'écoconception ;

- ◆ le pilotage de la démarche à travers le déploiement de la Roadmap Environnement du Groupe qui définit les actions à réaliser d'ici 2020 : ce pilotage s'effectue avec les membres des principales Directions concernées par l'écoconception (RSE, Opérations, Marketing) ;
- ◆ un outil interactif d'aide à la conception pour les équipes du Marketing, du Développement Produit et des Achats ;
- ◆ le suivi d'indicateurs clés afin de suivre l'application de la démarche : poids de verre et de carton, qui sont ramenés au litre de produit embouteillé ;
- ◆ un logiciel d'Analyse de Cycle de Vie du produit, permettant aux principales Sociétés de Marques d'évaluer l'impact environnemental de leurs nouveaux développements ;
- ◆ une collaboration continue avec les fournisseurs et clients de Pernod Ricard pour améliorer l'impact environnemental de nos emballages tout au long de leur cycle de vie.

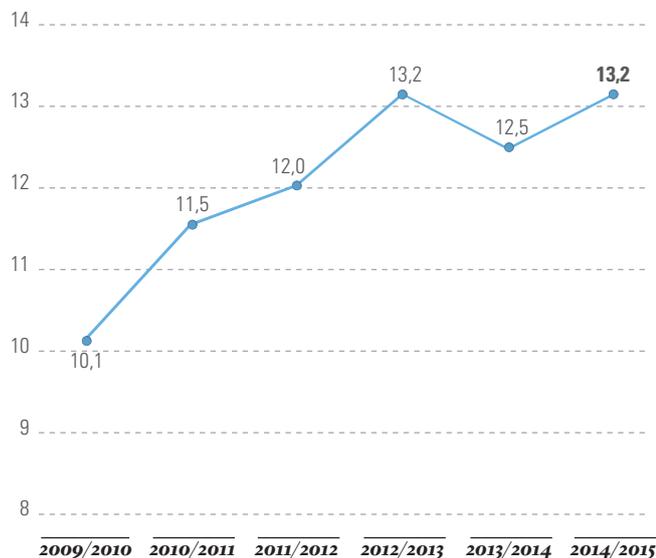
En termes de consommation de ressources, le verre et le carton sont les principaux matériaux utilisés en tant qu'emballage pour les Vins & Spiritueux. En 2014/2015, la quantité totale de verre consommée est évaluée à 650 587 tonnes. Celle de carton/papier s'établit à 70 778 tonnes.

Entre 2009/2010 et 2014/2015, le ratio moyen d'emballage consommé par litre de produit embouteillé est passé de 673 g/l à 681 g/l pour le verre, une augmentation de 1 % en cinq ans. Cette augmentation modérée résulte de l'allègement de nombreuses bouteilles utilisées par les marques, combinée avec l'évolution du mix vers les produits les plus premium de la gamme, dont les emballages sont en général plus lourds. En ce qui concerne le carton, l'indicateur est passé durant la même période de 61,7 g/l à 74,1 g/l, les produits plus premium étant le plus souvent habillés d'étuis individuels. Du fait du déplacement progressif du mix vers les produits plus premium, cet indicateur ne reflète que partiellement les progrès réalisés en matière de réduction du poids des emballages. Pour mieux appréhender les efforts réalisés en termes d'écoconception, il est plus pertinent de s'intéresser au rapport entre la quantité de verre utilisée et la valeur créée exprimée par le chiffre d'affaires réalisé, qui traduit

(1) En accord avec les principes 8 et 9 du Pacte mondial des Nations Unies : respectivement « Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement » et « Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ».

la valeur créée par unité de ressource mise en œuvre. Ainsi le chiffre d'affaires généré par chaque kilogramme de verre mis en œuvre est passé de 10,1 à 13,2 euros/kg de verre de 2009/2010 à 2014/2015, soit une amélioration de 30 %.

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES GÉNÉRÉ PAR QUANTITÉ DE VERRE UTILISÉ



● Chiffre d'affaires par tonne de verre utilisé (k€/t)

Parmi les marques du Groupe, celles de vins et champagnes sont à l'origine de nombreuses réalisations d'allègement du poids de verre. Le poids de la bouteille a ainsi été réduit, à partir de 2008/2009 de : - 7 % pour la bouteille champenoise standard de Mumm et Perrier-Jouët, - 25 % pour Café de Paris chez Pernod, - 30 % pour le vin Campo Viejo, - 12 % pour Mumm Napa en Californie, - 28 % pour Jacob's Creek. Les marques de spiritueux ne sont pas en reste, avec notamment en 2015 l'annonce par The Absolut Company du lancement d'une version allégée de la bouteille iconique de la marque : le gain de poids est de 13 % en moyenne selon les formats, tout en augmentant le niveau de qualité perçue du packaging.

On estime ainsi que les projets d'allègement de verrerie conduits de 2008 à 2014 par l'ensemble des filiales du Groupe ont permis une économie cumulée depuis 2008/2009 d'environ 85 000 tonnes de verre.

En parallèle à ces projets d'allègements, d'autres actions d'écoconception sont conduites, permettant également de réduire par d'autres moyens l'empreinte environnementale des produits. Parmi ces réalisations, on peut mentionner :

- ◆ le développement de l'utilisation de matériaux alternatifs : en Finlande, la proportion des bouteilles composées de PET, un plastique recyclable très léger, est passée de 2010 à 2014 de 16 % à 70 % du volume produit par la filiale, diminuant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub> de - 25 % et les déchets de - 70 % ;

- ◆ les travaux réalisés sur les emballages secondaires : Pernod Ricard Mexico a ainsi opté pour des cartons kraft recyclables, avec impression en une couleur et logo apposé sur les caisses : « Pernod Ricard, *promoting environmental care* ». Jan Becher a modifié la forme de ses cartons afin d'augmenter le nombre de bouteilles par carton, et le nombre de cartons par palette, Pernod Ricard Brazil utilise des cartons consignés pour le transport des bouteilles en PET ;

- ◆ la réutilisation et le recyclage de nos bouteilles en fin de vie : Pernod Ricard Malaysia a ainsi lancé l'initiative « Bottled Hope » qui concilie toutes les dimensions de la RSE : bénéfique aux communautés, protection de l'environnement, création artistique et entrepreneuriat. Des artistes de renommée nationale et internationale s'engagent à transformer en lampes rechargeables des bouteilles usagées fournies par Pernod Ricard. Celles-ci sont ensuite offertes à des communautés défavorisées dépourvues d'électricité, et les fonds collectés sont reversés à des associations caritatives ;

- ◆ The Absolut Company a lancé une compétition ouverte à tous pour la recherche de solutions innovantes visant à réduire l'impact du packaging dans le monde de demain. Cette opération nommée *Creative Space* a permis à 16 jeunes créateurs, designers, ingénieurs et étudiants de travailler ensemble pendant trois jours afin de concevoir des solutions innovantes de réduction, réutilisation ou de recyclage de la bouteille d'Absolut. Certaines de ces solutions seront étudiées et testées avant d'être déployées à plus grande échelle.

La majorité des déchets d'emballage liés aux activités du Groupe est générée après la consommation finale des produits sur les marchés (déchets de fin de vie des produits vendus). C'est pour cette raison que Pernod Ricard s'est engagé depuis 20 ans en France à financer le dispositif permettant aux consommateurs de recycler leurs emballages. Grâce aux contributions des entreprises matérialisées par le célèbre « Point Vert », les sociétés Eco Emballages et Adelphi permettent la collecte et le recyclage de différents matériaux : verre, métal, papiers, carton, plastiques... Des dispositifs similaires existent dans les autres pays de l'Union européenne, ainsi que dans de nombreux autres pays. Les efforts pour continuer d'améliorer le taux moyen de recyclage des matériaux passent notamment par le développement de l'écoconception dont l'un des objectifs est d'assurer une parfaite recyclabilité des emballages usagés.

### Réduire la production des déchets sur les sites industriels

Au niveau de nos sites de production, les déchets sont classés de la façon suivante :

- ◆ les déchets organiques, principalement issus de la transformation des matières premières agricoles : marcs, rafles, lies, etc. ;
- ◆ les déchets solides, majoritairement issus des emballages : verre, papier, carton et plastique ;
- ◆ les déchets dangereux pour l'environnement : solvants, pesticides, huiles, etc.

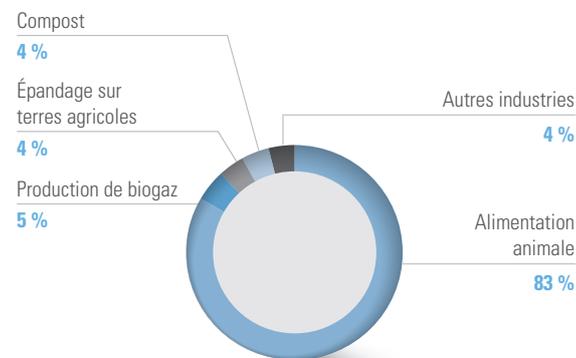
### Les sous-produits organiques

La transformation des matières premières génère différents types de sous-produits organiques : drèches de distilleries, vinasses, marcs de raisins... Ceux-ci sont valorisés à hauteur de plus de 99 % : pour la fabrication d'aliments pour les animaux, pour la production de biogaz, pour la transformation en compost agricole et pour d'autres utilisations industrielles :

- ◆ une majorité des distilleries de grains du Groupe transforme les drèches obtenues après distillation en *distillers dark grains*, un aliment déshydraté pour l'élevage, riche en protéines et facile à stocker. C'est le cas notamment en Écosse, en Irlande, au Canada et en Inde ;
- ◆ en Suède, les vinasses de la distillerie d'Absolut alimentent directement les élevages porcins de la région d'Ahus dans le cadre d'un véritable « écosystème industriel » qui contribue à nourrir 250 000 porcs et 40 000 vaches tout au long de l'année ;
- ◆ en Écosse, la distillerie de Glenlivet (Chivas Brothers Limited) a été équipée d'un évaporateur permettant de concentrer les vinasses issues de la distillation du malt. Le sirop ainsi obtenu, riche en éléments nutritifs, est également utilisé en alimentation animale ;
- ◆ en France, la société REVICO valorise en biogaz les vinasses issues de la production des distilleries de cognac de Martell & Co.

### RÉPARTITION DE LA DESTINATION DES SOUS-PRODUITS ORGANIQUES VALORISÉS PAR DESTINATION

(en % du poids total)

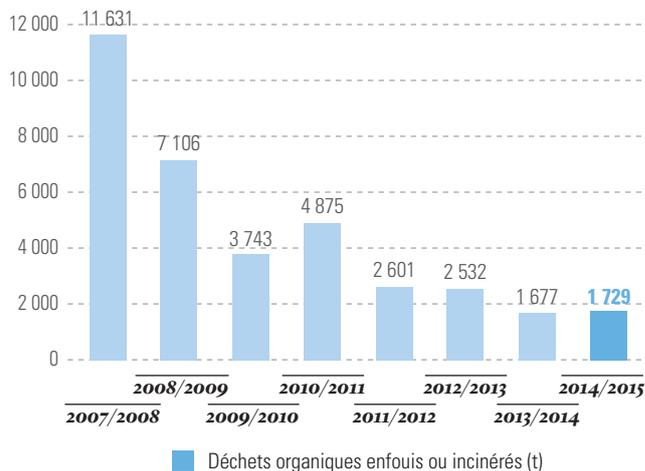


Du fait de la valorisation des sous-produits, les déchets organiques envoyés en centre d'enfouissement ou d'incinération ne représentent en 2014/2015 que 0,2 % de l'ensemble des sous-produits organiques générés, soit un volume total de 1 729 tonnes. Ce volume a été réduit de 84 % depuis 2007/2008, notamment grâce aux actions de valorisation des sous-produits en compost et en engrais organiques :

- ◆ en Espagne, les rafles de raisin après vinification sont valorisées en compost ;
- ◆ en Inde, les marcs produits sur le site de vinification de Nashik sont valorisés pour l'extraction d'huile de pépin de raisin ;
- ◆ au Mexique, la distillerie d'Arandas a développé un procédé original de traitement des résidus d'agave issus de la distillation de la tequila, permettant de les transformer en compost et en engrais organique. La distillerie de Los Reyes valorise quant à elle ses résidus de café dans une chaudière à biomasse ;

- ◆ en Nouvelle-Zélande, Pernod Ricard s'est associé en 2015 aux principales marques viticoles de la région de Marlborough pour constituer le Marlborough Grape Marc Group. Le projet a pour objectif de transformer en compost les 45 000 de tonnes de marc produites chaque année.

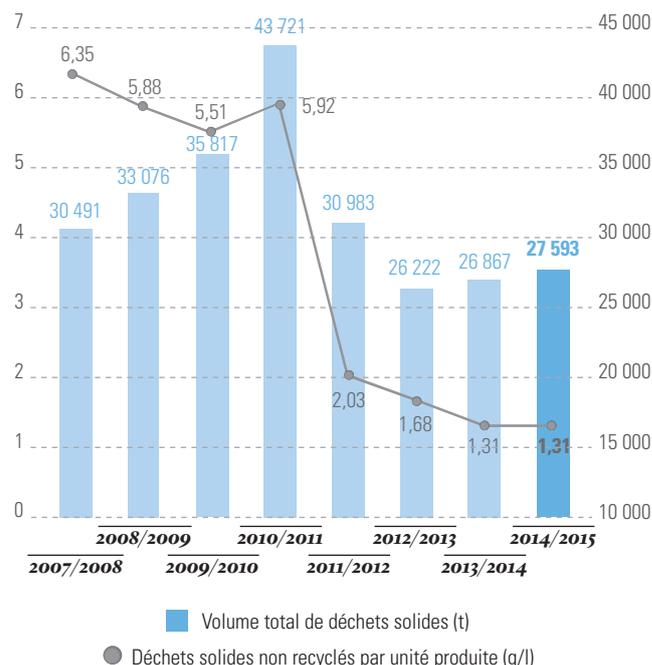
### ÉVOLUTION DE LA QUANTITÉ DE DÉCHETS ORGANIQUES ENFOUIS OU INCINÉRÉS



### Les déchets solides

En 2014/2015, les sites de production du Groupe ont généré 27 593 tonnes de déchets solides, contre 26 867 tonnes en 2013/2014 (déchets évacués depuis les sites durant l'année). Sur cette quantité, 26 210 ont pu être recyclés via diverses filières, soit un taux de recyclage de 95 %. Par ailleurs, 1 382 tonnes ont dû être mises en décharge ou bien incinérées (contre 6 510 tonnes en 2009/2010).

### ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS SOLIDES



L'indicateur mesurant l'impact final des déchets solides sur l'environnement est la quantité de déchets non recyclés – mis en décharge ou incinérés – par litre de produit fini. Depuis 2009/2010, celui-ci est passé de 5,51 g/l à 1,31 g/l, démontrant ainsi les efforts réalisés par les filiales pour réduire la quantité de déchets générés et pour trouver des filières de valorisation. En 2014/2015, de nouvelles initiatives ont été réalisées, en particulier par les filiales suivantes :

- ◆ en juillet 2015, Pernod Ricard Winemakers Australia a remporté le prix de la meilleure performance dans la catégorie des grands producteurs de boissons, lors de la nuit des Awards organisée par l'Australian Packaging Covenant ;
- ◆ Pernod Ricard Winemakers Spain a travaillé avec son fournisseur d'étiquettes pour modifier le support des étiquettes en PET recyclable, lui permettant de réduire ses déchets mis en décharge ou incinérés de 35 tonnes/an ;
- ◆ les employés de Yerevan Brand Company ont effectué une visite éducative de l'usine de recyclage de verre lors de la journée de l'environnement afin de sensibiliser les collaborateurs mais également renforcer les liens avec le partenaire de recyclage.

Pour la période 2009/2010 à 2014/2015, le Groupe s'était fixé comme objectif une réduction de 40 % de la quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés par unité produite. À fin 2014/2015, cet objectif est très largement dépassé, avec une

réduction moyenne de - 76 %. L'objectif ambitieux de tendre vers le « zéro déchet en décharge » d'ici 2020 a été fixé dans le cadre de la nouvelle *Roadmap* Environnement du Groupe.

### Les déchets dangereux

Sont considérés comme dangereux tous les déchets nécessitant le recours à une filière de traitement spécifique en raison des risques qu'ils représentent pour l'environnement. Les déchets dangereux générés sur les sites de production du Groupe sont de diverses natures : emballages vides de produits chimiques, huiles usagées, solvants, déchets électriques et électroniques, néons, piles, etc. Ces différents déchets sont triés et orientés vers des filières de traitement appropriées quand elles existent localement.

En 2014/2015, le volume des enlèvements des déchets dangereux s'est élevé à 530 tonnes, contre 570 tonnes en 2013/2014. Il est à noter que ce chiffre correspond au volume des enlèvements, mais pas nécessairement à la quantité de déchets générés durant l'année car ces déchets, en raison de leur quantité limitée, sont le plus souvent stockés sur site un certain temps. D'autre part, ces déchets peuvent également être générés lors d'activités ponctuelles de nettoyage. Pour ces raisons, cette donnée ne constitue pas à proprement parler un indicateur de performance pour l'année en cours.

## Tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux

Thème	Définition	Unité	Total Pernod Ricard						
			2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	
Nombre de sites	Nombre de sites au reporting		108	99	98	93	97	99	
ISO14001 (Au 30 juin)	Nombre de sites certifiés ISO 14001	%	90	91	94	96	96	96	
	Part des sites certifiés ISO 14001 dans la production totale	%	96	96	98	100	100	100	
Investissements	Montant des investissements pour la protection de l'environnement	M€	7,30	8,32	12,60	14,48	18,17	14,89	
Conformité de l'activité	Amendes ou sanctions liées à l'environnement	Nombre	2	0	1	0	0	1	
Volumes produits	Production totale	a) alcool distillé	kl AP	195 689	211 106	237 371	234 518	241 664	244 447
		b) produit fini	kl	1 182 500	1 176 385	1 182 446	1 072 320	1 066 252	1 055 523
Eau	Volume total consommé	m <sup>3</sup>	7 095 145	7 118 930	7 393 874	7 498 606	7 856 996	7 598 984	
	Volume total prélevé (consommation et eau de refroidissement)	m <sup>3</sup>	28 052 000	25 473 000	27 411 000	24 671 813	28 130 655	27 996 417	
Eaux Usées	Volume total d'eaux usées rejetées	m <sup>3</sup>	5 445 849	4 931 666	4 993 818	5 288 496	5 450 755	4 626 321	
DCO	Quantité de DCO rejetée dans le milieu naturel	t	-	1 932	1 375	1 167	1 255	1 549	
Énergie	Énergie totale consommée	MWh PCI	1 465 872	1 459 501	1 575 545	1 543 149	1 591 567	1 542 462	
	Dont : Gaz Naturel	MWh PCI	783 127	823 031	911 387	891 773	1 016 805	991 622	
	Dont : Électricité	MWh PCI	267 652	258 976	262 606	269 084	272 551	273 006	
Émissions de CO <sub>2</sub>	Émissions directes (Scope 1) + émissions indirectes (Scope 2)	CO <sub>2</sub> teq	357 654	341 559	352 060	335 456	343 257	332 488	
	Émissions directes (Scope 1)	CO <sub>2</sub> teq	259 896	264 481	280 470	267 619	273 314	269 525	
	Émissions indirectes (Scope 2)	CO <sub>2</sub> teq	97 758	77 078	71 590	67 837	69 943	62 963	
Gaz Frigorigènes	Quantité de gaz fluorés en place	kg	19 353	18 022	18 056	17 148	17 108	17 204	
	% de HFC parmi les gaz fluorés en place	%	37,5	46,9	49,45	58,75	66,5	71,91	
Matériaux d'emballage	Consommation de verre	t	698 948	661 746	682 576	652 021	636 494	650 587	
	Consommation de carton	t	64 074	67 537	75 576	70 714	76 675	70 778	
Déchets organiques	Quantité de déchets organiques mis en décharge ou incinérés	t	3 743	4 875	2 601	2 532	1 677	1 729	
Déchets solides	Quantité totale de déchets solides	t	35 817	43 721	30 983	26 222	26 867	27 593	
	Quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés	t	6 510	6 966	2 406	1 800	1 393	1 382	
	% de déchets solides recyclés ou valorisés	%	82	84	92	93	95	95	
Déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux traités en externe	t	626	541	545	291	570	530	

a) Ratio pour 1 000 litres d'alcool pur (par kl AP)  
 b) Ratio pour 1 000 litres de produit fini (par kl)  
 c) Ratio pour 1 000 litres de produit embouteillé (par kl)

Unité	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	G4 GRI Index
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	EN31
-	-	-	-	-	-	-	EN29
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
a)	36,26	33,72	31,15	31,97	32,51	31,09	EN8
a)	143,35	120,66	115,48	105,20	116,40	114,53	
a)	27,83	23,36	21,04	22,55	22,56	18,93	EN22
-	-	-	-	-	-	-	-
a)	7,49	6,91	6,64	6,58	6,59	6,31	EN3 EN5 EN6
0	-	-	-	-	-	-	
0	-	-	-	-	-	-	
a)	1,83	1,62	1,48	1,43	1,42	1,36	EN15 EN16
a)	1,33	1,25	1,18	1,14	1,13	1,10	EN18 EN19
a)	0,50	0,37	0,30	0,29	0,29	0,26	
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
c)	673	641	656	668	665	681	EN1
c)	62	65	73	72	80	74,1	
a)	19,1	23,1	11,0	10,8	6,9	7,1	EN23
b)	3,17	4,14	2,20	2,36	1,57	1,64	
b)	30,3	37,2	26,2	24,5	25,2	26,1	EN23
b)	5,51	5,92	2,03	1,68	1,31	1,31	
-	-	-	-	-	-	-	-
b)	0,53	0,46	0,46	0,27	0,53	0,50	EN25

## Engagement Sociétal

L'engagement sociétal et éthique est profondément ancré dans l'histoire et la culture de Pernod Ricard. Le Groupe a conscience du rôle qu'il peut jouer en tant qu'entreprise majeure du secteur des Vins & Spiritueux :

- ◆ implication dans la société : Pernod Ricard s'implique dans la société dans une optique de respect des parties prenantes et de promotion du développement local ;
- ◆ impacts sociétaux de ses produits et services : le Groupe met un point d'honneur à développer des produits de haute qualité tout en s'assurant qu'ils sont consommés de façon responsable. Il s'agit là de la priorité RSE majeure du Groupe ;
- ◆ communication responsable : Pernod Ricard a conscience que la consommation responsable ne peut pas exister sans une communication respectant des standards éthiques élevés. Ainsi, le Groupe a adopté son propre Code sur les communications commerciales ;
- ◆ loyauté des pratiques : le Groupe conduit ses activités de manière loyale, transparente et honnête ;
- ◆ implication de tous ses partenaires dans ses engagements RSE.

### Le reporting sociétal du Groupe

Le reporting sociétal du Groupe est rattaché au reporting social. Il porte sur l'ensemble des filiales de Pernod Ricard (Sociétés de Marques et Sociétés de Marchés) qui doivent renseigner leurs informations sociétales dans le reporting Social. Pour quelques entités, le déploiement du modèle RSE et les plans d'action associés sont gérés par une autre filiale. Ces entités n'ont pas à renseigner les informations sociétales dans le système de reporting du Groupe, les filiales en question incluant leurs données dans leur reporting.

### Implication dans la société<sup>(1)</sup>

#### Le respect des parties prenantes

La philosophie de Pernod Ricard a été réaffirmée à travers son modèle RSE « Tous responsables », partagée par l'ensemble des collaborateurs et parties prenantes et incarnée par « Responsib'ALL », l'engagement RSE du Groupe.

La stratégie RSE de Pernod Ricard trouve son fondement dans le respect de l'ensemble des parties prenantes : les collaborateurs (voir partie « Ressources Humaines » page 52), les consommateurs (voir partie « Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise » page 83), les actionnaires (voir page 285), les partenaires (voir « L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE » page 88) et les communautés locales (voir ci-après).

#### Promotion du développement social et économique

##### Développement des communautés locales

Pernod Ricard s'engage à partager la valeur et les revenus générés par le développement de ses activités avec les communautés locales et ses partenaires en vue de nouer des relations durables et profitables à tous.

Pernod Ricard, par la diversité de ses marques et son modèle décentralisé, est profondément ancré dans les communautés locales. Nous voulons que notre activité contribue à leur développement. Cet engagement repose sur cinq actions principales :

- ◆ contribuer au développement des communautés locales ;
- ◆ promouvoir l'esprit d'entrepreneur, source de création de valeur et de richesse ;
- ◆ partager la diversité des cultures locales ;
- ◆ encourager nos partenaires à respecter les principes de développement durable ;
- ◆ créer de la valeur et la partager avec nos partenaires et actionnaires.

La Charte Pernod Ricard et les engagements de Pernod Ricard en faveur du développement durable font référence à la promotion du développement social et économique local.

Dans le monde entier, les filiales de Pernod Ricard :

- ◆ fournissent des emplois aux économies locales, principalement dans l'agriculture, à travers la production et l'achat de produits agricoles bruts et transformés correspondant à environ 2,6 millions de tonnes d'équivalent produits agricoles bruts par an (pour environ 880 millions d'euros par an) ;
- ◆ développent le savoir-faire de leurs collaborateurs tout en leur proposant une rémunération équitable, juste et motivante ;
- ◆ ajoutent de la valeur aux biens et aux services achetés aux fournisseurs et aux partenaires ;
- ◆ génèrent des revenus pour les gouvernements, au travers des impôts, des droits et des taxes, en particulier ceux portés par ses marques, ainsi que pour ses actionnaires et ses investisseurs.

Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte mondial des Nations Unies : « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

## Mécénat et Solidarité

### Un engagement historique de mécène

L'engagement pour toutes les formes d'art, et plus particulièrement l'art contemporain, est le fruit d'une longue tradition de partenariat artistique. Pernod Ricard s'engage à disséminer la culture des pays dans lesquels il est établi dans le monde entier : partage des traditions, de l'art et des modes de vie des pays pour encourager l'esprit entrepreneurial, l'ouverture d'esprit et le respect. En outre, Pernod Ricard s'engage en faveur de l'art et de sa diffusion en soutenant de jeunes artistes.

Paul Ricard, passionné de peinture et peintre lui-même, avait déjà créé une Fondation dans les années soixante pour soutenir les jeunes artistes. Le prix de la Fondation d'entreprise Ricard a depuis lors été institué, permettant de récompenser un jeune artiste parmi les plus représentatifs de sa génération. Chaque année, la Fondation achète ainsi une œuvre à l'artiste primé et en fait don au Centre Pompidou.

Autre exemple, Pernod Ricard est grand mécène du « Centre Pompidou virtuel », lancé officiellement auprès du grand public en octobre 2012 avec 450 000 œuvres et documents numérisés.

### Solidarité entrepreneuriale et à l'international

Autre axe de son engagement en faveur des communautés, Pernod Ricard encourage les actions visant à accompagner les entrepreneurs dans leurs projets. Par exemple, le Groupe soutient l'association l'Appel dans son programme d'aide aux jeunes créateurs d'entreprise vietnamiens, en prenant en charge le financement de leurs études et de leur installation.

Autre exemple, le groupe Pernod Ricard poursuit son engagement auprès de Positive Planet, association de développement du microcrédit, par le développement de 12 nouvelles coopératives agricoles majoritairement dans la région de Tavush en Arménie. Cette initiative fait suite au succès d'une coopérative pilote et a pour objectif de donner les moyens en matériel et en formation aux petites exploitations afin de permettre aux familles de vivre dignement de leur activité agricole.

En 2014/2015, 70 % des filiales avaient au moins une initiative pour le développement des communautés locales : partage des cultures et entrepreneuriat (au sens classique d'aide aux jeunes entrepreneurs mais aussi au travers du soutien de personnes n'ayant pas accès à l'éducation : bourses scolaires, formation, etc.).

## Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise <sup>(1)</sup>

### Sécurité sanitaire des produits (fabrication et consommation)

Pernod Ricard entend fournir à ses clients des produits de la plus haute qualité, et accorde à ce titre une importance particulière à la sécurité du consommateur en matière de santé. Cela se traduit par un engagement fort vis-à-vis de la prévention des risques liés à une consommation inappropriée de l'alcool (voir plus bas), mais également par une politique rigoureuse en matière de sécurité sanitaire lors de l'élaboration des produits.

La maîtrise de la qualité sanitaire des produits repose sur la mise en œuvre de la méthode *Hazard Analysis Critical Control Point* (HACCP) qui vise à identifier tous les points à risques potentiels du processus de fabrication, et à les mettre sous contrôle par des mesures préventives appropriées. Bien que les Vins & Spiritueux soient peu sujets à risques en matière de sécurité sanitaire comparés à d'autres agro-industries, Pernod Ricard a décidé de procéder à la certification progressive de ses sites selon la norme ISO 22000 « Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires ». Au 30 juin 2015, 81 % des sites d'embouteillage sont certifiés, ce qui représente 94 % du volume produit, et couvre toutes les marques stratégiques du Groupe. En ce qui concerne les distilleries certifiées, elles représentent 87 % de l'alcool produit.

Par ailleurs les standards internes définis par Pernod Ricard pour ses activités industrielles comprennent différentes *guidelines* spécifiques dont l'objet est la maîtrise de risques tels que, par exemple, la contamination accidentelle d'un produit ou bien encore la présence d'un corps étranger dans une bouteille. La conformité des produits aux réglementations applicables sur chacun des différents marchés est une priorité absolue pour le Groupe. En 2013 Pernod Ricard USA avait dû procéder à un rappel de produit en raison d'un étiquetage non conforme (omission de la mention de produits potentiellement allergènes).

En complément, un Intranet intitulé « Système de Gestion des Plaintes » a été développé au niveau du Groupe, pour recueillir et suivre en temps réel les réclamations qualité exprimées par les consommateurs ou tout autre problème éventuel de qualité, et en informer immédiatement la filiale concernée afin que celle-ci prenne les mesures nécessaires. Ce système informe immédiatement la Holding en cas de soupçon grave quant à la qualité sanitaire d'un produit, ce qui permet de réagir très rapidement. Chaque filiale dispose d'une procédure de gestion de crise pouvant être activée, notamment en cas de risque sanitaire pour un produit, avec si besoin l'organisation d'un rappel de produit auprès du marché. Ces procédures font périodiquement l'objet de tests, de formations des personnels impliqués et de mises à jour. Près de 7 700 réclamations ont ainsi été enregistrées durant l'année 2014/2015, et traitées afin d'améliorer la satisfaction des clients du Groupe ainsi que des consommateurs.

De plus, un Comité de gestion des risques sanitaires présidé par le Directeur des Opérations du Groupe a pour objet de veiller à la prise en compte des risques liés à la sécurité sanitaire des produits, et en particulier des risques émergents provenant des connaissances scientifiques ou de réglementations nouvelles.

Enfin, à notre connaissance, les produits du groupe Pernod Ricard ne font pas appel aux nanotechnologies et n'intègrent pas de nanoparticule libre dans leurs procédés d'élaboration, ingrédients ou emballages.

(1) En accord avec le principe 1 du Pacte mondial des Nations Unies : « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ».

### Transparence de l'étiquetage et pratiques publicitaires/marketing responsables

Au travers de son Code sur les communications commerciales (voir détail page 85), Pernod Ricard assume ses principales responsabilités en tant que producteur de boissons alcoolisées et intègre l'éthique à l'ensemble de ses communications commerciales.

De plus, le Groupe s'engage à garantir un étiquetage transparent de ses produits. La Direction des Ressources humaines du Groupe est chargée d'informer les collaborateurs et de s'assurer que chacun d'eux soutient la politique de l'entreprise.

Pernod Ricard a alloué des moyens substantiels pour :

- ◆ s'assurer que le public soit correctement informé des risques que peut engendrer la consommation excessive ou inappropriée de ses produits ;
- ◆ étiqueter ses produits de manière transparente ;
- ◆ diffuser son Code sur les communications commerciales ainsi que les procédures du Comité interne d'approbation auprès des collaborateurs et des agences de communication/marketing ;
- ◆ organiser pour son personnel commercial et marketing une formation aux pratiques marketing et commerciales responsables.

En ce qui concerne la transparence de l'étiquetage, 100 % des filiales apposent le logo d'avertissement « femme enceinte » sur l'ensemble des bouteilles distribuées dans les pays de l'Union européenne. En 2013, il a été décidé d'étendre progressivement ce logo à l'ensemble des bouteilles distribuées par Pernod Ricard partout dans le monde, les filiales avaient jusqu'à juin 2015 pour amorcer la mise en œuvre (sauf contrainte réglementaire).

De plus, 100 % des filiales apposent un message de consommation responsable sur la majorité des supports de promotion et de publicité (nouveaux médias, télévision, cinéma, affichage et presse). Est exclu le champ du parrainage car cela dépasse le cadre classique de la publicité.

### Prévention des consommations à risque

Les Directeurs Généraux des filiales font preuve d'un fort engagement. Le calcul de leur bonus annuel comprend désormais des critères RSE, dont un portant sur la consommation responsable, ce qui témoigne de l'importance stratégique de cette politique.

La stratégie du Groupe pour lutter contre la consommation inappropriée ou excessive se centre sur la lutte contre l'alcool au volant et l'éducation et s'articule autour de cinq axes :

- ◆ préconisation d'une consommation modérée, notamment à travers son Code sur les communications commerciales (voir ci-après) ;
- ◆ lutte contre l'alcool au volant : Pernod Ricard recommande de s'abstenir de consommer avant de conduire et développe des initiatives dédiées comme par exemple l'initiative du conducteur désigné ;
- ◆ éducation : sensibilisation des jeunes aux risques d'une consommation inappropriée ou excessive. Le Groupe souhaite prévenir la consommation d'alcool des mineurs en développant des programmes pour retarder l'âge de la première consommation et l'âge de la première ivresse et

intervient auprès des jeunes adultes pour lutter contre la consommation excessive ou inappropriée ;

- ◆ éducation : dissuasion des femmes enceintes pour qui Pernod Ricard recommande l'abstinence ;
- ◆ responsabilisation des équipes en interne via des formations, la sensibilisation et le *Responsib'All Day*.

Le Groupe a alloué des moyens importants pour faire vivre son engagement : diffusion des résultats de recherche, soutien à la recherche médicale, campagnes de prévention et programmes impliquant les parties prenantes (Organisations Non Gouvernementales, autorités publiques, partenaires...).

Pernod Ricard est par exemple membre fondateur de l'IREB (Institut de Recherches Scientifiques sur les Boissons), une organisation indépendante de recherche sur l'alcool et ses effets sur la société, qui publie et finance des études sur ces sujets.

De plus, de nombreuses initiatives sont menées localement par les filiales. En 2014/2015, 95 % des filiales ont mis en place au moins une initiative en faveur de la consommation responsable.

En 2011, le Groupe a souhaité aller plus loin grâce à l'instauration d'une journée exceptionnelle, commune à tout le Groupe : le *Responsib'All Day*. Cette journée vise à favoriser le partage de bonnes pratiques et à mener des actions concrètes, en mobilisant pendant toute une journée l'ensemble des filiales et des collaborateurs du Groupe autour d'une thématique RSE commune. L'objectif est de faire de ses collaborateurs des ambassadeurs de la politique RSE de Pernod Ricard :

- ◆ le premier *Responsib'All Day* s'est déroulé en mai 2011. Il a été consacré à la lutte contre l'alcool au volant, en phase avec le lancement concomitant par les Nations unies de la première décennie d'actions mondiales pour la sécurité routière. Cette journée fut le point de départ de nouvelles initiatives, campagnes et événements, lancés dans le monde entier ;
- ◆ la seconde édition s'est déroulée le 7 juin 2012 et portait sur l'alcool et les jeunes. L'objectif était de faire la promotion, en interne comme en externe, d'un message clair : pas d'alcool pour les mineurs et une consommation responsable pour les jeunes adultes ;
- ◆ les éditions de juin 2013, mai 2014 et juin 2015 ont été consacrées à la promotion des cinq engagements de l'industrie pour une consommation responsable (voir ci-après).

Afin de rendre publiques et facilement accessibles sa politique et ses bonnes pratiques en matière de consommation responsable, le Groupe a développé, en 2013, une brochure dédiée à ce sujet intitulée « *Wise Drinking, l'art de la convivialité* », disponible sur le site Internet : [http://pernod-ricard.com/medias/wdoc/art-convivialite\\_fr/](http://pernod-ricard.com/medias/wdoc/art-convivialite_fr/).

### Les cinq engagements de l'industrie

Lors de la conférence de IARD (International Alliance for Responsible Drinking – Anciennement ICAP) qui s'est tenue en octobre 2012, les principaux producteurs mondiaux de bières, de vins et de spiritueux, ont annoncé la signature de 5 engagements couvrant 10 domaines d'action en vue de réduire la consommation nocive d'alcool. Ces 5 engagements sont :

- ◆ réduction de la consommation d'alcool chez les jeunes n'ayant pas encore l'âge légal ;
- ◆ renforcement et élargissement des codes de pratiques marketing ;

- ◆ communication d'informations aux consommateurs et développement d'innovations produits responsables ;
- ◆ réduction de l'alcool au volant ;
- ◆ obtention du soutien des détaillants dans la réduction de la consommation nocive d'alcool.

Ces engagements sont mis en œuvre sur une période de cinq ans et font l'objet d'un contrôle annuel par une tierce partie indépendante. L'ensemble des informations et progrès réalisés sont disponibles sur <http://www.producerscommitments.org> (disponible en anglais seulement).

Afin de mesurer et de suivre sa contribution, Pernod Ricard a défini des objectifs précis et ambitieux, que l'ensemble des filiales doivent atteindre pour décembre 2017. Des objectifs ont été fixés par engagements : par exemple, chaque filiale doit développer au moins une initiative pour prévenir la consommation des mineurs, un programme en partenariat avec nos distributeurs et une initiative contre l'alcool au volant. Un outil interne a été mis en place, le *SmartBarometer*, afin de suivre les progrès réalisés sur chacun des 40 indicateurs et afin de partager les bonnes pratiques.

### Témoignages des parties prenantes

Nous n'avons pas connaissance d'allégation à l'encontre du Groupe quant à sa gestion des problèmes de santé et sociaux engendrés par la consommation de ses produits.

### Pour une communication responsable

#### Le Code Pernod Ricard sur les communications commerciales

Toutes les campagnes publicitaires diffusées par Pernod Ricard dans le monde doivent respecter le Code Pernod Ricard sur les communications commerciales. Ce Code a été adopté en 2007 et a été actualisé en 2010, 2012 et 2013 pour une meilleure prise en compte de l'utilisation des nouveaux médias et un meilleur encadrement des innovations produits. Il est accessible à tous les collaborateurs sur le site Intranet de Pernod Ricard ainsi que sur le site Internet du Groupe (voir le Code sur <http://pernod-ricard.com/734/csr/responsible-drinking/promoting-moderate-drinking/responsible-product-marketing> ; disponible en anglais seulement).

Le Code couvre les thématiques suivantes (tous les détails sont disponibles dans le Code), qui s'appliquent aux communications commerciales (dont les nouveaux médias) et aux innovations produits :

- ◆ ne pas encourager la consommation excessive ou inappropriée ;
- ◆ ne pas faire des communications qui pourraient représenter un attrait pour les mineurs ;
- ◆ pas d'alcool au volant ;
- ◆ ne pas associer alcool et activité dangereuse/travail ;
- ◆ ne pas présenter la consommation comme ayant des aspects santé bénéfiques ;

- ◆ ne pas représenter des femmes enceintes en train de consommer ;
- ◆ ne pas utiliser le degré d'alcool comme thématique principale de promotion ;
- ◆ ne pas lier consommation d'alcool et performance physique/énergisante, et/ou succès social et/ou succès sexuel.

De plus, l'ensemble de ces thématiques doivent être prises en compte dans le développement des nouveaux produits.

#### La formation des collaborateurs au Code sur les communications commerciales

Les collaborateurs concernés de Pernod Ricard sont formés au Code sur les communications commerciales.

Lors de cette formation sont rappelées : l'importance du contrôle interne des campagnes, les dispositions principales du Code et la procédure de contrôle ; une attention particulière est portée aux nouveaux médias (*Digital Marketing*). À la fin de chaque session de formation, un module d'entraînement interactif permet de valider les acquis et la compréhension du Code sur les communications commerciales par les équipes formées.

Lors de l'année fiscale 2014/2015, 60 collaborateurs ont été formés via des formations dédiées. Pour chaque session, une liste d'émargement a été créée afin de suivre le nom et le nombre de participants.

En juin 2014, Pernod Ricard a sorti son tout nouvel *e-learning* sur le Code. Il s'agit d'une formation ludique et interactive d'une durée de 60 minutes. À la suite de cette formation, les collaborateurs auront une connaissance renforcée du Code sur les communications commerciales de Pernod Ricard. Elle aborde les évolutions de la publicité sur l'alcool et présente le Code. Ce *e-learning* est rendu obligatoire pour tous les collaborateurs marketing ainsi que leurs agences et il est évidemment accessible à tous.

À l'issue de la formation, un quiz permet aux collaborateurs de tester leurs connaissances et un certificat est délivré à condition d'avoir plus de 80 % de réussite au test. Plus de 1 100 personnes du Groupe pour la plupart de la fonction marketing ont passé le *e-learning* avec succès et ont obtenu leur certificat.

#### Le Comité d'approbation interne

Le contrôle éthique des publicités est assuré par le Responsable Marketing Panel (RMP), composé de cinq personnes : Audrey Yayan-Dauvet, Directrice Juridique et des Affaires publiques (Pernod Ricard Americas), Jenny To, Directrice Régionale des Talents et de la Communication (Pernod Ricard Asia), Rick Connor, *Director of Public Affairs Communication* (PR UK), Armand Hennon, VP *Responsible Marketing & CSR* France (Pernod Ricard) et Brian Chevin, Directeur Juridique (Pernod Ricard USA). Ce Comité est indépendant du marketing et rapporte directement au Comité Exécutif de Pernod Ricard. Ses décisions s'imposent à tous dans le Groupe et forgent la « jurisprudence » d'application du Code Pernod Ricard sur les communications commerciales. Ce Comité statue dans un délai de 7 jours maximum. Ses décisions sont collégiales.

En cas de doute sur une campagne, le « RMP » se réserve le droit de demander un avis aux autorités de régulation de la publicité dans les marchés concernés. Par exemple, en France, l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) est fréquemment consultée.

Pour chaque campagne soumise, le *Panel* rend des avis formels : validation de la campagne, validation sous réserve de modification ou refus de cette dernière, auquel cas une autre création doit être présentée.

Certaines filiales, comme The Absolut Company, Pernod Ricard Nordic ou Pernod Ricard Winemakers ont instauré des procédures de contrôle semblables au niveau local. La mise en place de telles procédures, précédant la soumission pour avis au *Panel* est vivement recommandée.

### Périmètre du contrôle

Le contrôle est obligatoire pour les 14 marques stratégiques de Spiritueux et Champagne <sup>(1)</sup> et les 5 marques de Vins Premium Prioritaires <sup>(2)</sup> (qui représentent 75 % des investissements média). Depuis février 2013, il est aussi obligatoire pour les 18 marques locales <sup>(3)</sup> (qui représentent 16 % des investissements média). Le contrôle concerne les publicités, l'Internet et le *sponsoring*. Le Comité examine depuis septembre 2013 la conformité au Code de l'ensemble des nouveaux produits.

Les promotions doivent également, comme toutes les publicités du Groupe, respecter le Code.

En cas de doute d'ordre éthique, il est recommandé aux équipes marketing de soumettre au Comité leurs projets de promotions ou de packagings.

### Reporting

Le *Responsible Marketing Panel* rapporte directement au Comité Exécutif du Groupe. Un rapport sur toutes les campagnes examinées est remis au Comité Exécutif à chacune de ses réunions. Neuf rapports ont été effectués pendant l'année fiscale 2014/2015.

### Bilan du contrôle 2014/2015

Durant l'année fiscale 2014/2015, le RMP a formulé un avis pour 241 campagnes et innovations produits. Parmi ces campagnes, seules deux ont fait l'objet d'une demande de modification (avis orange) et un projet de partenariat a fait l'objet d'un avis rouge. Les deux avis orange portaient pour l'un sur le respect de la législation locale et sa jurisprudence et pour l'autre sur une possible allusion à la réussite sexuelle évoquée par un visuel. L'avis rouge concernait un projet non conforme aux engagements

sur la prévention de l'alcool au volant. En parallèle, le Comité a donné confidentiellement des conseils (procédure du *copy advice*) pour 184 projets de campagnes et innovations produits. Au total, 425 campagnes publicitaires ont été examinées par le Comité interne durant l'année fiscale 2014/2015 <sup>(4)</sup>.

Depuis la création du *Panel* en 2005, sur les 2 062 campagnes contrôlées par le *Panel*, seulement deux ont été suspendues à la suite d'une plainte.

## Les pratiques éthiques du Groupe <sup>(5)</sup>

### Prévention de la corruption

L'engagement de Pernod Ricard dans la lutte contre la corruption est inscrit de longue date dans plusieurs documents, parmi lesquels :

- ◆ la Charte Pernod Ricard, notamment dans le chapitre « Business Model », qui précise que tous les employés doivent agir en conformité avec les lois en vigueur sur leur marché, et avec les principes et procédures du Groupe ;
- ◆ le Code de conduite des Affaires de Pernod Ricard, qui couvre huit chapitres clés du programme de compliance du Groupe : lutte contre la corruption, les cadeaux et les invitations, droit de la concurrence, lutte contre le blanchiment d'argent, conflits d'intérêts, délits d'initiés, protection des données personnelles, utilisation du digital, des médias et réseaux sociaux et protection de nos marques. Ce Code a été communiqué à l'ensemble des collaborateurs et est disponible sur le site de Pernod Ricard : <http://pernod-ricard.fr/13188/la-rse/code-de-conduite-des-affaires> ;
- ◆ le Code d'éthique Achats de Pernod Ricard qui inclut notamment les principes à respecter en matière de cadeaux et d'invitations ;
- ◆ le 10<sup>e</sup> principe du Pacte mondial des Nations Unies qui indique que « les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ».

Pernod Ricard a également adopté une politique anti-corruption qui s'applique à toutes les sociétés du Groupe. Les Sociétés de Marques et les Sociétés de Marchés sont tenues de mettre en place des systèmes et des mécanismes de contrôle afin de se conformer à cette politique, notamment par l'adoption de versions locales de la politique du Groupe.

Les principes de contrôle interne de Pernod Ricard, qui s'appliquent à toutes les filiales du Groupe, précisent que ces dernières doivent se conformer à la Charte Pernod Ricard, au Code de conduite des Affaires de Pernod Ricard, au Code

(1) Absolut, Chivas Regal, Ballantine's, Jameson, Kahlúa, Beefeater, Malibu, Ricard, Havana Club, Martell, Perrier-Jouët, The Glenlivet, Royal Salute, Mumm.

(2) Jacob's Creek, Brancott Estate, Campo Viejo, Graffigna, Kenwood.

(3) 100 Pipers, Olmeca, Clan Campbell, Seagram's Gin, Ramazzotti, Blenders Pride, Pastis 51, Wiser's, Something Special, Royal Stag, ArArAt, Ruavieja, Montilla, Becherovka, Passport, Wyborowa, Suze, Imperial.

(4) Note méthodologique : Les avis émis entre le dernier Comité Exécutif de l'année fiscale (23 juin 2015) et la date de clôture (30 juin 2015) n'ont pas été pris en compte et le seront pour l'année fiscale 2015/2016.

(5) En accord avec les principes 2 et 10 du Pacte mondial des Nations Unies, respectivement « Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme » et « Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ».

d'éthique Achats et aux principes du Pacte mondial des Nations Unies. Pernod Ricard adresse chaque année à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation, dans lequel elles doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes du Groupe. La fiabilité des réponses à ces questionnaires est confirmée par une lettre d'affirmation, signée par le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de chaque entité.

Par ailleurs, une plateforme de formation en ligne est désormais accessible à l'ensemble des salariés du Groupe. Cette formation, dispensée sous forme de MOOC (*Massive Online Open Course*) couvre les huit chapitres du Code de conduite des Affaires de Pernod Ricard, en ce inclut la lutte contre la corruption. Des formations spécifiques sur ces sujets sont également dispensées localement selon les besoins.

### Prévention des pratiques anti-compétitives

La politique de Pernod Ricard est de toujours agir et mener ses activités dans le respect des lois et de la réglementation.

Cette politique figure dans la Charte Pernod Ricard. Plus particulièrement, concernant le respect des lois en matière de concurrence, la Charte précise :

« Pernod Ricard s'engage à respecter les réglementations en matière de droit de la concurrence et à agir en toute légalité au sein des marchés. Dans tous les pays où il est présent, le Groupe s'assure ainsi du respect des textes et de l'esprit du droit de la concurrence.

Le droit de la concurrence s'applique à l'ensemble des activités du Groupe partout dans le monde.

Sont ainsi prohibées les ententes avec nos concurrents sur les prix de vente ou d'achat, ou sur toute autre condition commerciale. Outre les accords formels entre concurrents, les accords informels sur les augmentations de prix et/ou l'échange d'informations concernant les prix constituent également des ententes prohibées. De même, sont illégaux les accords ou ententes avec les concurrents sur le partage de marchés ou de zones géographiques. »

Ces principes sont repris dans le chapitre « Règles de Concurrence » du Code de conduite des Affaires de Pernod Ricard, et listés avec davantage de précisions et d'exemples pratiques dans la Politique Pernod Ricard pour le Respect du Droit de la Concurrence. Par ailleurs, la plateforme de formation en ligne visée à la section « Prévention de la Corruption » ci-dessus inclut également un volet « Respect du Droit de la Concurrence ».

Les principes de contrôle interne de Pernod Ricard, qui s'appliquent à toutes les filiales du Groupe, précisent que ces dernières doivent se conformer à la Charte Pernod Ricard. Pernod Ricard envoie chaque année à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation, dans lequel elles doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes du Groupe. La fiabilité des réponses à ces questionnaires est confirmée par une lettre d'affirmation, signée par le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de chaque entité.

### Transparence et intégrité des stratégies et pratiques d'influence

L'ensemble des collaborateurs de Pernod Ricard est soumis aux dispositions de la Charte Pernod Ricard, et plus particulièrement à ses règles d'éthique (chapitre « *Business Model* » de la Charte), qui est l'une des trois valeurs clés du Groupe. La Charte précise que : Pernod Ricard attend de tous ses collaborateurs un profond sens de l'éthique dont « respect » et « transparence » sont les maîtres mots. Tous les employés sans exception doivent :

- ◆ se conformer à la législation applicable sur leur marché ainsi qu'aux règles et aux procédures en vigueur dans le Groupe ;
- ◆ être honnêtes et dignes de confiance en maintenant une communication sincère et transparente sur leur action ;
- ◆ traiter avec le plus grand respect leurs collègues, les actionnaires, les clients, les consommateurs, les fournisseurs et les concurrents ;
- ◆ respecter l'environnement ;
- ◆ respecter les engagements de notre industrie ;
- ◆ agir en ambassadeurs de la consommation responsable et avoir un comportement irréprochable dans toutes situations professionnelles.

Plus spécifiquement, la politique de *lobbying* <sup>(1)</sup> se réfère à des codes professionnels (EPACA en Europe, Association pour les Relations avec les Pouvoirs Publics en France...) ou institutionnels, auxquels nous nous conformons (voir : <http://ec.europa.eu/>). Le Directeur des Affaires institutionnelles et Responsabilité sociétale de l'entreprise, Jean Rodesch, est responsable de la supervision et de la mise en œuvre de cette politique. Les principales actions de lobbying sont approuvées par le Président-Directeur Général du Groupe, le reste des hauts dirigeants étant tenu informé de l'avancement des projets.

L'organigramme de l'équipe Affaires institutionnelles, les lignes directrices en matière de *lobbying* ainsi que les grandes positions sur les questions d'actualité en la matière sont disponibles sur le site Internet de Pernod Ricard : <http://pernod-ricard.com/9473/csr/lobbying-at-pernod-ricard>.

Une formation « Lobbying », dont une partie est consacrée à l'éthique, a été mise en place et est inscrite au catalogue de Pernod Ricard University, *Lobbying, the art of influencing*. Une partie de cette dernière est assurée par Transparency International (<http://www.transparency.org/>), dont Pernod Ricard est membre depuis début 2013. Elle a pour objectif de former les participants à :

- ◆ s'assurer que les pratiques de *lobby* sont transparentes et responsables ;
- ◆ définir une série de recommandations pour des représentants d'intérêts ;
- ◆ s'assurer que les pratiques de *lobby* sont en ligne avec les engagements RSE du Groupe.

(1) Pernod Ricard reprend la définition du lobby établie par le Québec : « Toute communication écrite ou orale, entre un représentant ou un groupe d'intérêts et un décideur public, dans le but d'influencer une prise de décision ».

Cette formation, bien qu'ouverte à tous, vise surtout les collaborateurs en relation avec les autorités publiques et organisations nationales et internationales, et spécifiquement les Directeurs Généraux des filiales, les professionnels des affaires publiques, les professionnels de la communication, les *leaders RSE*, etc.

En France, Pernod Ricard est signataire de la déclaration commune des entreprises membres de Transparency International sur le *lobbying* ([http://www.transparency-france.org/ewb\\_pages/div/Declaration\\_commune\\_lobbying.php](http://www.transparency-france.org/ewb_pages/div/Declaration_commune_lobbying.php)). Un premier bilan de cette déclaration a été rendu public le 7 juillet 2015.

En ce qui concerne les interactions avec les autorités publiques, la nécessité d'appliquer des normes éthiques rigoureuses fait partie intégrante de la Charte du Groupe et du Code de conduite des Affaires, qui couvre l'ensemble des activités du Groupe au-delà du seul *lobbying*, comme évoqué précédemment.

À noter, en ce qui concerne l'Union européenne, que Pernod Ricard est enregistré sur le registre des Représentants d'Intérêts depuis sa création en 2008, sous le numéro 352172811-92. Ce registre comprend un certain nombre d'informations utiles sur l'équipe, son budget, ses centres d'intérêt, son appartenance à des associations, etc. (voir <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=352172811-92&isListLobbyistView=true>).

En France, Pernod Ricard est également inscrit sur la liste des représentants d'intérêts de l'Assemblée nationale ([http://www2.assemblee-nationale.fr/representant/representant\\_interet\\_liste](http://www2.assemblee-nationale.fr/representant/representant_interet_liste)) et sur celle du Sénat.

Les activités de *lobbying* aux États-Unis sont très réglementées au niveau fédéral, ainsi qu'au niveau des États et des municipalités. Pernod Ricard mène ses activités de *lobbying* en totale conformité avec la législation américaine en vigueur, y compris le *Lobbying and Disclosure Act* de 1995, l'*Honest Leadership and Open Government Act* de 2007 et le *Federal Election Campaign Act* de 1971. De plus, Pernod Ricard observe les différentes règles d'éthique adoptées par le Sénat, la Chambre des Représentants et les différents organismes de l'exécutif.

Selon la législation américaine, Pernod Ricard doit soumettre des rapports trimestriels et semestriels sur ses activités de *lobbying* et ses donations aux partis politiques auprès du Secrétaire du Sénat et du Greffier de la Chambre des Représentants. Le Comité actions politiques de Pernod Ricard USA doit également soumettre régulièrement des rapports auprès de la Commission Électorale Fédérale. Ces rapports sont dans le domaine public :

- ◆ Secrétaire du Sénat : [http://www.senate.gov/legislative/Public\\_Disclosure/LDA\\_reports.htm](http://www.senate.gov/legislative/Public_Disclosure/LDA_reports.htm) ;
- ◆ Commission Électorale Fédérale : <http://query.nictusa.com/cgi-bin/dcdev/forms/C00380527/>.

### Quelques prises de position sur des questions réglementaires

De façon générale, Pernod Ricard n'a pas de prise de position spécifique, autre que celles faites officiellement et communiquées par nos associations professionnelles à travers

le monde. Dans certains cas, sur des questions qui présentent un intérêt particulier, nous avons des prises de positions Groupe. Par exemple, Pernod Ricard a proposé sa contribution à la consultation du livret vert sur la politique de qualité des produits agricoles de la Commission européenne, disponible sur [http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/opinions\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/opinions_en.htm). Mais de façon générale, les politiques que nous soutenons sont couvertes sur les sites Internet de nos associations professionnelles, par exemple :

- ◆ pour la propriété intellectuelle : Association des Industries de Marque [www.aim.be](http://www.aim.be) ;
- ◆ sur les questions marketing : World Federation of Advertisers, [www.wfanet.org](http://www.wfanet.org) ;
- ◆ pour les questions sectorielles : spiritsEUROPE ([www.spirits.eu](http://www.spirits.eu)) ; Comité Européen des Entreprises Vins ([www.ceev.be](http://www.ceev.be)) ; Scotch Whisky Association ([www.scotch-whisky.org.uk](http://www.scotch-whisky.org.uk)) ; Fédération des Exportateurs de Vins & Spiritueux de France ([www.fevs.com](http://www.fevs.com)) ; Distilled Spirits Council of the United States ([www.discus.org](http://www.discus.org)) ; Winemakers' Federation of Australia ([www.wfa.org.au](http://www.wfa.org.au)) ; the Industry Association for Responsible Alcohol Use in South Africa ([www.ara.co.za](http://www.ara.co.za)) ; Association of Canadian Distillers ([www.acd.ca](http://www.acd.ca)) ; Thai Alcohol Business Association ; EU Chamber of Commerce in China, Agriculture, Food & Beverage Working Group ([www.eurochamber.com.cn](http://www.eurochamber.com.cn)) ; International Alliance for Responsible Drinking (IARD) ([www.iard.org](http://www.iard.org)).

Nos représentants sont parfois invités à des événements où ils s'expriment publiquement sur certaines questions réglementaires.

Les principales prises de position de Pernod Ricard sont disponibles sur le site Internet du Groupe : <http://pernod-ricard.fr/10321/la-rse/affaires-publiques-et-lobbying/les-positions-principales-de-pernod-ricard>.

## L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE <sup>(1)</sup>

### Des relations durables avec nos fournisseurs et sous-traitants

Pernod Ricard, notamment via ses filiales, entretient de longue date des relations durables avec ses fournisseurs et sous-traitants, et compte sur eux pour porter ses valeurs et partager ses engagements RSE.

Ces engagements s'appliquent à tout le Groupe et bénéficient du soutien de la Direction Générale.

Chaque filiale sélectionne et supervise ses propres fournisseurs et sous-traitants et est donc responsable de sa politique Achats.

Depuis quelques années, Pernod Ricard a officialisé son engagement sur les Achats Responsables au travers de documents et d'outils qui viennent renforcer les actions déjà mises en place.

(1) En accord avec les principes 2, 4 et 5 du Pacte mondial des Nations Unies, respectivement « Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme », « Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire » et « Abolition effective du travail des enfants ».

Ces documents et outils s'inscrivent dans le processus itératif suivant :

- ◆ **Politique Achats Responsables** de produits et services, qui a pour vocation de couvrir la totalité des achats effectués par l'ensemble des collaborateurs. Publiée en décembre 2011, elle est disponible sur l'Intranet Pernod Ricard en anglais, français, espagnol, portugais, mandarin ;

- ◆ **Engagement RSE Fournisseur**, lancé en octobre 2013. Ce document est également destiné aux sous-traitants. Il est disponible en anglais, français, espagnol, portugais, mandarin, russe, arménien.

Ce document est destiné à être signé par les fournisseurs et sous-traitants. Pour éviter toute redondance et favoriser la mutualisation, une copie de chaque Engagement RSE Fournisseur signé est chargée sur l'Intranet Pernod Ricard. À fin juin 2015, 629 documents signés ont été chargés ;

- ◆ **outil d'analyse de risques RSE (CSR Risk Mapping Tool)** pour permettre aux filiales d'identifier les fournisseurs et sous-traitants à évaluer en priorité (cf. point suivant).

Sur l'exercice 2014/2015, 1 825 fournisseurs ont été analysés via cet outil ;

- ◆ **évaluation RSE** des fournisseurs et sous-traitants via la plate-forme EcoVadis. À fin juin 2015, suite à l'utilisation de l'outil d'analyse de risques, 324 fournisseurs ou sous-traitants ont été évalués via EcoVadis ;

- ◆ **harmonisation des standards d'audit RSE** fournisseurs et sous-traitants. Le choix de Pernod Ricard s'est porté sur les standards SMETA, ce qui par ailleurs permet d'être en ligne avec le programme *Mutual Recognition* d'AIM Progress.

À fin juin 2015, 36 audits RSE de fournisseurs ont été finalisés.

Pernod Ricard entretient des relations étroites avec ses fournisseurs et sous-traitants, afin de garantir l'éthique des pratiques commerciales et le développement durable de ses activités. Dans toutes les filiales du Groupe, ces partenariats sont bâtis sur la base d'un cahier des charges spécifique et de contrôles réguliers.

Parmi les actions mises en œuvre par la Société pour s'assurer que les relations avec les fournisseurs et sous-traitants sont gérées de manière responsable, nous pouvons relever :

- ◆ le chapitre traitant du choix des fournisseurs et des partenariats dans la formation interne aux achats de Pernod Ricard ;

- ◆ le fait que le Siège entretient des relations étroites avec une dizaine de fournisseurs importants, qui représentent 65 % des coûts d'emballage. Ces relations sont examinées régulièrement sur le plan commercial ;

- ◆ le déploiement de la **Self Assessment Checklist** (SAC, anciennement *Supplier Audit Checklist*) comprenant une centaine de critères, dont une vingtaine porte sur la responsabilité sociale et environnementale. Cet outil sert pour le suivi des fournisseurs principaux et le référencement de nouveaux fournisseurs. Une campagne a été lancée sur l'exercice fiscal précédent pour étendre son utilisation de manière systématique aux fournisseurs d'emballages. Cet outil a également été utilisé lors d'appels d'offres, dont l'appel d'offres sucre européen. À fin juin 2015, 234 SACs complétées ont été mutualisées sur l'Intranet Pernod Ricard.

Des éléments de la *Self Assessment Checklist* sont également repris dans les directives de Pernod Ricard pour la sélection des embouteilleurs sous-traitants ;

- ◆ la mise en place d'une formation digitale *Smart and safe POS purchasing* destinée à la population Marketing et Communication susceptible de développer et acheter des objets publi-promotionnels (POS) ;

- ◆ le Code d'éthique Achats de Pernod Ricard a été mis à jour pour une plus grande cohérence avec le Code de conduite des Affaires. Ce Code d'éthique Achats fixe les règles de relations équilibrées et saines avec les fournisseurs ainsi que les principes de base de RSE. La nouvelle version a été publiée en juin 2015 en français et en anglais et est en cours de traduction en mandarin, espagnol et portugais ;

- ◆ les modèles de clauses RSE ont été réécrits et diffusés en interne en juin 2015, en versions française et anglaise. Les traductions en mandarin, espagnol et portugais sont en cours. Ces clauses sont destinées tant aux contrats qu'aux Conditions Générales d'Achat.

En complément des résultats publiés les années précédentes, des résultats récemment obtenus méritent d'être soulignés :

- ◆ en travaillant avec ses prestataires logistiques, Pernod Ricard Mexico a modifié des éléments (palettes remplacées par des *slip sheets* et choix de containers de taille différente) pour réduire son impact environnemental ;

- ◆ Pernod Ricard Brasil a revu les spécifications de caisses carton et favorisé un approvisionnement local afin de diminuer significativement leur impact environnemental.

Aucune allégation n'a été relevée à l'encontre de la Société quant au caractère durable de ses relations avec les fournisseurs et sous-traitants.

### Intégration de facteurs environnementaux à la chaîne logistique

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à inclure des facteurs environnementaux pour la gestion de sa chaîne logistique dans sa Politique Achats Responsables et son Code d'éthique Achats.

Cet engagement s'applique à tout le Groupe et bénéficie du soutien de la Direction Générale. Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

Pernod Ricard a pris au moins cinq mesures lui permettant d'inclure des facteurs environnementaux à la gestion de la chaîne logistique :

- ◆ intégration des questions environnementales dans des appels d'offres et certaines clauses contractuelles ;

- ◆ sensibilisation des fournisseurs et sous-traitants à la protection de l'environnement par le biais de la Politique Achats Responsables Pernod Ricard et l'Engagement RSE Fournisseur ;

- ◆ évaluation de certains fournisseurs et sous-traitants sur les facteurs environnementaux via EcoVadis ;

- ◆ soutien aux fournisseurs (par ex. : formation, assistance technique, etc.) ;

- ◆ formation et sensibilisation des collaborateurs responsables des achats. Les acheteurs doivent accepter et se conformer au Code d'éthique Achats, qui comprend notamment les questions environnementales.

De plus, les filiales assistent les fournisseurs et sous-traitants dans leur démarche de certification ISO 14001 ou équivalente. L'équipe coordination des achats d'objets publi-promotionnels (POS) de Pernod Ricard a établi une liste de fournisseurs POS référencés dans l'ensemble du Groupe. Tous ces fournisseurs référencés ont été évalués via EcoVadis, notamment sur les aspects environnementaux.

### **Intégration de facteurs sociaux à la chaîne logistique**

Pernod Ricard s'est officiellement engagé à intégrer des facteurs sociaux à la gestion de sa chaîne logistique dans sa Politique Achats Responsables et son Code d'éthique Achats.

Cet engagement s'applique à tout le Groupe et bénéficie du soutien de la Direction Générale. Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

Les exigences du Groupe envers ses fournisseurs et sous-traitants sont basées sur le Pacte mondial des Nations Unies et les conventions de l'OIT et abordent les questions les plus pertinentes dans le secteur : droits syndicaux, abolition du travail des enfants, non-discrimination et égalité salariale.

Pernod Ricard a mis en œuvre quatre mesures visant à inclure des facteurs sociaux dans la gestion de sa chaîne logistique :

- ◆ intégration des questions sociales dans des appels d'offres et certaines clauses contractuelles ;
- ◆ sensibilisation des fournisseurs et sous-traitants aux problématiques sociales par le biais de la Politique Achats Responsables Pernod Ricard et l'Engagement RSE Fournisseur ;
- ◆ évaluation de certains fournisseurs et sous-traitants sur les facteurs sociaux, via EcoVadis ;
- ◆ les acheteurs reçoivent des directives pour s'assurer qu'ils respectent le Code d'éthique Achats Pernod Ricard dans leurs rapports avec les fournisseurs et sous-traitants.

L'équipe coordination des achats d'objets publi-promotionnels (POS) de Pernod Ricard a établi une liste de fournisseurs POS référencés dans l'ensemble du Groupe. Tous ces fournisseurs référencés ont été évalués via EcoVadis, notamment sur les aspects sociaux.

# Table de concordance des principes du Pacte mondial des Nations Unies

Les 10 Principes du Pacte mondial des Nations Unies	Titre de section	Page
1. Promouvoir et Respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence	Une gouvernance appropriée	50
	Santé et sécurité au travail	60
	Les Droits de l'Homme	61
	Implication dans la Société	82
	Impacts sociétaux des produits et services de l'entreprise	83
2. Veiller à ce que ses propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme	La loyauté des pratiques du Groupe	86
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	88
3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective	Dialogue Social	53
	Accords d'entreprise	59
	Respect de la liberté syndicale et du droit à la négociation collective	61
4. Élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants	62
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	88
5. Abolition effective du travail des enfants	Élimination du travail forcé et abolition effective du travail des enfants	62
	L'implication de tous les partenaires du Groupe dans ses engagements RSE	88
6. Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	Non-discrimination	62
7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement	Gouvernance environnementale	63
8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	Gouvernance environnementale	63
	Promouvoir une agriculture durable	67
	Préserver et économiser les ressources en eau	70
	Contribuer à réduire le changement climatique	72
	Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets	76
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Promouvoir une agriculture durable	67
	Préserver et économiser les ressources en eau	70
	Contribuer à réduire le changement climatique	72
	Développer des produits durables et réduire l'impact des déchets	76
10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	La loyauté des pratiques du Groupe	86

# Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

## Exercice clos le 30 juin 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Pernod Ricard désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 30 juin 2015 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

## Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel ») disponibles sur demande au siège de la société et dont certaines précisions méthodologiques sont présentées dans la partie intitulée « Responsabilité sociétale de l'entreprise » du rapport de gestion.

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

## Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ◆ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

- ◆ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de huit personnes entre mai et septembre 2015 pour une durée d'environ sept semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la partie intitulée « Responsabilité sociétale de l'entreprise » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) SAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ◆ d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ◆ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup> :

- ◆ au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- ◆ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités et de sites que nous avons sélectionnés<sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 21 % des effectifs et entre 18 % et 86 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

#### (1) Informations sociales :

- ◆ *Informations quantitatives* : effectifs dans le monde au 30 juin ; sorties du personnel par motif (salariés en CDI) ; répartition des postes pourvus sur l'exercice 2014/2015 ; répartition des effectifs moyens en contrat à durée déterminée par fonction ; répartition de la masse salariale par zone géographique pour la période de référence ; nombre moyen d'heures théoriques travaillées par salarié ; taux d'absentéisme ; nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux ; nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail ; taux de fréquence des accidents du travail ; taux de gravité des accidents du travail ; pourcentage de l'effectif moyen formé ; part des femmes au sein des Comités de Direction des filiales.
- ◆ *Informations qualitatives* : moyens développés pour traiter les questions d'hygiène, de santé et de sécurité au niveau local, pratiques locales initiées par les filiales en faveur de la diversité.

#### Informations environnementales :

- ◆ *Informations quantitatives* : volume d'alcool distillé et volume de produits finis ; volume total d'eau prélevée (consommation et eau de refroidissement) ; volume total d'eau consommée ; volume total d'eaux usées rejetées ; quantité de DCO rejetée dans le milieu naturel ; quantité de déchets organiques mis en décharge ou incinérés ; quantité totale de déchets solides ; quantité de déchets solides mis en décharge ou incinérés ; pourcentage de déchets solides recyclés ou valorisés ; quantité de déchets dangereux traités en externe ; quantités de matière active de fongicide ; consommation de soufre ; consommation de cuivre ; quantités d'engrais azotés utilisées ; quantités de matière active d'insecticides ; quantités de matière active d'herbicides ; consommation de verre ; matières premières agricoles utilisées ; énergie totale consommée (dont gaz naturel et électricité) ; part des énergies renouvelables ; émissions directes de CO<sub>2</sub> (scope 1) - émissions indirectes de CO<sub>2</sub> (scope 2) ; surface de vignobles appartenant au Groupe ; superficie de terrain contribuant à la préservation de la biodiversité.
- ◆ *Informations qualitatives* : feuille de route environnementale : bilan 2010-2015 et nouvelle feuille de route 2015-2020 ; démarche d'éco-conception des emballages.

#### Informations sociétales :

- ◆ *Informations quantitatives* : pourcentage de filiales ayant au moins une initiative pour le développement des communautés locales ; pourcentage de filiales ayant au moins une initiative en faveur de la consommation responsable ; pourcentage de filiales apposant un message de consommation responsable sur la majorité des supports de promotion et de publicité ; pourcentage de filiales apposant le logo d'avertissement « femme enceinte » sur l'ensemble des bouteilles distribuées dans les pays de l'Union européenne ; nombre de campagnes publicitaires examinées par le Comité d'Approbation Interne et répartition des avis rendus ; nombre de collaborateurs formés au Code Pernod Ricard sur les communications commerciales.
- ◆ *Informations qualitatives* : déploiement de l'outil dédié pour soutenir l'ensemble des filiales dans leur dialogue avec les parties prenantes ; Engagement RSE Fournisseur et déploiement de la self-assessment checklist ; diffusion et traitement du questionnaire d'auto-évaluation anti-corruption à destination des filiales.

(2) *Entités ou sites ayant fait l'objet de tests sur les informations sociales* : Chivas Brothers Limited, GH Mumm, Irish Distillers Limited, PRW Australia, PRW New Zealand.

*Entités ou sites ayant fait l'objet de tests sur les informations environnementales* : Aberlour, Brancott Estate, Glenlivet, Kilmalid, Miltonduff, Fox & Geese, Midleton, NZ Vineyards, OWG Vineyards, Rowland Flat.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

**Conclusion**

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 11 septembre 2015

L'un des Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel

*Associé*

Florence Didier-Noaro

*Associée, Sustainability Services*



# Rapport de gestion

<b>Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2015</b>	<b>96</b>	<b>Politique de rémunération</b>	<b>104</b>
<i>Compte de résultat</i>	96	<i>Rémunération des Mandataires Sociaux</i>	104
<i>Bilan</i>	96	<i>Contrat de travail/mandat social</i>	118
<i>Endettement financier net</i>	97	<i>Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires</i>	118
<i>Flux de trésorerie</i>	97	<i>Autres éléments de la politique de rémunération</i>	124
<b>Analyse de l'activité et du résultat</b>	<b>98</b>	<i>État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2014/2015 sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux (article 223-26 du Règlement général de l'AMF)</i>	128
<i>Présentation des résultats</i>	98	<i>Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société (situation au 26 août 2015)</i>	129
<i>Évolution du chiffre d'affaires et volumes des marques stratégiques</i>	100	<b>Facteurs de risque</b>	<b>130</b>
<i>Contribution après frais publi-promotionnels</i>	101	<i>Risques inhérents à l'activité</i>	130
<i>Résultat opérationnel courant</i>	101	<i>Présentation des risques industriels et environnementaux</i>	135
<i>Résultat financier</i>	101	<i>Risques de liquidité</i>	137
<i>Résultat net courant part du Groupe</i>	102	<i>Risques de marché (change et taux)</i>	138
<i>Résultat net part du Groupe</i>	102	<i>Assurance et couverture des risques</i>	138
<b>Endettement net</b>	<b>103</b>	<i>Risques et litiges : méthode de provisionnement</i>	139
<b>Perspectives</b>	<b>103</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>140</b>
		<i>Contrats importants hors financement</i>	140
		<i>Contrats de financement</i>	140

# Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2015

## Compte de résultat

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2013	30.06.2014	30.06.2015
Chiffre d'affaires	8 575	7 945	8 558
Marge brute après coûts logistiques	5 351	4 987	5 296
Frais publi-promotionnels	(1 644)	(1 503)	(1 625)
Contribution après frais publi-promotionnels	3 707	3 484	3 671
Résultat opérationnel courant	2 231	2 056	2 238
Résultat opérationnel	2 119	1 817	1 590
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>1 172</b>	<b>1 016</b>	<b>861</b>
Résultat net part du Groupe dilué par action ( <i>en euros</i> )	4,40	3,82	3,24
<b>RESULTAT NET COURANT PART DU GROUPE</b>	<b>1 228</b>	<b>1 185</b>	<b>1 329</b>
Résultat net courant part du Groupe par action dilué ( <i>en euros</i> )	4,61	4,46	4,99

## Bilan

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2013	30.06.2014	30.06.2015
<b>Actif</b>			
Actifs non courants	21 030	20 968	22 978
<i>Dont immobilisations incorporelles</i>	<i>16 753</i>	<i>16 449</i>	<i>17 706</i>
Actifs courants	6 499	6 646	7 419
Actifs destinés à être cédés	8	2	1
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>
<b>Passif</b>			
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	11 179	11 778	13 288
Passifs non courants	11 940	11 933	11 972
Passifs courants	4 418	3 905	5 138
Passifs destinés à être cédés	-	-	-
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>27 537</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>

**Endettement financier net**

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2013</b>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>
Endettement financier brut non courant	7 712	7 673	7 459
Endettement financier brut courant	1 568	1 219	2 052
Instruments dérivés Actif non courants	(56)	(63)	(51)
Instruments dérivés Actif courants	(3)	(1)	(15)
Instruments dérivés Passif non courants	36	1	-
Instruments dérivés Passif courants	67	-	121
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(597)	(477)	(545)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>8 727</b>	<b>8 353</b>	<b>9 021</b>
<i>Free cash flow<sup>(1)</sup></i>	924	755	808

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la note sur la trésorerie et les capitaux du Rapport de gestion.

**Flux de trésorerie**

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2013</b>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	2 243	2 089	2 220
Intérêts financiers versés, nets	(519)	(428)	(455)
Impôts versés, nets	(385)	(413)	(538)
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(255)	(308)	(193)
<b>Variation nette de trésorerie d'exploitation</b>	<b>1 085</b>	<b>940</b>	<b>1 035</b>
<b>Variation nette de trésorerie d'investissement</b>	<b>(191)</b>	<b>(311)</b>	<b>(264)</b>
<b>Variation nette de trésorerie de financement</b>	<b>(1 208)</b>	<b>(632)</b>	<b>(735)</b>
Trésorerie des activités cédées	(0)	-	-
Incidence des écarts de conversion	125	(117)	32
Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice	787	597	477
<b>TRÉSORERIE NETTE A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>597</b>	<b>477</b>	<b>545</b>

## Analyse de l'activité et du résultat

En 2014/2015, Pernod Ricard a délivré une bonne performance, en amélioration par rapport à l'exercice 2013/2014 et en ligne avec les objectifs communiqués en octobre 2014, tant au niveau quantitatif :

- ◆ une croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires de + 2 % vs une stabilité pour l'exercice 2013/2014 ;
- ◆ une croissance interne <sup>(1)</sup> du résultat opérationnel de + 2 % (objectif entre + 1 % et + 3 %) ;
- ◆ une hausse de résultat net courant part du Groupe de + 12 % ;
- ◆ une diminution du ratio dette nette/EBITDA, inférieur à 3,5, comparé à 3,6 à fin juin 2014 ;

que qualitatif :

- ◆ des investissements publi-promotionnels soutenus (+ 2 % <sup>(1)</sup>), en particulier dans l'innovation ;
- ◆ une politique de prix rigoureuse.

Pernod Ricard renoue avec la croissance avec un chiffre d'affaires à + 2 % <sup>(1)</sup> avec :

- ◆ une stabilité <sup>(1)</sup> sur les marchés matures ;
- ◆ un retour de la croissance (+ 5 %, contre - 2 % pour l'exercice 2013/2014) <sup>(1)</sup> sur les marchés émergents, grâce notamment à l'amélioration en Chine à - 2 % <sup>(1)</sup>, comparée à - 23 % <sup>(1)</sup> pour l'exercice 2013/2014, ainsi que la poursuite d'un dynamisme soutenu en Inde et en Afrique ;
- ◆ une amélioration de la performance des marques du Top 14 (+ 2 %, contre - 2 % pour l'exercice 2013/2014) <sup>(1)</sup>, avec une reprise sur Ballantine's et Martell, et une très bonne croissance sur Jameson et The Glenlivet. Dans un contexte de stricte discipline tarifaire, l'effet prix demeure stable.

La forte appréciation de certaines devises, en particulier le dollar américain par rapport à l'euro, a très favorablement impacté l'activité. L'effet devises a tiré vers le haut le chiffre d'affaires, entraînant une croissance faciale de + 8 %.

Par ailleurs, pour l'exercice 2014/2015, on note :

- ◆ une progression de la croissance interne <sup>(1)</sup> du résultat opérationnel courant dans chacune des Régions avec l'Asie/ Reste du Monde à - 1 % (impactée par la Chine), l'Amérique à + 2 % et l'Europe à + 6 % ;
- ◆ une quasi-stabilité <sup>(1)</sup> du taux de marge opérationnelle (26,2 % en facial), grâce à une forte baisse <sup>(1)</sup> des frais de structure, liée en partie au projet Allegro. Cela compense une baisse de la marge brute qui s'explique par un effet prix stable, dans un contexte tarifaire difficile, et un mix négatif, malgré une bonne maîtrise des coûts (+ 1 % à périmètre constant) ;
- ◆ un *free cash-flow* courant de 1 154 millions d'euros, proche du record historique pour le Groupe ;
- ◆ une proposition d'un dividende par action de 1,80 euro, soit une hausse de + 10 % 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.

### Présentation des résultats

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>
Chiffre d'affaires	7 945	8 558
Marge brute après coûts logistiques	4 987	5 296
Contribution après frais publi-promotionnels	3 484	3 671
Résultat opérationnel courant	2 056	2 238
Taux de marge opérationnelle	25,9 %	26,2 %
Résultat net courant part du Groupe <sup>(1)</sup>	1 185	1 329
Résultat net part du Groupe	1 016	861
Résultat net courant part du Groupe par action dilué ( <i>en euros</i> )	4,46	4,99
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (HORS ACTIVITÉS ABANDONNÉES) PAR ACTION DILUÉ (<i>en euros</i>)</b>	<b>3,82</b>	<b>3,24</b>

<sup>(1)</sup> Résultat opérationnel courant après prise en compte des frais financiers courants, de l'impôt sur les sociétés courant, 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.

<sup>(1)</sup> La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

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

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Résultat opérationnel courant	2 056	2 238
Résultat financier courant	(444)	(457)
Impôt sur les bénéfices courant	(416)	(434)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées et quote-part du résultat net	(11)	(18)
Résultat net courant part du Groupe	1 185	1 329
Nombre d'actions en circulation après dilution	265 816 388	266 230 412

<i>En euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Résultat net courant part du Groupe par action après dilution	4,46	4,99

**Asie/Reste du Monde**

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires	3 031	3 446	120	4 %
Marge brute après coûts logistiques	1 848	2 073	16	1 %
Frais publi-promotionnels	(550)	(627)	(23)	4 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 298	1 446	(7)	- 1 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>884</b>	<b>999</b>	<b>(11)</b>	<b>- 1 %</b>

**Amérique**

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 142	2 382	51	2 %
Marge brute après coûts logistiques	1 394	1 519	15	1 %
Frais publi-promotionnels	(412)	(478)	(27)	7 %
Contribution après frais publi-promotionnels	982	1 041	(12)	- 1 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>579</b>	<b>632</b>	<b>11</b>	<b>2 %</b>

**Europe**

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires	2 773	2 731	8	0 %
Marge brute après coûts logistiques	1 745	1 704	(3)	0 %
Frais publi-promotionnels	(541)	(521)	18	- 3 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 204	1 183	15	1 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>593</b>	<b>608</b>	<b>33</b>	<b>6 %</b>

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

**Total**

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires	7 945	8 558	180	2 %
Marge brute après coûts logistiques	4 987	5 296	27	1 %
Frais publi-promotionnels	(1 503)	(1 625)	(32)	2 %
Contribution après frais publi-promotionnels	3 484	3 671	(5)	0 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>2 056</b>	<b>2 238</b>	<b>33</b>	<b>2 %</b>

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

**Évolution du chiffre d'affaires et volumes des marques stratégiques**

En millions de caisses de 9 litres	Volumes 30.06.2014	Volumes 30.06.2015	Croissance interne <sup>(1)</sup> du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
Absolut	11,1	11,2	- 1 %	0 %	- 1 %
Chivas Regal	4,6	4,5	0 %	- 1 %	0 %
Ballantine's	5,9	6,2	3 %	4 %	- 1 %
Ricard	4,8	4,9	0 %	2 %	- 2 %
Jameson	4,7	5,1	10 %	9 %	2 %
Havana Club	4,0	4,0	0 %	1 %	- 1 %
Malibu	3,5	3,4	- 3 %	- 3 %	0 %
Beefeater	2,6	2,6	3 %	2 %	1 %
Kahlúa	1,6	1,5	2 %	- 1 %	3 %
Martell	1,9	2,1	2 %	8 %	- 6 %
The Glenlivet	1,0	1,1	11 %	7 %	3 %
Royal Salute	0,2	0,2	- 8 %	- 9 %	2 %
Mumm	0,6	0,7	7 %	13 %	- 6 %
Perrier-Jouët	0,3	0,3	9 %	11 %	- 2 %
<b>TOP 14</b>	<b>46,8</b>	<b>47,8</b>	<b>2 %</b>	<b>2 %</b>	<b>0 %</b>
Jacob's Creek	6,2	6,0	- 3 %	- 4 %	0 %
Brancott Estate	2,1	2,2	1 %	6 %	- 5 %
Campo Viejo	2,1	2,2	9 %	9 %	0 %
Kenwood	0	0,5	N/A	N/A	N/A
Graffigna	0,2	0,2	- 22 %	- 18 %	- 4 %
<b>VINS PREMIUM PRIORITAIRES</b>	<b>10,6</b>	<b>11,2</b>	<b>- 1 %</b>	<b>1 %</b>	<b>- 1 %</b>

N/A : non applicable.

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

Le chiffre d'affaires <sup>(1)</sup> annuel s'élève à 8 558 millions d'euros (hors droits et taxes), soit une hausse faciale de + 8 %, qui résulte :

- ◆ d'une croissance interne <sup>(2)</sup> de + 2 %, induite par la stabilité des marchés matures et de la croissance interne <sup>(2)</sup> de + 5 % sur les marchés émergents ;

- ◆ d'un effet devises très favorable de 437 millions d'euros, soit + 6 % sur l'ensemble de l'exercice, principalement lié au renforcement du dollar américain par rapport à l'euro ;
- ◆ et d'un effet périmètre négligeable de (4) millions d'euros.

(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 »).

(2) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

Toutes les Régions sont en croissance <sup>(1)</sup> :

- ◆ L'Asie/Reste du Monde montre une amélioration grâce à la croissance soutenue en Inde et en Afrique. Le Groupe a connu une amélioration en Chine à - 2 % <sup>(1)</sup>, comparée à - 23 % <sup>(1)</sup> pour l'exercice 2013/2014. Le Groupe a gagné des parts de marché, dans un contexte qui reste difficile (ralentissement macro-économique et mesures anti-dépenses ostentatoires). Hors Chine, la croissance interne <sup>(1)</sup> de la région s'élève à + 6 %. Le deuxième marché de la région, l'Inde, a affiché une excellente performance à + 18 % <sup>(1)</sup> portée par les whiskies locaux, ainsi qu'un bon dynamisme sur les marques du Top 14, en particulier Chivas, The Glenlivet et Absolut. La croissance <sup>(1)</sup> est également soutenue sur d'autres marchés tels que le Japon et l'Afrique/Moyen-Orient. En revanche, certains marchés restent difficiles, en particulier la Corée du Sud et certains pays du sud-est de l'Asie ;
- ◆ L'Amérique est en progression de + 2 % <sup>(1)</sup>, avec une stabilité <sup>(1)</sup> aux États-Unis et une bonne croissance <sup>(1)</sup> pour le reste de la région. Aux États-Unis, la Premiumisation se poursuit. La performance du Groupe ainsi que celle du marché s'améliore au deuxième semestre, bénéficiant d'un contexte macroéconomique plus favorable. Jameson, The Glenlivet et Martell affichent une très bonne croissance <sup>(1)</sup>, tandis que la performance d'Absolut est décevante en raison d'une forte concurrence dans la catégorie vodka. Le Groupe déploie un plan d'action visant à stabiliser la marque à moyen terme. En dehors des États-Unis, la croissance des autres marchés de la région se révèle dynamique à + 5 % <sup>(1)</sup> ;
- ◆ L'Europe affiche un chiffre d'affaires stable <sup>(1)</sup> dans l'ensemble, avec une bonne capacité de résistance en Europe de l'Ouest et en Russie. En revanche le Travel Retail Europe est en forte baisse. En France, le Groupe gagne des parts de marché dans plusieurs catégories, malgré un contexte difficile. En Espagne, la reprise de la croissance se confirme, portée par une très bonne performance des gins et une amélioration de la performance des whiskies. Par ailleurs, l'Allemagne et le Royaume-Uni enregistrent une bonne croissance. Le Groupe constate une stabilité de son activité tout en gagnant des parts de marché.

### Contribution après frais publi-promotionnels

La marge brute (après coûts logistiques) s'élève à 5 296 millions d'euros, soit + 1 % <sup>(1)</sup>. Le taux de marge brute de 61,9 % en 2014/2015 contre 62,8 % sur l'exercice précédent (- 105 pb <sup>(1)</sup>) s'explique par :

- ◆ un effet prix stable dans un contexte difficile ;
- ◆ un effet mix négatif dû au mix géographique et au mix qualités (Chine) ;
- ◆ une bonne maîtrise des coûts (+ 1 % hors effets mix).

Les investissements publi-promotionnels sont en hausse de + 2 % <sup>(1)</sup> à 1 625 millions d'euros, soit une progression globalement en ligne avec celle du chiffre d'affaires. Les investissements sont ciblés, en particulier sur les marques du Top 14 et les nouvelles opportunités de croissance (Chine, États-Unis, Afrique). Les investissements dans les innovations clés ont affiché une croissance <sup>(1)</sup> à deux chiffres. Le ratio investissements publi-promotionnels sur chiffre d'affaires est quasi stable à 19,0 %.

### 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 2 238 millions d'euros. Une forte réduction des frais de structure <sup>(1)</sup>, provenant en partie des économies générées par le projet Allegro (dont 80 millions d'euros en 2014/2015), compense la baisse du taux de marge brute. Le taux de marge opérationnelle s'élève à 26,2 % comparé à 25,9 % pour l'exercice précédent au taux facial.

Sur l'ensemble de l'exercice 2014/2015, la hausse du résultat opérationnel courant de + 9 % par rapport à l'exercice précédent provient essentiellement de l'effet devises très favorable (+ 8 %, soit + 155 millions d'euros) principalement lié au renforcement du dollar américain contre l'euro. L'effet périmètre est, quant à lui, négligeable à (7) millions d'euros.

### Résultat financier

Le résultat financier courant est une charge de (457) millions d'euros, contre (444) millions d'euros sur l'exercice précédent. Cette augmentation résulte principalement d'un effet change négatif sur la dette libellée en dollar américain. Notons cependant la baisse du coût de la dette à 4,4 % pour l'exercice, contre 4,6 % pour 2013/2014. Pour 2015/2016, le coût moyen de la dette devrait s'établir aux alentours de 4,2 %.

La structure de la dette au 30 juin 2015 se présente comme suit :

- ◆ la part obligataire s'établit à environ 89 % de la dette brute ;
- ◆ la part de la dette maintenue à taux fixes représente 90 % du total ;
- ◆ la maturité de la dette brute à fin juin 2015 s'élève à 6 ans et 1 mois ;
- ◆ le Groupe dispose de 0,5 milliard d'euros de trésorerie et de 1,9 milliard d'euros de lignes de crédit disponibles ;
- ◆ la structuration de la dette par devise (dollar américain : 60 %) permet de maintenir la couverture de change naturelle avec une dette par devise adaptée au *cash flow* par devise.

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

### Résultat net courant part du Groupe

L'impôt sur les éléments courants est une charge de (434) millions d'euros, soit un taux courant effectif d'impôt à 24,4 % comparé à 25,8 % pour l'exercice 2013/2014. Enfin, la part des participations ne donnant pas le contrôle s'établit à (19) millions d'euros.

Le résultat net courant part du Groupe atteint 1 329 millions d'euros, en hausse de + 12 % par rapport à l'exercice 2013/2014 grâce à :

- ◆ une hausse <sup>(1)</sup> du résultat opérationnel courant ;
- ◆ une baisse du taux d'impôt courant.

Le résultat net courant par action dilué s'établit à 4,99 euros, en hausse de + 12 %.

### Résultat net part du Groupe

Les autres produits et charges opérationnels non courants s'établissent à (649) millions d'euros, en raison principalement d'une dépréciation partielle de la marque Absolut comptabilisée sur l'exercice pour 700 millions d'euros au bilan et au compte de résultat pour 652 millions d'euros en autres charges opérationnelles, soit 404 millions d'euros en résultat net après impôt. Cette perte de valeur résulte de la baisse de la croissance de la marque aux Etats-Unis. Cette dépréciation n'a pas d'impact sur le niveau de trésorerie du Groupe et ne modifie en rien la stratégie ou les initiatives opérationnelles liées à la marque ni les perspectives moyen terme du Groupe.

Les éléments financiers non courants constituent une charge nette de (32) millions d'euros. Enfin, l'impôt non courant est un produit net de 213 millions d'euros.

En conséquence, le résultat net part du Groupe atteint 861 millions d'euros, en baisse de - 15 % par rapport à l'exercice 2013/2014.

---

(1) La croissance interne se comprend à change et périmètre constants.

## 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. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 056</b>	<b>2 238</b>
Autres produits et charges opérationnels	(84)	(346)
♦ Dotations aux amortissements d'immobilisations	203	214
♦ Variation nette des provisions, hors placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq	48	(80)
♦ Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations incorporelles	64	656
♦ Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(9)	(12)
♦ Résultat des cessions d'actifs	(4)	(98)
♦ Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	38	27
♦ Impact non cash des autres produits et charges opérationnels	(156)	(303)
<b>Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers</b>	<b>185</b>	<b>403</b>
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS <sup>(1)</sup></b>	<b>2 157</b>	<b>2 296</b>
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(308)	(193)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(841)	(992)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(253)	(302)
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>755</b>	<b>808</b>
Cessions nettes d'immobilisations financières et d'activités, placements dans les fonds de retraite acquis d'Allied Domecq et autres	(126)	(37)
Variation du périmètre de consolidation	-	-
♦ Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	-	-
♦ Dividendes versés	(448)	(461)
♦ (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	(16)	(14)
<b>Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres</b>	<b>(464)</b>	<b>(475)</b>
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>165</b>	<b>296</b>
Incidence des écarts de conversion	209	(964)
<b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>374</b>	<b>(668)</b>

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

## Perspectives

Pernod Ricard anticipe, pour l'exercice 2015/2016, une amélioration progressive de la croissance de ses ventes malgré un contexte qui reste difficile et très volatil. Le Groupe confirme sa stratégie, qui délivre des résultats tangibles.

Le Groupe mettra l'accent sur :

- ♦ ses marques et innovations prioritaires ;
- ♦ l'excellence opérationnelle.

# Politique de rémunération

## Rémunération des Mandataires Sociaux

Ce chapitre a été établi avec le concours du Comité des rémunérations.

### Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'Assemblée Générale, les conditions de rémunération des Administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations.

La rémunération annuelle des Administrateurs est constituée d'une partie fixe qui s'élève à 11 500 euros, majorée de 5 500 euros pour les membres du Comité d'audit et de 3 000 euros pour les membres du Comité stratégique, du Comité des rémunérations et du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE. À ces sommes s'ajoute pour le Président du Comité d'audit une dotation complémentaire de 6 000 euros et de 3 000 euros pour les Présidents du Comité des rémunérations et du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE.

Le Vice-Président du Conseil d'Administration perçoit un jeton de présence additionnel annuel de 40 000 euros.

Chaque Administrateur perçoit par ailleurs une partie variable en fonction de sa participation effective aux réunions du Conseil et des comités. Cette partie variable s'élève à 4 000 euros par séance.

En complément et afin de prendre en compte les contraintes liées à l'éloignement, une prime supplémentaire de 1 500 euros est versée aux Administrateurs non-résidents pour toute participation à une réunion du Conseil. Lorsque les Administrateurs participent à une réunion du Conseil par visioconférence ou conférence téléphonique, cette dotation complémentaire n'est pas due.

Les Administrateurs représentant les salariés perçoivent, à titre de jetons de présence, un montant forfaitaire annuel de 15 000 euros pour leur participation aux réunions du Conseil d'Administration et, le cas échéant, à celles de ses comités.

Le Président-Directeur Général ne perçoit pas de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2014/2015, le montant global des jetons de présence versé aux Administrateurs, conformément aux modalités décrites ci-dessus, a été de 830 250 euros, à rapprocher d'une enveloppe de 910 000 euros autorisée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014.

**Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçus (en euros) par les Mandataires Sociaux non-Dirigeants (Tableau 3 nomenclature AMF) :**

Membres du Conseil	Montants versés en 2013/2014	Montants versés en 2014/2015
Mme Nicole Bouton	99 500	95 500
M. Laurent Burelle	39 500	40 750
M. Michel Chambaud <sup>(1)</sup>	80 500	35 583
M. Wolfgang Colberg	80 000	83 750
M. Ian Gallienne	82 500	85 250
M. François Gérard <sup>(1)</sup>	74 500	27 583
M. César Giron <sup>(2)</sup>	66 500	71 750
Mme Martina Gonzalez-Gallarza	55 500	55 500
Mme Susan Murray <sup>(1)</sup>	74 500	31 583
M. Anders Narvinger	105 500	117 167
M. Pierre Pringuet <sup>(3)</sup>	N/A	38 708
Société Paul Ricard représentée par M. Paul-Charles Ricard <sup>(2)(4)</sup>	43 500	43 500
Gilles Samyn <sup>(5)</sup>	N/A	52 333
Veronica Vargas <sup>(6)</sup>	N/A	21 292
M. Sylvain Carré <sup>(2)</sup>	7 500	15 000
M. Manousos Charkoftakis <sup>(2)</sup>	7 500	15 000
<b>TOTAL</b>	<b>817 000</b>	<b>830 250</b>

N/A : non applicable.

(1) Jusqu'au 6 novembre 2014.

(2) Outre les jetons de présence, Messieurs César Giron et Paul-Charles Ricard ont également perçu une rémunération en qualité respectivement de Président-Directeur Général de Pernod S.A. et de Chef de Groupe marketing de G.H. Mumm. Messieurs Sylvain Carré et Manousos Charkoftakis, Administrateurs représentant les salariés, ont également perçu une rémunération en qualité respectivement de Responsable d'Équipe de production de Pernod S.A. et de Chef de Zone responsable des îles de la mer Égée et de la Crète de Pernod Ricard Hellas.

(3) À partir du 11 février 2015, date de la fin de son mandat de Directeur Général.

(4) Représentant permanent de la Société Paul Ricard, Administrateur.

(5) À partir du 6 novembre 2014, date de sa nomination en qualité d'Administrateur par l'Assemblée Générale.

(6) À partir du 11 février 2015, date de sa cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Madame Danièle Ricard.

## Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux

### 1. Critères généraux de la politique

La politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard est définie par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations. Cette politique est régulièrement revue et débattue au sein du Conseil d'Administration. Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil a notamment été amené à revoir la rémunération de Monsieur Pierre Pringuet du fait de la fin de son mandat de Directeur Général ainsi que celle à allouer à Monsieur Alexandre Ricard en sa qualité de Président-Directeur Général, à la suite de sa nomination le 11 février 2015.

Dans son analyse et ses propositions au Conseil, le Comité des rémunérations est attentif au respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, auquel le Groupe se réfère. Le Comité veille en particulier au respect des principes fondamentaux suivants :

#### Globalité et équilibre

L'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux est revu chaque année et leur poids respectif est analysé pour chaque Dirigeant : la rémunération fixe, la rémunération variable, le volume et la valeur des éventuelles attributions de *stock-options* et/ou d'actions de performance ainsi que les critères conditionnant leur attribution définitive, les éléments de protection sociale et les engagements différés comme, par exemple, le régime de retraite supplémentaire.

#### Simplicité et cohérence

Le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations, a toujours veillé à mettre en œuvre une politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux simple, compréhensible et cohérente dans le temps. Ainsi, par exemple, il a été décidé depuis de nombreuses années et par souci d'impartialité, de ne pas verser de jetons de présence aux Dirigeants Mandataires Sociaux.

La rémunération de chaque Dirigeant Mandataire Social est composée des éléments suivants :

Jusqu'au 11 février 2015 :

- ◆ la rémunération de la Présidente non exécutive du Conseil d'Administration est constituée d'une partie fixe, sans aucun autre élément d'aucune sorte ;
- ◆ la rémunération du Directeur Général, ainsi que celle du Directeur Général Délégué, est composée d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle, complétée éventuellement d'une dotation en *stock-options* et/ou en actions de performance intégralement soumise à des conditions de performance.

À partir du 11 février 2015 :

La rémunération du Président-Directeur Général est composée d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle, complétée éventuellement d'une dotation en *stock-options* et/ou en actions de performance intégralement soumise à des conditions de performance.

### Motivation et performance

Dans ses recommandations au Conseil d'Administration, le Comité des rémunérations veille à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités de chacun et en conformité avec les pratiques des grands groupes internationaux.

Les Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard perçoivent une rémunération annuelle (fixe et variable) qui est motivante par comparaison aux montants de rémunération versés à leurs homologues des groupes français à chiffre d'affaires et effectifs comparables. En complément, la part variable accordée à travers les montants de dotation de *stock-options* et d'actions de performance est historiquement raisonnable. La progression de l'augmentation de la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, comme des cadres clés, provient de la régularité des mécanismes de récompense, qui permet de rétribuer les performances de chacun à moyen et long terme tout en préservant les résultats du Groupe dans le temps.

Dans ses recommandations, le Comité des rémunérations veille à conserver cet équilibre entre motivation et performance, tout en considérant également les montants de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux d'autres groupes, notamment de spiritueux, dans le monde.

Enfin, la politique de rémunération variable (déterminant les critères de la part variable annuelle ainsi que les conditions de performance des *stock-options* et des actions de performance) est revue régulièrement en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations et le Conseil d'Administration veillent à ce que les principes de la politique de rémunération décidés pour les Dirigeants Mandataires Sociaux soient établis de manière cohérente avec ceux de la politique de rémunération mise en œuvre pour l'ensemble des cadres Dirigeants du Groupe. Cette cohérence permet de fédérer les acteurs clés du développement du Groupe autour de critères communs, connus et partagés par tous.

### 2. Partie fixe

La partie fixe de la rémunération est déterminée en fonction des responsabilités respectives occupées par chacun des Dirigeants Mandataires Sociaux. Cette analyse des responsabilités respectives est régulièrement revue.

Chaque année, une étude est menée avec l'aide de cabinets spécialisés sur le positionnement de la rémunération de chacun des Dirigeants Mandataires Sociaux par rapport à la pratique d'autres sociétés du CAC 40 pour des positions similaires.

### 3. Partie variable

Le Conseil d'Administration a défini depuis plusieurs années une procédure de calcul de la part variable des Dirigeants Mandataires Sociaux très incitative. Cette procédure est basée sur des critères quantitatifs et qualitatifs ambitieux qui permettent d'aligner leur récompense financière annuelle avec les performances du Groupe. Les modalités de calcul ainsi que les critères de cette procédure ont été appliqués de manière identique, dans le respect des principes de collégialité, au Directeur Général ainsi qu'au Directeur Général Délégué jusqu'au 11 février 2015, et continuent de s'appliquer à compter du 11 février 2015 au Président-Directeur Général.

Cette part variable est exprimée en pourcentage de la partie fixe annuelle. Elle peut varier de 0 à 110 % si les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont atteints (niveau cible), et atteindre jusqu'à 180 % au maximum si les performances financières sont exceptionnelles par rapport aux objectifs. Les critères sont régulièrement revus et ponctuellement modifiés. Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, a revu les critères et a retenu les éléments suivants :

- ◆ **réalisation du budget de résultat opérationnel courant** : le poids de ce critère varie de 0 à 30 % de la rémunération fixe si l'objectif est atteint et jusqu'à 55 % pour un dépassement exceptionnel par rapport au montant budgété. Ce critère d'encouragement au dépassement du résultat opérationnel courant, retraité des effets de change et de périmètre, est un des éléments clés dans l'organisation décentralisée du Groupe. Cette notion d'engagement sur le budget de résultat opérationnel courant permet de fédérer l'ensemble des structures, elles-mêmes récompensées sur le niveau d'atteinte de leur propre résultat opérationnel courant. Ce critère récompense la performance de la gestion des Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- ◆ **réalisation du budget de résultat net courant part du Groupe** : le poids de ce critère varie de 0 à 20 % si l'objectif est atteint et jusqu'à 40 % pour un dépassement exceptionnel. Ce critère, retraité des effets de change et de périmètre, prend en compte l'ensemble des éléments financiers du Groupe sur l'exercice et permet ainsi de mieux aligner la récompense des Dirigeants Mandataires Sociaux sur celle des actionnaires ;
- ◆ **désendettement (ratio dette nette/EBITDA)** : le poids de ce critère varie de 0 à 30 % si l'objectif est atteint et jusqu'à 55 % pour un désendettement exceptionnel, retraité des effets de change. La prise en compte de ce critère dans le calcul de la part variable des Dirigeants Mandataires Sociaux est alignée avec l'objectif du Groupe. Celui-ci est répercuté aux Comités de Direction des filiales opérationnelles sous forme d'un objectif de génération de *cash flow* au cours de l'exercice. Cette évaluation du niveau de désendettement est retraité des effets de change et de périmètre ;
- ◆ **critères qualitatifs** : ces critères varient de 0 à 30 % de la rémunération annuelle fixe, sans possibilité de dépassement. La performance de chaque Dirigeant Mandataire Social est appréciée annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Les critères qualitatifs évalués sont revus tous les ans en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

Compte tenu de la structure des critères quantitatifs et qualitatifs, les niveaux de réalisation d'une part et le détail des objectifs qualitatifs d'autre part, ne peuvent être rendus public pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.

La Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration (jusqu'au 11 février 2015) ne bénéficiait pas de cette partie variable.

#### 4. Politique d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance

Dans le cadre de sa politique d'attribution de *stock-options* et d'actions de performance, le Conseil d'Administration a mis en œuvre **les principes suivants** :

- ◆ la Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration est exclue du bénéfice du plan ;
- ◆ l'intégralité de la dotation des Dirigeants Mandataires Sociaux est soumise à condition(s) de performance. Cette ou ces condition(s) sont des conditions de performance internes ou externes, voire une combinaison des deux si cela est possible et pertinent ;
- ◆ la valeur économique de l'attribution globale des Dirigeants Mandataires Sociaux est limitée à environ 5 % de la valeur économique totale du plan (la valeur économique totale du plan étant composée de la valeur de l'ensemble des outils distribués) ;
- ◆ le montant économique de l'attribution aux Dirigeants Mandataires Sociaux est proportionné à leur rémunération individuelle annuelle, et contribue à les motiver sur les résultats à moyen et long terme des performances économiques du Groupe ;
- ◆ le volume total des attributions d'actions de performance destinées aux Dirigeants Mandataires Sociaux doit respecter le plafond spécifique de 0,06 % du capital social à la date d'attribution, tel que prévu dans la 13<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 ;
- ◆ le Conseil d'Administration impose à chaque Dirigeant Mandataire Social :
  - de conserver au nominatif jusqu'à la fin de son mandat social une quantité d'actions correspondant à (i) s'agissant des *stock-options*, 30 % de la plus-value d'acquisition, nette de charges sociales et d'impôts, résultant de l'exercice des *stock-options*, et (ii) s'agissant des actions de performance, 20 % du volume des actions de performance qui lui seront effectivement transférées,
  - de s'engager à acquérir au moment où les actions de performance lui sont effectivement transférées, un nombre d'actions supplémentaires équivalent à 10 % des actions de performance transférées,
  - dès lors qu'un Dirigeant Mandataire Social détient au nominatif un nombre d'actions de la Société correspondant à plus de 3 fois sa rémunération fixe annuelle brute alors en vigueur, l'obligation de conservation susmentionnée sera réduite à 10 % aussi bien pour les *stock-options* que pour les actions de performance et le Dirigeant Mandataire Social concerné ne sera plus soumis à l'obligation d'acquérir des actions additionnelles. Si, dans le futur, le ratio de 3 fois n'était plus atteint, les obligations de conservation et d'acquisition mentionnées ci-dessus s'appliqueraient à nouveau ;
- ◆ conformément au Code de déontologie arrêté par le Conseil d'Administration (cf. Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », paragraphe « Déontologie des Administrateurs »), les Dirigeants Mandataires Sociaux se sont formellement engagés à ne pas recourir à des mécanismes de couverture des *stock-options* et des actions de performance qu'ils reçoivent de la Société.

Un plan d'attribution exclusivement composé d'actions de performance a été validé par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014, dans le cadre de l'autorisation d'attribution d'actions de performance qui a été renouvelée pour une durée de 38 mois lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014.

Le détail des modalités et des volumes attribués dans le cadre du plan de novembre 2014 concernant chaque Dirigeant Mandataire Social est mentionné dans leurs éléments de rémunération individuels respectifs ci-après.

## 5. Politique d'engagements différés

### ◆ Politique d'engagements différés jusqu'au 11 février 2015

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Pierre Pringuet a démissionné en février 2009 de son contrat de travail suspendu et, par voie de conséquence, a renoncé aux éléments qui étaient attachés à ce contrat, c'est-à-dire à une clause de non-concurrence et à un engagement de versement d'indemnité en cas de départ.

Depuis cette date, M. Pierre Pringuet ne détient plus de contrat de travail avec Pernod Ricard. Sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Lors du Conseil du 12 février 2009, M. Pierre Pringuet a été autorisé à conserver le bénéfice du régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies additif et aléatoire décrit dans le paragraphe ci-dessous, ainsi que du régime de prévoyance et de frais de santé des cadres du Groupe dont il bénéficiait avant sa nomination en tant que Dirigeant Mandataire Social. Ce Conseil de février 2009 a également mis en place une clause de non-concurrence d'une période de deux années, liée au mandat social de M. Pierre Pringuet en contrepartie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable.

Lors de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012, et sous réserve de la décision du Conseil d'Administration de renouveler son mandat de Directeur Général, les actionnaires ont approuvé dans le cadre du vote de la 5<sup>e</sup> résolution, et conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, le maintien du bénéfice de la totalité de ces engagements au profit de M. Pierre Pringuet pour la durée de son nouveau mandat.

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard du 29 août 2012 a nommé M. Alexandre Ricard, Directeur Général Délégué et a autorisé les éléments de rémunération et les avantages sociaux à son profit. Dans le cadre des conventions et engagements réglementés, ce Conseil a autorisé les engagements pris au bénéfice de M. Alexandre Ricard sous forme d'une clause de non-concurrence d'une durée de deux années liée à son mandat social assortie d'une indemnité correspondant à un an de rémunération fixe et variable, du bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies ainsi que 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 montant maximum cumulé d'indemnité que M. Alexandre Ricard serait susceptible de recevoir en cas de départ et de rupture de son contrat de travail (qui est suspendu), y compris la contrepartie de la clause de non-concurrence, est limité à 24 mois de rémunération fixe et variable.

Lors de l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 et sous réserve de la décision du Conseil d'Administration de renouveler son mandat de Directeur Général Délégué, les actionnaires ont approuvé dans le cadre de la 6<sup>e</sup> résolution, et conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, le maintien du bénéfice de la totalité de ces engagements au profit de M. Alexandre Ricard pour la durée de son mandat.

### ◆ Politique d'engagements différés à compter du 11 février 2015

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Alexandre Ricard, à l'occasion de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général du Groupe, a démissionné le 11 février 2015 de son contrat de travail suspendu et, par voie de conséquence, a renoncé aux éléments qui étaient attachés à ce contrat.

Depuis cette date, M. Alexandre Ricard ne détient plus de contrat de travail avec Pernod Ricard. Sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Lors du Conseil du 11 février 2015, M. Alexandre Ricard a été autorisé à conserver le bénéfice du régime de retraite supplémentaire collectif à prestations définies additif et aléatoire décrit dans le paragraphe ci-dessous, ainsi que du régime de prévoyance et de frais de santé des cadres du Groupe dont il bénéficiait avant sa nomination en tant que Dirigeant Mandataire Social.

En outre, M. Alexandre Ricard bénéficie, en qualité de Président-Directeur Général, des engagements suivants :

- ◆ 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) ;
- ◆ 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. Conformément au 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.

L'indemnité liée à la clause de départ contraint est soumise aux 3 critères de performance suivants :

- 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,
- 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),
- 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).

Le montant de l'indemnité susceptible d'être perçu au titre de la clause de départ contraint sera calculé selon le barème suivant :

- si les 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération,
- si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération,
- si 1 des 3 critères est satisfait : perception de 4 mois de rémunération,
- si aucun critère n'est satisfait : aucune indemnité ne sera perçue.

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).

En application de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, ces engagements ont été autorisés par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et du 22 juillet 2015 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).

### Régime de retraite supplémentaire à prestations définies des Dirigeants Mandataires Sociaux

Le bénéficiaire du régime de retraite supplémentaire est l'un des éléments pris en compte dans la détermination de la rémunération globale des Dirigeants Mandataires Sociaux de Pernod Ricard.

Les Dirigeants Mandataires Sociaux ainsi que les cadres Dirigeants de Pernod Ricard bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et aléatoire sous réserve :

- ◆ de remplir un certain nombre de conditions liées, principalement, à leur ancienneté et à leur niveau de rémunération ;
- ◆ d'achever leur carrière au sein du Groupe.

Ce régime a notamment pour objectif de permettre aux cadres Dirigeants du Groupe de compléter le niveau des rentes servies par les régimes obligatoires de retraite français. Il ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire d'une rente viagère ainsi que, en cas de décès, au versement au conjoint et/ou ex-conjoint d'une rente de réversion.

Ce régime est collectif, aléatoire et additif. Une ancienneté minimale de 10 ans dans le Groupe est requise pour en bénéficier. Les rentes versées sont proportionnelles à l'ancienneté, laquelle est prise en compte dans un plafond maximum de 20 années. La formule de calcul de ce régime est basée sur la moyenne des trois dernières années de rémunération (fixe et variable).

Le montant de la rente supplémentaire est calculé en appliquant à la base de calcul les coefficients suivants :

- ◆ pour la partie comprise entre 8 et 12 plafonds de Sécurité sociale, le coefficient est égal à 2 % multiplié par le nombre d'années d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 40 %) ;
- ◆ entre 12 et 16 plafonds de Sécurité sociale, le coefficient est égal à 1,5 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 30 %) ; et
- ◆ au-dessus de 16 plafonds de Sécurité sociale, le coefficient est égal à 1 % par année d'ancienneté (plafonnée à 20 ans, soit 20 %).

La rente supplémentaire est égale à la somme des trois montants ci-dessus.

Ainsi, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficient les Dirigeants Mandataires Sociaux répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ◆ ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- ◆ taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans et de l'ordre de 1 % à 2 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés).

Outre ces conditions, la présence dans le Groupe du Dirigeant au jour du départ à la retraite est obligatoire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans, sans reprise d'activité professionnelle.

Dans la mesure où le Conseil d'Administration a pour politique constante, s'agissant des éléments accessoires de rémunération et d'avantages sociaux des Dirigeants Mandataires Sociaux – notamment en matière de retraite supplémentaire – de les assimiler à des cadres Dirigeants de Pernod Ricard et de les autoriser à bénéficier des mêmes avantages que ces derniers, dans des conditions identiques, il a été précisé lors de la réunion du 12 février 2009 que la révocation du Dirigeant Mandataire Social est assimilable au licenciement sous réserve des conditions d'âge et de non-reprise d'activité susvisées.

Par ailleurs, les droits accordés au titre de ce régime, cumulés avec ceux des autres pensions, ne peuvent excéder les deux tiers de la dernière rémunération annuelle fixe du bénéficiaire.

Une provision est inscrite au bilan en phase de constitution (tant que le Dirigeant Mandataire Social est actif) et, dès lors que le bénéficiaire liquide sa retraite, le capital constitutif est transféré à un assureur et donc totalement externalisé.

**M. Alexandre Ricard,  
Directeur Général Délégué jusqu'au  
11 février, puis Président-Directeur Général  
à compter de cette date**

**Rémunération fixe**

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 27 août 2014, le Comité des rémunérations a proposé au Conseil, qui l'a validé, de ne pas augmenter le montant de la rémunération fixe de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué pour l'exercice 2014/2015 et de la maintenir à 750 000 euros.

La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Directeur Général Délégué, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 423 082 euros.

À compter du 11 février 2015, date de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général, la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard a été portée à 950 000 euros par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Président-Directeur Général, calculée prorata temporis du 12 février 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 414 103 euros.

On rappelle que M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucun jeton de présence au titre de son mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'Administration.

**Rémunération variable**

Au cours de la réunion du 26 août 2015, le Conseil d'Administration de Pernod Ricard, sur recommandation du Comité des rémunérations et après la validation par le Comité d'audit de l'ensemble des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2014/2015.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014 et des réalisations constatées au 30 juin 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi :

- ◆ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 75,55 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 80 % ;
- ◆ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard. Le Conseil d'Administration a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2014/2015, au regard de : la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique particulièrement volatil, l'amélioration graduelle de la croissance de l'activité notamment grâce aux innovations, la mise en place réussie de la réorganisation du Groupe (Allegro) et des changements au sein des équipes de Direction, et enfin de la continuation des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.

En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2014/2015 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué puis de Président-Directeur Général a été arrêté à 883 649 euros, soit 105,55 % de sa rémunération annuelle fixe globale au titre de l'exercice 2014/2015, pour une

cible à 110 %. Au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013, la rémunération variable s'est respectivement élevée à 55,40 % et 78,20 % de sa rémunération annuelle fixe.

M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.

**Rémunération exceptionnelle**

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ni versée au titre de l'exercice 2014/2015.

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

Le 6 novembre 2014, le Conseil d'Administration a autorisé un plan global d'attribution d'actions de performance au bénéfice de 1 005 collaborateurs du Groupe à travers le monde.

Dans le cadre de ce plan, M. Alexandre Ricard a bénéficié de l'attribution suivante :

- ◆ 11 600 **actions de performance**, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé comme suit :
  - dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion,
  - dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi :
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food & Beverage : aucune action ne sera confirmée,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage : 50 % des actions seront confirmées,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food & Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food & Beverage : 100 % des actions seront confirmées.

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

### Indemnités liées à la cessation des fonctions

Au cours de l'exercice, aucune indemnité de cessation de fonctions n'a été versée à M. Alexandre Ricard.

M. Alexandre Ricard bénéficie, en qualité de Président-Directeur Général, des engagements suivants :

- ◆ 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) ;
- ◆ 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. Conformément au 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.

L'indemnité liée à la clause de départ contraint est soumise aux 3 critères de performance suivants :

- 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,
- 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),
- 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).

Le montant de l'indemnité susceptible d'être perçu au titre de la clause de départ contraint sera calculé selon le barème suivant :

- si les 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération,
- si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération,
- si 1 des 3 critères est satisfait : perception de 4 mois de rémunération,
- si aucun critère n'est satisfait : aucune indemnité ne sera perçue.

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).

En application de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, ces engagements ont été autorisés par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et du 22 juillet 2015 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).

### Régime de retraite supplémentaire

Les droits de ce régime sont aléatoires et non individualisables, mais établis sur des bases communes évaluées au moment de la cessation des fonctions exécutives du bénéficiaire. À titre d'illustration, si le calcul de ces droits était opéré sur la base de la rémunération (fixe et variable) due au titre des deux derniers exercices, la rente annuelle servie par ce régime à M. Alexandre Ricard représenterait environ 11 % de cette rémunération totale.

Ainsi, le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Alexandre Ricard répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ◆ ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- ◆ taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans, et de l'ordre de 2 % à 1 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés) ;
- ◆ montant total de la rente : environ 10 % de la rémunération (fixe et variable) au titre des deux derniers exercices et de l'ordre de 20 % estimée à 20 ans (vs. 45 % maximum recommandés).

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).

### 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 autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).

### Avantages de toute nature

Au cours de l'exercice 2014/2015, M. Alexandre Ricard a bénéficié d'une voiture de fonction.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Alexandre Ricard  
(Tableau 1 nomenclature AMF)**

En euros	2013/2014	2014/2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 168 772	1 724 100
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	250 635	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	286 944	505 528
<b>TOTAL</b>	<b>1 706 351</b>	<b>2 229 628</b>

N/A : non applicable.

(1) En qualité de Directeur Général Délégué jusqu'au 11 février 2015 puis en qualité de Président-Directeur Général à compter de cette date.

**Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à M. Alexandre Ricard (par la Société, les sociétés contrôlées  
au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) – (Tableau 2 nomenclature AMF)**

En euros	2013/2014		2014/2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	750 000	750 000	837 185	837 185
Rémunération variable annuelle <sup>(1)(2)</sup>	415 500	472 891	883 649	415 500
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	3 272	3 272	3 266	3 266
<b>TOTAL</b>	<b>1 168 772</b>	<b>1 226 163</b>	<b>1 724 100</b>	<b>1 255 951</b>

N/A : non applicable.

(1) En qualité de Directeur Général Délégué jusqu'au 11 février 2015 puis en qualité de Président-Directeur Général à compter de cette date.

(2) La rémunération variable au titre de l'année N-1 est versée en année N.

(3) Voiture de fonction.

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Alexandre Ricard durant l'exercice par la Société et toute société du  
Groupe (Tableau 4 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2014/2015						Aucune attribution de <i>stock-options</i> n'a été réalisée au cours de l'exercice

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par M. Alexandre Ricard**  
(Tableau 5 nomenclature AMF)

Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
Aucune levée d'options n'a été effectuée au cours de l'exercice 2014/2015		

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à M. Alexandre Ricard par la Société et toute société du Groupe**  
(Tableau 6 nomenclature AMF)

Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
06.11.2014	11 600	505 528	07.11.2018	07.11.2018	* Moyenne d'atteinte des objectifs annuels de budget de Résultat opérationnel courant en N et N+1. * Surperformance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) sur 3 ans.

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour M. Alexandre Ricard**  
(Tableau 7 nomenclature AMF)

Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
N/A <sup>(1)</sup>	-	-

N/A : non applicable.

(1) Seules les actions de performance attribuées à M. Alexandre Ricard en sa qualité de Dirigeant Mandataire Social et devenues disponibles au cours de l'exercice sont mentionnées.

## M. Pierre Pringuet, Directeur Général (jusqu'au 11 février 2015)

Le mandat de Directeur Général de M. Pierre Pringuet est arrivé à son terme le 11 février 2015 conformément aux dispositions des statuts de la Société. Monsieur Pierre Pringuet conserve ses fonctions de Vice-Président du Conseil d'Administration.

### Rémunération fixe

Lors de la réunion du 27 août 2014, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas augmenter la rémunération fixe brute de M. Pierre Pringuet pour l'exercice 2014/2015 et de la maintenir à 1 127 500 euros.

La rémunération fixe due et versée à M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2014/2015, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, s'est élevée à 695 511 euros.

Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, en sa qualité de Directeur Général, ne percevait pas de jetons de présence.

### Rémunération variable

Au cours de la réunion du 11 février 2015, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de la période d'activité du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014, afin de solder la situation de M. Pierre Pringuet dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, le montant de la part variable au titre de la période d'activité du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015 a été évalué ainsi :

- ◆ au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), sur la base du dernier estimé présenté au Conseil, le Groupe confirmant son objectif annuel de croissance, la part variable retenue s'élève à 55 % de la rémunération brute fixe, soit la réalisation des objectifs quantitatifs cibles ;
- ◆ au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'élève à 55 % de la rémunération brute annuelle fixe, le Conseil ayant en effet jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur la période compte tenu notamment de la mise en place réussie de la nouvelle organisation liée au projet Allegro et de sa bonne gestion de la transition avec M. Alexandre Ricard.

En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet en qualité de Directeur Général, calculé prorata temporis au titre de la période du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, a été arrêté à 765 062 euros, soit 110 % de sa rémunération brute fixe au titre de cette même période. Les montants versés au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013 s'élevaient respectivement à 624 635 euros et 860 200 euros.

M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.

### Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ni versée au titre de l'exercice 2014/2015.

## Attribution d'options et/ou d'actions de performance

Le 6 novembre 2014, le Conseil d'Administration a autorisé un plan global d'attribution d'actions de performance au bénéfice de 1 005 collaborateurs du Groupe à travers le monde.

Dans le cadre de ce plan, M. Pierre Pringuet a bénéficié de l'attribution suivante :

- ◆ 18 200 **actions de performance**, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé comme suit :
  - dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du présent rapport de gestion,
  - dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi :
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food & Beverage : aucune action ne sera confirmée,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage : 50 % des actions seront confirmées,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food & Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,
    - si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food & Beverage : 100 % des actions seront confirmées.

## Indemnités liées à la cessation des fonctions

Comme annoncé lors du Conseil d'Administration du 27 août 2014, dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a renoncé, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les 24 mois qui suivent son départ de Pernod Ricard en tant que Directeur Général.

## Régime de retraite supplémentaire

Les droits de ce régime sont aléatoires et non individualisables, mais établis sur des bases communes évaluées au moment de la cessation des fonctions exécutives du bénéficiaire.

Ainsi, le régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Pierre Pringuet répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 :

- ◆ ancienneté minimum : 10 ans (vs. 2 ans recommandés) ;
- ◆ taux de progressivité : proportionnelle à l'ancienneté plafonnée à 20 ans et de l'ordre de 1 % à 2 % par an en fonction des tranches de rémunération (vs. 5 % maximum recommandés) ;
- ◆ montant total de la rente : 20 % de la rémunération de référence (vs. 45 % maximum recommandés).

Conformément au règlement du régime de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle (calculée sur la base des trois dernières rémunérations, fixe et variable, précédant le départ à la retraite) qui est versé à M. Pierre Pringuet, lors de la liquidation de ses droits à retraite, s'élève à 415 264 euros bruts. Ce montant représente environ 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité.

Au titre de l'exercice 2014/2015, la rente versée, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> mars 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 138 421 euros.

### Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a bénéficié 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 autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).

### Avantages de toute nature

M. Pierre Pringuet a bénéficié, en sa qualité de Directeur Général, d'une voiture de fonction avec chauffeur.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pierre Pringuet (Tableau 1 nomenclature AMF)**

En euros	2013/2014	2014/2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 756 647	1 464 180
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	394 940	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	446 880	793 156
<b>TOTAL</b>	<b>2 598 467</b>	<b>2 257 336</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération due au titre de l'exercice 2014/2015 a été calculée prorata temporis jusqu'au 11 février 2015.

**Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à M. Pierre Pringuet (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) - (Tableau 2 nomenclature AMF)**

En euros	2013/2014		2014/2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	1 127 500	1 127 500	695 511	695 511
Rémunération variable annuelle <sup>(2)</sup>	624 635	860 200	765 062	1 389 697
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence <sup>(3)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	4 512	4 512	3 607	3 607
<b>TOTAL</b>	<b>1 756 647</b>	<b>1 992 212</b>	<b>1 464 180</b>	<b>2 088 815</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 a été calculée prorata temporis jusqu'au 11 février 2015.

(2) La rémunération variable au titre de l'année N-1 est versée en année N, à l'exception de celle relative à l'exercice 2014/2015 qui a été versée dès la fin de son mandat de Directeur Général, soit au cours de ce même exercice 2014/2015.

(3) Jusqu'au 11 février 2015, comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, en sa qualité de Directeur Général, ne percevait pas de jetons de présence. Depuis le 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, il perçoit des jetons de présence au titre de ses fonctions d'Administrateur et de Vice-Président du Conseil d'Administration (cf. tableau 3 ci-avant).

(4) Voiture de fonction.

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à M. Pierre Pringuet durant l'exercice par la Société et toute société du Groupe  
(Tableau 4 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2014/2015						
Aucune attribution de <i>stock-options</i> n'a été réalisée au cours de l'exercice						

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par M. Pierre Pringuet  
(Tableau 5 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Prix d'exercice (en euros)
11.08.2005	26 133	52,59
14.06.2006	91 174	58,41
15.09.2010	2 500	64,00

(1) Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général.

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à M. Pierre Pringuet par la Société et toute société du Groupe  
(Tableau 6 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
06.11.2014	18 200	793 156	07.11.2018	07.11.2018	* Moyenne d'atteinte des objectifs annuels de budget de Résultat opérationnel courant en N et N+1 * Surperformance boursière du titre Pernod Ricard (TSR) comparée à celle de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) sur 3 ans

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour M. Pierre Pringuet  
(Tableau 7 nomenclature AMF)**

Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice <sup>(1)</sup>	Conditions d'acquisition
N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

(1) Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général.

### Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration (jusqu'au 11 février 2015)

Madame Danièle Ricard a été nommée Présidente non-exécutive du Conseil d'Administration le 29 août 2012 et le montant de sa rémunération fixée à cette date était de 110 000 euros fixe brut par an.

Au cours de la réunion du Conseil du 27 août 2014, il a été décidé de ne pas augmenter le montant de rémunération de Madame Danièle Ricard pour l'exercice 2014/2015 et de le maintenir à 110 000 euros.

Par ailleurs, il est rappelé que, conformément à la Politique de Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, Madame Danièle Ricard ne perçoit plus de jetons de présence depuis sa nomination en tant que Présidente du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, le Conseil du 27 août 2014 a également confirmé les éléments suivants :

- ◆ aucune part variable ni annuelle ni pluriannuelle ;
- ◆ aucune rémunération exceptionnelle ;
- ◆ aucun droit à *stock-options* ou à actions de performance ;
- ◆ aucune indemnité de prise ou de cessation de fonction.

En outre, Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire à prestations définies de Pernod Ricard, ni des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société. Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun avantage en nature.

Le 11 février 2015, Madame Danièle Ricard a fait part au Conseil d'Administration de son souhait de renoncer à ses mandats de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administrateur.

#### Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Madame Danièle Ricard (Tableau 1 nomenclature AMF)

En euros	2013/2014	2014/2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>	110 000	67 836
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>110 000</b>	<b>67 836</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération due au titre de l'exercice 2014/2015 a été calculée prorata temporis jusqu'au 11 février 2015.

#### Tableau récapitulatif des rémunérations attribuées à Madame Danièle Ricard (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) – (Tableau 2 nomenclature AMF)

En euros	2013/2014		2014/2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	110 000	110 000	67 836	67 836
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>110 000</b>	<b>110 000</b>	<b>67 836</b>	<b>67 836</b>

N/A : non applicable.

(1) La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 a été calculée prorata temporis jusqu'au 11 février 2015 (base annuelle : 110 000 €).

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à Mme Danièle Ricard durant l'exercice par la Société et toute société du Groupe (Tableau 4 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nature des options (achats ou souscription)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
Exercice 2014/2015	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Mme Danièle Ricard (Tableau 5 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)
Exercice 2014/2015	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à Mme Danièle Ricard par la Société et toute société du Groupe (Tableau 6 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Exercice 2014/2015	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

**Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour Mme Danièle Ricard (Tableau 7 nomenclature AMF)**

	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Exercice 2014/2015	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

## Contrat de travail/mandat social

### Contrat de travail/mandat social (Tableau 11 nomenclature AMF)

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général <sup>(1)</sup>		X	X		X		X	
M. Pierre Pringuet, Directeur Général <sup>(2)</sup>		X	X			X	X	
Mme Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration <sup>(2)</sup>		X		X		X		X

(1) M. Alexandre Ricard a démissionné de son contrat de travail le 11 février 2015 lors de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général. Auparavant, son contrat de travail avec Pernod Ricard était suspendu depuis le 29 août 2012.

(2) Jusqu'au 11 février 2015, date de fin du mandat.

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (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 à chaque 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 avantages de toute nature.

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (cf. résolutions 11, 12 et 13, Partie 7 « Assemblée Générale Mixte ») d'émettre un **avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social** de la Société, à savoir :

- ◆ **Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué ;**
- ◆ **Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015 ; et**
- ◆ **Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015.**

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (**11<sup>e</sup> résolution**), d'émettre **un avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué** :

**Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué, soumis à l'avis des actionnaires**

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	423 082 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué s'élevait à 750 000 €, arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Directeur Général Délégué, calculée <i>pro rata temporis</i> du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 423 082 €.</li> </ul>
	414 103 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ À compter du 11 février 2015, date de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général, la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard a été portée à 950 000 € par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Président-Directeur Général, calculée <i>pro rata temporis</i> du 12 février 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 414 103 €.</li> </ul>
Rémunération variable	883 649 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de la réunion du 26 août 2015, 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 2014/2015.</li> <li>◆ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014, et des réalisations constatées au 30 juin 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 75,55 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard, pour une cible à 80 % ;</li> <li>• au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard. Le Conseil a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2014/2015 au regard de : la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique particulièrement volatil, l'amélioration graduelle de la croissance de l'activité notamment grâce aux innovations, la mise en place réussie de la réorganisation du Groupe (Allegro) et des changements au sein des équipes de Direction, et enfin de la continuation des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>◆ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2014/2015 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué puis de Président-Directeur Général a été arrêté à 883 649 €, soit 105,55 % de sa rémunération annuelle fixe globale au titre de l'exercice 2014/2015, pour une cible à 110 %. Au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013, la rémunération variable s'est respectivement élevée à 55,40 % et 78,20 % 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 <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	505 528 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Alexandre Ricard, alors Directeur Général Délégué : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 600 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2014/2015,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : aucune action ne sera confirmée,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 50 % des actions seront confirmées ,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 100 % des actions seront confirmées.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> <li>◆ M. Alexandre Ricard est soumis à la même condition de présence que celle des autres bénéficiaires des plans d'attribution.</li> </ul>
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) ;</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 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération ;</li> <li>• si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération ;</li> <li>• si 1 des 3 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> <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 autorisés par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et du 22 juillet 2015 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard bénéficie du régime collectif 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 autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 février et sera soumis à l'approbation 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 11 % de cette rémunération.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 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.</li> <li>◆ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	3 266 €	◆ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une voiture de fonction.

Il est également proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (**12<sup>e</sup> résolution**), d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	695 511 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, la rémunération fixe brute annuelle de M. Pierre Pringuet s'élevait à 1 127 500 €, arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 695 511 €.</li> </ul>
Rémunération variable	765 062 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de la réunion du 11 février 2015, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2014/2015 (prorata temporis, soit du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général).</li> <li>◆ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014 et, afin de solder la situation de M. Pierre Pringuet dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, le montant de la part variable relative à la période du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), sur la base du dernier estimé présenté au Conseil, le Groupe confirmant son objectif annuel de croissance, la part variable retenue s'élève à 55 % de la rémunération brute fixe, soit la réalisation des objectifs quantitatifs cibles ;</li> <li>• au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'élève à 55 % de la rémunération brute annuelle fixe, le Conseil ayant en effet jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur la période compte tenu notamment de la mise en place réussie de la nouvelle organisation liée au projet Allegro et de sa bonne gestion de la transition avec M. Alexandre Ricard.</li> </ul> </li> <li>◆ En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet en qualité de Directeur Général, calculé prorata temporis au titre de la période du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, a été arrêté à 765 062 €, soit 110 % de sa rémunération brute fixe au titre de cette même période. Les montants versés au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013 s'élevaient respectivement à 624 635 € et 860 200 €.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, en sa qualité de Directeur Général, ne percevait pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

N/A : non applicable.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	793 156 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<p>♦ Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Pierre Pringuet alors Directeur Général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 18 200 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2014/2015,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de 3 ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : aucune action ne sera confirmée,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 50 % des actions seront confirmées ,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 100 % des actions seront confirmées.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<p>♦ Comme annoncé lors du Conseil d'Administration du 27 août 2014, dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a renoncé, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les 24 mois qui suivent son départ de Pernod Ricard en tant que Directeur Général.</p>
Régime de retraite supplémentaire	138 421 €	<p>♦ Conformément au règlement du régime de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle (calculée sur la base des trois dernières rémunérations, fixe et variable, précédant le départ à la retraite) qui est versé à M. Pierre Pringuet, lors de la liquidation de ses droits à retraite, s'élève à 415 264 € bruts. Ce montant représente environ 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité. Au titre de l'exercice 2014/2015, la rente versée, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> mars 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 138 421 €.</p> <p>♦ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<p>♦ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a bénéficié 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.</p> <p>♦ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</p>
Avantages de toute nature	3 607 €	<p>♦ M. Pierre Pringuet a bénéficié, en sa qualité de Directeur Général, d'une voiture de fonction avec chauffeur.</p>

Enfin, il est proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (**13<sup>e</sup> résolution**), d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015** à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015 :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	67 836 €	♦ Jusqu'au 11 février 2015, date de sa renonciation à ses mandats de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administrateur, la rémunération fixe brute annuelle de Madame Danièle Ricard s'élevait à 110 000 € arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015, calculée prorata temporis du 1 <sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 67 836 €.
Rémunération variable	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	♦ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunération exceptionnelle	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun droit à attribution de <i>stock-options</i> ni d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune indemnité.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.
Avantages de toute nature	N/A	♦ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun autre avantage.

N/A : non applicable.

### Autres éléments de la politique de rémunération

#### Rémunération des membres du Comité Exécutif

Les membres du Comité des rémunérations sont régulièrement informés de l'évolution des rémunérations des membres du Bureau Exécutif (Directeurs Généraux Adjoints, Directeur Juridique et Directeur du *Global Business Development*) ainsi que de celles des membres du Comité Exécutif, Présidents des filiales directes du Groupe.

À travers cette revue régulière des éléments de rémunération, les membres du Comité des rémunérations veillent en particulier à s'assurer de la cohérence de la politique appliquée aux Dirigeants Mandataires Sociaux avec celle appliquée aux principaux cadres Dirigeants du Groupe tant pour les Dirigeants relevant de régimes français que ceux relevant de régimes étrangers.

La rémunération des membres du Bureau Exécutif, décidée par la Direction Générale, est composée d'une rémunération annuelle fixe, complétée d'une partie variable très incitative dont les critères sont basés, tout comme pour celle des

Dirigeants Mandataires Sociaux, en proportion importante sur les performances économiques du Groupe et sa capacité de désendettement. Des critères qualitatifs d'évaluation de la performance individuelle complètent cette partie variable financière.

Les Présidents des filiales directes, membres du Comité Exécutif, bénéficient également d'une rémunération composée d'une partie fixe dont le montant est proportionnel aux responsabilités de chacun, complétée d'une partie variable dont les critères quantitatifs dépendent pour une part des performances financières de l'entité qu'ils dirigent, mais aussi en partie des résultats du Groupe pour renforcer la solidarité et la collégialité. Les Présidents sont également évalués sur des critères qualitatifs individuels.

Les principaux acteurs du développement du Groupe partagent ainsi les mêmes indicateurs de performance à travers la structure et le mode d'évaluation de leur rémunération variable annuelle.

Depuis plusieurs années, chaque membre du Comité Exécutif est également évalué sur la performance du développement et du management de ses collaborateurs et sur la mise en œuvre et le déploiement de projets de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE).

Le montant total des rémunérations fixes allouées aux membres du Comité Exécutif, y compris les Dirigeants Mandataires Sociaux, au titre de l'exercice 2014/2015 s'est élevé à 8,2 millions d'euros (vs 8,7 millions d'euros en N-1), auquel il convient d'ajouter un montant de rémunération variable perçue de 5,2 millions d'euros (vs 6,2 millions d'euros en N-1) (part variable évaluée au titre de l'exercice 2013/2014).

Le montant total de la charge relative aux engagements de retraite des membres du Comité Exécutif s'élève à 4,3 millions d'euros dans les comptes au 30 juin 2015 (vs 5,5 millions d'euros au 30 juin 2014).

### **Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance**

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil a réaffirmé sa volonté d'associer les collaborateurs clés à l'évolution du titre Pernod Ricard, et a décidé de mettre en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance au cours de sa réunion du 6 novembre 2014.

Le Conseil a ainsi souhaité continuer à associer les intérêts des collaborateurs de Pernod Ricard avec ceux des actionnaires en les incitant à détenir des titres de la Société.

Comme par le passé, plus d'un millier de bénéficiaires ont été récompensés, permettant ainsi de viser non seulement les cadres occupant des postes de Direction, mais également de fidéliser de jeunes Managers à potentiel (Talents) dans l'ensemble des filiales du Groupe à travers le monde.

Le plan d'attribution du 6 novembre 2014 est composé exclusivement d'actions de performance.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a confirmé les modalités du plan suivantes :

- ◆ soumettre à condition de performance la totalité des actions attribuées ;
- ◆ modifier le critère de performance externe applicable aux actions attribuées gratuitement aux Dirigeants Mandataires Sociaux (pour la totalité de la dotation) et aux membres du Comité Exécutif (pour partie de la dotation) : comparaison de la performance du TSR de Pernod Ricard à l'évolution du TSR de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 (SX3R), en ne retenant que la performance égale ou supérieure ;
- ◆ conserver le critère de performance interne des actions attribuées gratuitement, c'est-à-dire le taux d'atteinte du budget de résultat opérationnel courant au titre des exercices fiscaux 2014/2015 et 2015/2016, mais évalué cette fois-ci sur la base d'une moyenne d'atteinte des objectifs annuels de ces deux exercices.

### **Attribution d'actions de performance avec conditions de performance interne et externe**

Le volume d'actions de performance avec conditions de performance interne et externe attribué par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 s'est élevé à 53 600 actions (dont 18 200 à M. Pierre Pringuet et 11 600 à M. Alexandre Ricard).

La totalité des actions de performance du plan est soumise à une condition de performance externe et sera acquise à partir de novembre 2018 en fonction de la condition de performance interne (cf. ci-après) et en fonction de la performance du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food & Beverage Eurostoxx 600 retraité des dividendes (SX3R). Cette condition sera évaluée sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan, soit du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus.

Les volumes soumis à la condition de performance externe seront ceux déterminés à la clôture des comptes 2015/2016 après application de la condition interne. Quant aux volumes définitifs, ils seront calculés à l'issue de la période d'évaluation de la condition externe, par application de la formule suivante :

- ◆ si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food & Beverage : aucune Action ne sera confirmée ;
- ◆ si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage : 50 % des Actions seront confirmées ;
- ◆ si la performance globale du titre Pernod Ricard est entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food & Beverage : le nombre d'Actions qui seront confirmées sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire entre 50 % et 100 % ;
- ◆ si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale à la performance globale de l'indice Food & Beverage + 10 pt : 100 % des Actions seront confirmées.

### **Attribution d'actions de performance avec condition interne**

Le volume d'actions de performance attribué par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 s'est élevé à 529 640 titres.

Le Conseil d'Administration a retenu comme condition de performance interne, la moyenne du niveau d'atteinte des objectifs annuels de résultat opérationnel courant, retraité des effets de périmètre et de change, des exercices 2014/2015 et 2015/2016. Si la moyenne de résultat opérationnel n'atteint pas 95 %, alors aucune action ne sera attribuée. Un calcul intermédiaire de volume est réalisé en cas d'atteinte partielle de la moyenne d'atteinte de résultat opérationnel entre 95 et 100 %. Cette condition sera constatée à la clôture des comptes 2015/2016.

Les actions de performance attribuées à l'ensemble des bénéficiaires ont une période d'acquisition de 4 ans, sans aucune période de conservation.

En outre, la présence des bénéficiaires dans le Groupe est obligatoire à la date d'acquisition, sauf départ à la retraite, décès ou invalidité.

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Situation au 30 juin 2015**  
(Tableau 8 nomenclature AMF)

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008
Date d'autorisation par l'Assemblée	17.05.2004	17.05.2004	17.05.2004	07.11.2006	07.11.2006
Date du Conseil d'Administration	02.11.2004	25.07.2005	14.06.2006	21.06.2007	18.06.2008
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 962 738	981 206	2 279 214	985 292	1 273 556
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	148 162	115 945	205 140	125 078	141 258
dont par M. Pierre Pringuet	45 589	35 675	91 174	50 526	57 062
dont par M. Alexandre Ricard <sup>(1)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Point de départ de l'exercice des options	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	22.06.2011	19.06.2012
Date d'expiration	17.11.2014	11.08.2015	14.06.2016	21.06.2015	18.06.2016
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	42,30	52,59	58,41	74,73	66,16
Nombre d'actions souscrites ou achetées	1 865 424	874 689	1 722 075	859 954	657 672
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques <sup>(2)</sup>	97 314	74 436	133 683	125 338	99 823
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes	-	32 081	423 456	-	516 061

N/A : non applicable.

(1) Ne sont mentionnées que les options attribuées à M. Alexandre Ricard en qualité de Dirigeant Mandataire Social.

(2) Il s'agit des options devenues sans objet par application des conditions de présence.

	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013
Date d'autorisation par l'Assemblée	02.11.2009	02.11.2009	02.11.2009	02.11.2009	09.11.2012
Date du Conseil d'Administration	24.06.2010	01.09.2010	15.06.2011	27.06.2012	06.11.2013
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	901 603	70 000	948 050	415 400	349 640
dont par les Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	-	70 000	65 220	60 000	42 500
dont par M. Pierre Pringuet	-	70 000	65 220	60 000	26 000
dont par M. Alexandre Ricard <sup>(1)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A	16 500
Point de départ de l'exercice des options	25.06.2014	16.09.2014	16.06.2015	28.06.2016	07.11.2017
Date d'expiration	24.06.2018	15.09.2018	15.06.2019	27.06.2020	06.11.2021
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	64,00	64,00	68,54	78,93	88,11
Nombre d'actions souscrites ou achetées	344 539	2 500	62 673	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques <sup>(2)</sup>	50 995	-	44 602	212 350	1 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes	506 069	67 500	840 775	203 050	348 640

N/A : non applicable.

(1) Ne sont mentionnées que les options attribuées à M. Alexandre Ricard en sa qualité de Dirigeant Mandataire Social.

(2) Il s'agit des options devenues sans objet par application des conditions de présence et de performance.

Au 30 juin 2015, 3 140 682 options, toutes d'achat d'actions, sont en circulation, soit 1,18 % du capital de la Société, toutes ces options sont dans la monnaie (cours de clôture du titre Pernod Ricard au 30 juin 2015 = 103,60 euros).

Il n'existe à ce jour aucune option de souscription d'actions Pernod Ricard en circulation.

**Historique des attributions d'actions de performance – Situation au 30 juin 2015**  
(Tableau 10 nomenclature AMF)

	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2014
Date d'autorisation par l'Assemblée	10.11.2005	07.11.2007	07.11.2007	10.11.2010	10.11.2010	09.11.2012	06.11.2014
Date du Conseil d'Administration	21.06.2007	18.06.2008	24.06.2010	15.06.2011	27.06.2012	06.11.2013	06.11.2014
Nombre d'actions de performance attribuées	335 458	411 634	572 119	578 759	654 750	570 880	583 240
dont aux Mandataires Sociaux de Pernod Ricard SA	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	15 600	29 800
dont à M. Pierre Pringuet	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9 500	18 200
dont à M. Alexandre Ricard <sup>(1)</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	6 100	11 600
Date d'acquisition des actions	22.06.2009 (FRA)	19.06.2010 (FRA)	25.06.2013 (FRA)	16.06.2014 (FRA)	28.06.2015 (FRA)	07.11.2016 (FRA)	07.11.2018
	22.06.2011 (RDM)	19.06.2012 (RDM)	25.06.2014 (RDM)	16.06.2015 (RDM)	28.06.2016 (RDM)	07.11.2017 (RDM)	
Date de fin de conservation des actions	22.06.2011 (FRA)	19.06.2012 (FRA)	25.06.2015 (FRA)	16.06.2016 (FRA)	28.06.2017 (FRA)	07.11.2018 (FRA)	07.11.2018
	22.06.2011 (RDM)	19.06.2012 (RDM)	25.06.2014 (RDM)	16.06.2015 (RDM)	28.06.2016 (RDM)	07.11.2017 (RDM)	
Condition de Performance	Oui						
Nombre d'actions de performance annulées <sup>(2)</sup>	53 558	237 110	89 751	114 711	228 207	208 877	11 570
Nombre d'actions de performance définitivement acquises <sup>(3)</sup>	281 900	174 524	482 368	464 048	115 893	125	-
Nombre d'actions de performance restant à acquérir <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	310 650	361 878	571 670

N/A : non applicable.

Toutes les actions attribuées sont soumises à une condition de performance et à une condition de présence. Les actions de performance sont disponibles à l'issue de quatre ou cinq années et sous réserve de la présence des bénéficiaires à la date d'acquisition. En effet, la période d'acquisition est de 2 ans (plans 2007 et 2008) ou 3 ans (plans postérieurs à 2008) pour les résidents fiscaux de France (suivie de 2 années de période de conservation (FRA)), et de 4 ans pour les non-résidents fiscaux de France (sans période de conservation (RDM)). Pour ce qui est du plan attribué en 2014, la période d'acquisition est de 4 ans sans période de conservation pour tous les bénéficiaires.

(1) Ne sont mentionnées que les actions de performance attribuées à Monsieur Alexandre Ricard en sa qualité de Dirigeant Mandataire Social.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence (démissions, licenciements), ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance (plans de juin 2008, juin 2011, juin 2012 et novembre 2013).

(3) Il s'agit des actions attribuées qui ont été définitivement acquises et transférées aux bénéficiaires. Pour les actions relatives au plan 2013, il s'agit d'actions transférées de manière anticipée aux ayants droit suite au décès d'un bénéficiaire.

(4) Pour le plan de juin 2012, il s'agit des actions de performance des bénéficiaires non-résidents fiscaux de France dont la date de transfert est le 28 juin 2016. Pour les plans de novembre 2013 et de novembre 2014, il s'agit de la totalité des actions de performance de ces plans dont la condition de performance a été évaluée en totalité pour ce qui est du plan de novembre 2013 et pas du tout pour ce qui est du plan de novembre 2014, puisque la condition est désormais basée sur une moyenne d'atteinte d'objectifs annuels, l'atteinte sera connue à la clôture des comptes 2015/2016.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2014/2015**  
(Tableau 9 nomenclature AMF)

	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (euros)	Plans
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	Aucune attribution de <i>stock-options</i> au cours de l'exercice 2014/2015		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des options levées, durant l'exercice par les dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé	211 812	63,51	17.11.2004/11.08.2005/ 14.06.2006/21.06.2007/ 18.06.2008/24.06.2010

Pernod Ricard n'a pas émis d'autres instruments optionnels donnant accès aux titres réservés aux Dirigeants Mandataires Sociaux ou aux dix premiers salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options.

### Plans d'intéressement et de participation

Tous les salariés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'accords d'intéressement et de participation en fonction des résultats propres de chaque entité. Dans le respect de l'organisation décentralisée du Groupe, les modalités de chacun de ces contrats sont négociées au niveau de chaque structure.

De même, à l'étranger, le Groupe encourage l'ensemble des filiales à mettre en place des accords locaux permettant aux salariés de participer aux résultats de leur structure.

Des accords de participation de ce type existent notamment en Irlande et au Royaume-Uni : dans chacun de ces pays, les collaborateurs perçoivent potentiellement des titres Pernod Ricard en fonction des résultats annuels de leur entité.

### Provisions pour retraites

Le montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins de versement de retraites est détaillé dans la Note 4.7 – *Provisions* de l'annexe aux comptes consolidés.

### État récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2014/2015 sur le titre Pernod Ricard par les Mandataires Sociaux (article 223-26 du Règlement général de l'AMF)

Prénom, nom, raison sociale	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Date	Prix (euros)	Montant de l'opération (euros)
M. Pierre Pringuet	Vice-Président du Conseil d'Administration (Directeur Général jusqu'au 11 février 2015)	Options	Exercice de <i>stock-options</i>	29.10.2014	52,59	368 130
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	03.12.2014	52,59	1 006 204
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	03.12.2014	58,41	5 325 473
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	12.01.2015	64,00	160 000
		Options	Exercice de <i>stock-options</i>	30.03.2015	74,73	3 775 808
M. Gilles Samyn	Administrateur	Actions	Acquisition	31.12.2014	91,76	91 760
Le Delos Invest II	Personne Morale liée à M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général	Options	Cession d'options de vente d'actions	02.07.2014	0,4724	79 682
		Options	Cession d'options de vente d'actions	16.02.2015	3,4775	486 850

**Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société**  
(situation au 26 août 2015)

Membres du Conseil d'Administration	Nombre d'actions au 26.08.2015	Pourcentage du capital au 26.08.2015	Nombre de droits de vote au 26.08.2015	Pourcentage des droits de vote au 26.08.2015
<b>Dirigeants Mandataires Sociaux</b>				
M. Alexandre Ricard (Président-Directeur Général)	47 946	0,02 %	47 946	0,02 %
M. Pierre Pringuet (Vice-Président du Conseil d'Administration)	323 026	0,12 %	359 690	0,12 %
<b>Administrateurs</b>				
M. César Giron	8 711	N.S.	11 618	N.S.
Mme Martina Gonzalez-Gallarza	1 100	N.S.	1 100	N.S.
Société Paul Ricard représentée par M. Paul-Charles Ricard <sup>(1)</sup>	34 866 200	13,14 %	55 623 350	19,16 %
Veronica Vargas	5 420	N.S.	5 420	N.S.
<b>Administrateurs indépendants</b>				
Mme Nicole Bouton	1 150	N.S.	1 150	N.S.
M. Laurent Burelle	1 000	N.S.	1 000	N.S.
M. Wolfgang Colberg	1 076	N.S.	1 076	N.S.
M. Ian Gallienne	1 000	N.S.	1 000	N.S.
M. Anders Narvinger	1 020	N.S.	1 020	N.S.
M. Gilles Samyn	1 000	N.S.	1 000	N.S.
<b>Administrateur représentant les salariés <sup>(2)</sup></b>				
M. Manousos Charkoftakis	30	N.S.	30	N.S.
M. Sylvain Carré	-	N.S.	-	N.S.

N.S. : Non Significatif.

(1) Inclut les actions détenues par la Société Paul Ricard, ainsi que par les sociétés Lirix, Le Garlaban, Le Delos Invest I, Le Delos Invest II et Le Delos Invest III (les 8 392 096 actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009), liées à la Société Paul Ricard au sens de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

(2) Conformément à la loi, les Administrateurs représentant les salariés n'ont pas d'obligation de détenir un nombre minimum d'actions de la Société.

# Facteurs de risque

## Risques inhérents à l'activité

### Risques liés à la conjoncture économique mondiale

Le Groupe est le numéro deux mondial des Vins & Spiritueux. Il réalise des ventes dans plus de 80 pays.

L'activité du Groupe est soumise aux conditions économiques prévalant dans ses principaux marchés et notamment aux États-Unis, en Chine, en Inde et en France. La consommation de Vins & Spiritueux est, dans la plupart des pays, liée au contexte économique général et les niveaux de consommation ont tendance à diminuer dans des périodes de crise économique, de chômage, de baisse des dépenses de consommation et d'augmentation du coût de la vie.

Par ailleurs, la volatilité des devises par rapport à l'euro peut impacter les résultats du Groupe. Compte tenu de la répartition géographique de son activité, le Groupe est notamment exposé à la variation du dollar américain et des devises des marchés émergents par rapport à l'euro. Ainsi, après un impact défavorable sur le résultat du Groupe sur l'exercice 2013/2014, l'appréciation de certaines devises par rapport à l'euro au cours de l'exercice 2014/2015 a positivement impacté l'activité et le résultat : la progression du résultat opérationnel courant de + 9 % par rapport à l'exercice précédent provient essentiellement de l'effet devises très favorable (+ 8 %, soit + 155 millions d'euros) principalement lié au renforcement du dollar américain contre l'euro (cf. « Analyse de l'activité et du résultat » du présent rapport de gestion).

Même si son activité a démontré sa résistance en période de crise économique et financière, le Groupe estime qu'elle peut encore subir les conséquences de ralentissements économiques et de baisses éventuelles de la consommation. Par ailleurs, les consommateurs de Vins & Spiritueux y compris les consommateurs de produits Pernod Ricard peuvent également se reporter sur des produits moins coûteux (produits « standard » par opposition à « Premium »), notamment en période de repli économique, ou en raison de mesures gouvernementales. Le gouvernement chinois a ainsi mis en place des mesures anti-ostentatoires qui ont eu pour conséquences une moindre croissance du chiffre d'affaires, à taux de change et périmètre constants, sur les deux derniers exercices, avec - 23 % pour l'exercice 2013/2014 puis - 2 % sur l'exercice 2014/2015, alors même que Pernod Ricard était en pleine expansion sur ce marché les années précédentes (+ 9 % sur l'exercice 2012/2013 et + 24 % sur l'exercice 2011/2012).

La répartition géographique diversifiée des activités du Groupe lui permet cependant de saisir toutes les opportunités de croissance et peut contribuer à atténuer les difficultés rencontrées sur certains marchés. Ainsi, les ventes du Groupe ont progressé

de + 2 % sur l'exercice 2014/2015, à taux de change constants, malgré une moindre performance sur les marchés américains et chinois, représentant respectivement 17 % et 9 % des ventes du Groupe. Cette croissance est notamment portée par la région Asie/Reste du Monde, l'amélioration de l'activité en Chine et les marchés émergents de la zone Amérique. Toutefois, une récession mondiale ou des replis marqués ou prolongés dans les principaux marchés du Groupe pourraient peser sur l'ensemble des ventes du Groupe et entraîner une détérioration de son résultat consolidé et de ses perspectives.

### Risques liés à la saisonnalité

Pernod Ricard réalise une part plus importante de ses ventes au cours du dernier trimestre calendaire en raison des fêtes de fin d'année et en perspective du nouvel an chinois. Ce dernier trimestre calendaire représente en effet traditionnellement environ le tiers des ventes annuelles. Il en découle que tout événement défavorable survenant durant ces périodes, comme une catastrophe naturelle, une pandémie ou une crise économique ou politique, pourrait conduire à une diminution des revenus du Groupe et, par conséquent, à une détérioration de ses résultats annuels.

### Risques liés à la concurrence

Le Groupe opère sur des marchés fortement concurrentiels, pour lesquels les facteurs distinctifs parmi les concurrents sont la notoriété des marques, l'image de l'entreprise, les prix, l'innovation, la qualité des produits, l'étendue des réseaux de distribution et le service au consommateur.

Le Groupe vise en permanence à accroître la notoriété de ses marques, notamment de ses marques stratégiques, à travers des campagnes publicitaires et promotionnelles, l'accroissement de l'excellence de ses produits et l'optimisation de ses réseaux de distribution et de ses services. Cependant, il doit faire face à la concurrence croissante de grands groupes internationaux pour ses marques internationales et à des sociétés plus petites ou à des producteurs locaux pour ses marques locales.

La très forte concurrence sur les marchés matures et la concurrence accrue sur les marchés en développement pourraient contraindre le Groupe à augmenter ses dépenses publicitaires et promotionnelles, voire à réduire ou à geler ses prix afin de protéger ses parts de marché.

Les dépenses publicitaires du Groupe ont été maintenues au cours de l'année 2014/2015 à un niveau historiquement élevé, de 19 % du chiffre d'affaires, avec une volonté du Groupe de toujours soutenir ses marques, en particulier les innovations (Tequila Avion, Absolut Elyx...), et les nouvelles opportunités de croissance (communication numérique, Afrique sub-saharienne).

### Risques liés à une poursuite de la concentration du secteur des Vins & Spiritueux et aux détaillants en général

Le secteur au sein duquel opère le Groupe affiche une tendance à la concentration des distributeurs et des négociants qui, par le passé, n'a pas affecté l'activité du Groupe, notamment grâce à son solide portefeuille de marques et à son vaste Réseau de Distribution propre.

Toutefois, une poursuite de la concentration au sein des producteurs et distributeurs de spiritueux sur les principaux marchés du Groupe pourrait avoir un impact négatif sur la vente des produits du Groupe en raison, par exemple, d'une moindre attention ou d'une diminution des ressources allouées à ses marques. À mesure de la consolidation du commerce de détail, les distributeurs et détaillants vont disposer de ressources accrues et d'un meilleur pouvoir de négociation, ce qui pourrait les pousser à demander au Groupe et à d'autres producteurs de baisser leurs prix, d'organiser des promotions et/ou d'accepter des conditions de paiement réduisant les marges. L'augmentation de la part de marché d'un distributeur pourrait impacter négativement les ventes et la rentabilité du Groupe. Toute modification des stratégies des distributeurs, y compris une réduction du nombre de marques qu'ils distribuent, l'allocation de rayons à des marques concurrentes ou à des produits de marques propres pourraient peser sur les ventes, les perspectives et la part de marché du Groupe.

### Risques liés à la répartition géographique du Groupe

Une part importante des activités du Groupe (39 % du chiffre d'affaires 2014/2015) est réalisée dans des pays émergents d'Asie, d'Europe de l'Est et d'Amérique latine (par exemple en Chine, en Inde, en Russie et au Brésil).

Bien que pouvant être affectées dans l'ensemble des pays du monde, les activités du Groupe sont plus particulièrement exposées dans les marchés émergents à des risques politiques et économiques et notamment à des risques de changements de réglementation, ou encore de changements de politique gouvernementale ou monétaire.

Ces risques peuvent être liés au contrôle des taux de change, à l'inflation, aux difficultés de rapatriement des bénéfices, des dividendes et des capitaux investis, à la variation des taux de change, à l'évolution des régimes fiscaux, à la mise en place de restrictions à l'importation et à l'instabilité politique. De plus, le Groupe pourrait ne pas parvenir à faire valoir ses droits de manière appropriée devant les juridictions de certains de ces pays, notamment en cas de litige contre l'État ou des entités publiques. (cf. « Risques liés aux litiges » du présent rapport de gestion).

En outre, des actes de terrorisme ou le déclenchement d'une guerre, l'impact sur la confiance des consommateurs et sur le tourisme résultant des menaces de terrorisme ou de guerre ou de tout autre bouleversement politique défavorable, les inquiétudes relatives à d'éventuelles épidémies à l'échelle mondiale, pourraient avoir un effet négatif sur la propension des consommateurs à effectuer des achats dans les gammes de produits plus onéreux dans les secteurs clés du Groupe,

dans les boutiques de Travel Retail et sur d'autres marchés. Ces perturbations et autres bouleversements économiques et politiques sur les marchés du Groupe pourraient engendrer une plus grande volatilité des résultats commerciaux de Pernod Ricard et avoir un impact négatif sur les résultats ou les perspectives du Groupe sur ces marchés.

### Risques liés à un changement des goûts et préférences des consommateurs

Le portefeuille de Pernod Ricard comporte 14 marques stratégiques de Spiritueux et Champagne et 5 marques de Vins Premium Prioritaires, ainsi que 18 marques clés locales de spiritueux leaders dans leurs catégories respectives ou sur les segments Premium de leurs marchés locaux respectifs. La performance du Groupe dépend de sa capacité à répondre aux attentes et souhaits des consommateurs. Toutefois, les changements dans les attentes et souhaits des consommateurs sont difficiles à anticiper et échappent, dans de nombreux cas, au contrôle du Groupe. En conséquence, l'évolution négative de la demande des consommateurs peut affecter ses ventes et sa part de marché.

Par ailleurs, la multiplication des campagnes tendant à restreindre la consommation des boissons alcoolisées, de même que la modification des modes de vie et l'évolution de la sensibilité des consommateurs vis-à-vis des questions de santé pourraient à terme modifier les habitudes des consommateurs et l'acceptabilité sociale des boissons alcoolisées, et ainsi nuire à la réputation du Groupe, impacter négativement ses ventes, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### Risques liés aux sites industriels du Groupe

Le Groupe possède un stock important de catégories de produits à maturation, comme le whisky écossais, le whiskey irlandais, le cognac, le rhum, le brandy et le vin cuit. Ces périodes de maturation peuvent parfois s'étendre au-delà de 30 ans. Les stocks à maturation du Groupe (représentant un montant équivalant à 80 % des encours de bien, comme mentionné dans la Note 4.4 – *Stocks et encours* de l'annexe aux comptes consolidés) sont répartis sur plusieurs sites à travers le monde. Toutefois, la perte de l'intégralité ou d'une partie des stocks de l'une des catégories de produits à maturation ou la perte totale ou partielle de sites de production, de distillation, d'assemblage ou de conditionnement, imputable à une négligence, un acte de malveillance, une contamination, un incendie ou une catastrophe naturelle, pourrait se traduire par une forte baisse ou un arrêt prolongé de l'offre de certains produits ne permettant plus au Groupe de répondre à la demande des consommateurs pour ces derniers. Il existe par ailleurs un risque d'erreur de prévision de la consommation future inhérent à la détermination de la quantité de stocks à maturation devant être prévue pour une année donnée. Ce risque pourrait se traduire par une incapacité à répondre à la demande future ou par un stock excédentaire entraînant une dépréciation de la valeur des stocks à maturation. Enfin, il n'est pas garanti que les produits d'assurance soient suffisants pour couvrir la valeur de remplacement des actifs ou stocks à maturation perdus, en cas de perte ou de destruction.

Une description détaillée des risques industriels du Groupe figure dans la section « Présentation des risques industriels et environnementaux » du présent rapport de gestion.

## Risques liés aux prix des matières premières et de l'énergie

Les prix de certaines matières premières que le Groupe utilise dans la fabrication de ses produits sont soumis à une volatilité liée à l'évolution de l'offre et de la demande mondiales, des conditions météorologiques, des incertitudes agricoles et des contrôles gouvernementaux.

Une hausse imprévue des coûts des matières premières ou des matériaux d'emballage pourrait se traduire par une forte hausse de nos charges d'exploitation. De même, une pénurie de ces matières premières peut avoir un impact négatif sur notre activité. De plus, la hausse des frais énergétiques entraîne également une augmentation des coûts de transport, de fret, de distillation et d'autres charges d'exploitation.

Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'augmenter ses prix pour compenser ces hausses de coûts sans encourir une baisse de volume, du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel, et ainsi affecter les résultats du Groupe.

Concernant les matières premières agricoles, des couvertures ont été contractées auprès de banques afin de sécuriser le prix d'une part des approvisionnements en blé et de limiter la volatilité des coûts de production d'autre part. Ces couvertures ne font pas l'objet de livraison physique (cf. Note 4.10 – *Dérivés de taux, de change et de matières premières* de l'annexe aux comptes consolidés). Par ailleurs, le Groupe a mis en place des contrats d'approvisionnement physique avec certains fournisseurs afin de sécuriser le prix de livraison d'eaux-de-vie, de raisins et de certaines céréales (cf. Note 6.3 – *Engagements Hors Bilan* de l'annexe aux comptes consolidés).

## Risques liés aux acquisitions

Le Groupe a réalisé dans le passé d'importantes acquisitions, à l'image de l'acquisition conjointe avec Diageo de l'activité Vins & Spiritueux de Seagram en 2001, l'acquisition d'Allied Domecq en 2005 et l'acquisition du groupe Vin&Sprit, propriétaire de la marque de vodka Absolut, en 2008. Pernod Ricard estime avoir intégré avec succès ces acquisitions.

Si Pernod Ricard décidait à l'avenir de réaliser une acquisition majeure, une intégration réussie de la cible au sein du Groupe ne serait pas garantie. Outre le fait que ces opérations de croissance externe requièrent une implication importante de la Direction Générale dans les questions organisationnelles, elles nécessitent la mise en œuvre d'un processus d'intégration des activités, des salariés et des produits des nouvelles entités acquises. Ces processus comportent des aléas tels que l'impact de l'intégration des nouvelles entités dans la nouvelle structure et la gestion des Ressources Humaines des entités rapprochées. Si le Groupe ne parvenait pas à intégrer avec succès ces entités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives pourraient s'en trouver affectés.

Le Groupe n'a pas effectué d'acquisition majeure depuis 2008.

## Risques liés à l'image et à la réputation

Le succès des marques du Groupe dépend de l'image positive qu'en ont les consommateurs. La réputation du Groupe et son image peuvent être à tout moment significativement fragilisées par des incidents ponctuels survenus sur un site industriel ou sur un produit. Par exemple, une contamination, qu'elle soit

accidentelle ou qu'elle résulte d'un acte de malveillance, ou tout autre événement affectant l'intégrité de ses marques ou leur image auprès des consommateurs, peut avoir un impact sur les ventes des produits du Groupe. Le Groupe achète la plupart des matières premières utilisées dans la fabrication de ses Vins & Spiritueux auprès de producteurs indépendants ou sur le marché libre. La présence de produits contaminants dans ces matières premières ou un défaut dans le processus de distillation ou de fermentation sur l'un de nos sites industriels peut se traduire par une mauvaise qualité des produits ou par des maladies ou blessures parmi nos consommateurs, engageant ainsi la responsabilité du Groupe et entraînant une baisse des ventes pour la marque concernée ou toutes ses marques.

Par ailleurs, dans la mesure où des tiers commercialisent des contrefaçons des marques du Groupe ou des marques inférieures imitant celles du Groupe, il existe un risque que les consommateurs prennent ces produits pour des produits du Groupe. Ceci pourrait les décourager d'acheter les produits du Groupe à l'avenir, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'image de marque et sur les résultats du Groupe.

Même si le Groupe a mis en place des systèmes de protection et de contrôle afin de limiter le risque de contamination et d'autres accidents industriels, et qu'il possède une Direction de la Propriété intellectuelle chargée de la protection de ses marques (pour en savoir plus, consulter la section « Risques liés à la Propriété Intellectuelle »), il ne peut pas être exclu qu'une défaillance résultant d'un accident industriel, d'une contamination ou d'autres facteurs ne vienne compromettre la réputation et l'image du Groupe à l'échelle mondiale. Une telle atteinte à l'image du Groupe aurait potentiellement des effets négatifs sur sa réputation, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

La valeur nette comptable des marques et *goodwill* inscrits au bilan du Groupe au 30 juin 2015 s'élève à 17,6 milliards d'euros.

## Risques liés au personnel

Le succès du Groupe dépend de la loyauté de ses employés et notamment des employés occupant des postes clés, ainsi que de sa capacité à attirer et à fidéliser du personnel hautement qualifié. Les difficultés à embaucher ou à retenir le personnel clé ou le départ inattendu d'employés expérimentés, y compris dans les sociétés acquises, pourraient ralentir la mise en place des plans de développement stratégiques du Groupe et avoir un impact négatif sur son activité, sa situation financière et le résultat de ses opérations.

En outre, le Groupe ne peut pas garantir l'absence de grève ou de toute autre action sociale. Toute action sociale prolongée pourrait avoir un impact sur les ventes du Groupe. À ce jour, Pernod Ricard n'a pas à faire face à des actions sociales prolongées pouvant avoir un impact significatif sur les ventes du Groupe.

## Risques liés aux pannes des systèmes informatiques du Groupe

Pernod Ricard utilise des systèmes informatiques pour le traitement, la transmission et le stockage des données électroniques relatives aux opérations et aux états financiers du Groupe. Une part importante de la communication entre le personnel, les clients et les fournisseurs de Pernod Ricard dépend de l'efficacité des systèmes informatiques du Groupe.

Par ailleurs, les systèmes informatiques du Groupe pourraient être exposés à des interruptions en raison d'événements en dehors de son contrôle, y compris mais non exclusivement, les catastrophes naturelles, les attaques terroristes, les pannes de télécommunications, les virus informatiques, les hackers ou d'autres problèmes de sécurité. Bien que le Groupe investisse des sommes importantes dans la maintenance et la protection de ses systèmes informatiques, une panne de l'un ou plusieurs d'entre eux, ou toute interruption significative, pourrait perturber son fonctionnement normal, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les activités, les opérations, le résultat opérationnel, la trésorerie et la situation financière du Groupe.

### Risques liés à l'endettement du Groupe

Le ratio endettement net/EBITDA est passé de 3,6 au 30 juin 2014 à un niveau inférieur à 3,5 au 30 juin 2015 (endettement net converti au taux moyen). Pour plus d'informations sur l'endettement du Groupe, consulter la Note 4.8 – *Passifs financiers* de l'annexe aux comptes consolidés.

Les risques liés à l'endettement sont :

- ◆ une réduction de la capacité du Groupe à obtenir des financements supplémentaires pour les fonds de roulement, les dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise divers et une augmentation du coût de ces financements ;
- ◆ une réduction de la trésorerie disponible pour le financement du besoin en fonds de roulement, des dépenses d'investissement, des acquisitions ou des projets d'entreprise, une part importante de la trésorerie d'exploitation du Groupe devant être consacrée au paiement du principal et des intérêts de sa dette ;
- ◆ une plus grande vulnérabilité du Groupe et une moindre flexibilité pour réagir en cas de conditions économiques et industrielles défavorables ;
- ◆ la survenance d'un cas de défaut sur les engagements pris au titre de la documentation des financements du Groupe qui pourrait donner lieu à une accélération du remboursement de ces financements pouvant conduire jusqu'à une crise de liquidité.

### Risques liés aux plans de retraite du Groupe

Les obligations de retraite non financées du Groupe s'élevaient à 298 millions d'euros au 30 juin 2015. Au cours de l'exercice 2014/2015, l'ensemble des contributions du Groupe versées aux plans de retraite s'est élevé à 115 millions d'euros. Pour plus d'informations sur les engagements de retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi du Groupe, consulter la Note 4.7 – *Provisions* de l'annexe aux comptes consolidés.

Les obligations de retraite du Groupe sont principalement couvertes par des provisions comptabilisées au bilan et partiellement couvertes par des fonds de pension ou par des assurances. Le montant de ces provisions est basé sur certaines hypothèses actuarielles qui comprennent, par exemple, des facteurs d'actualisation, les tendances en matière de démographie, de retraite et d'évolution des salaires ainsi que les prévisions de rendement des placements. Toute déviation des données réelles par rapport à ces hypothèses pourrait entraîner une augmentation des engagements de retraite du Groupe comptabilisés au bilan et nécessiter une hausse de l'allocation

aux provisions de retraite, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats financiers du Groupe.

Le financement de l'accroissement des obligations futures du Groupe au titre de ses plans de retraite pourrait être réalisé à partir de sa trésorerie d'exploitation. Si la performance des actifs des plans de retraite financés du Groupe est inférieure aux attentes ou si d'autres hypothèses actuarielles sont modifiées, les contributions du Groupe à ces plans pourraient être nettement plus élevées que prévu, ce qui pourrait réduire la trésorerie disponible du Groupe pour ses activités.

### Risques liés à la Propriété Intellectuelle

La notoriété des marques du Groupe constitue un des éléments fondamentaux de sa compétitivité. La gestion des marques du Groupe et des autres droits de propriété intellectuelle dont le Groupe est propriétaire nécessite des investissements très significatifs, tant pour leur protection que pour leur défense.

Le Groupe a pris des mesures très strictes dans ce domaine. Il a notamment mis en place fin 2014 une équipe centrale de 16 personnes (le *Group Intellectual Property Hub* ou GIPH) sous la coordination de la Direction de la Propriété intellectuelle située au sein du Siège du Groupe. Cette équipe est en charge de la gestion administrative de l'ensemble des portefeuilles des droits de propriété intellectuelle pour le compte des Sociétés de Marques. Cette nouvelle organisation répond à une volonté de mutualiser les ressources du Groupe tout en assurant la mise en œuvre d'une politique de protection cohérente et uniforme sur l'ensemble des portefeuilles de droits.

Le GIPH assure en particulier la défense des droits de propriété intellectuelle du Groupe contre toute tentative par des tiers de déposer des droits similaires aux nôtres (opposition). Les Sociétés de Marques restent en charge des actions judiciaires lancées contre les contrefaçons et/ou imitations éventuellement présentes sur les marchés.

La défense de ces droits est une mission qui implique tous les membres du personnel du Groupe, ces derniers étant conscients de l'importance de cet actif essentiel. Par exemple, les forces de vente sont sollicitées pour identifier toute imitation des produits et marques du Groupe par un tiers et transmettre à la Direction Juridique en charge de la propriété intellectuelle toutes les informations nécessaires pour répondre efficacement à ces agissements.

Toutefois, le Groupe, comme tout autre propriétaire de droits de propriété intellectuelle, ne peut pas garantir que ces mesures seront suffisantes pour faire respecter ses droits par les tiers. Dans certains pays hors de l'Union européenne, en particulier en Asie (Chine, Thaïlande, Vietnam, etc.), bien que l'arsenal juridique soit le plus souvent satisfaisant, il peut s'avérer difficile d'obtenir des instances locales des sanctions dissuasives à l'encontre des contrefacteurs, qui reproduisent en tout ou partie les marques du Groupe les plus vendues dans ces pays. Pourtant, ces actes illicites sont susceptibles d'avoir des conséquences néfastes sur l'image des produits concernés. Le Groupe met donc en œuvre des plans d'action avec des objectifs déterminés selon les marchés et les marques, réunissant différents départements en interne, afin de traiter la question de la contrefaçon de façon transversale. Ces plans d'action comprennent des actions juridiques coordonnées à des opérations de sensibilisation des autorités locales, des enquêtes sur le terrain et sur Internet ainsi que des mesures techniques/technologiques prises pour améliorer la protection des produits du Groupe.

Par ailleurs, les droits de propriété portant sur certaines marques sont contestés par des tiers.

D'éventuelles décisions de justice pourraient par conséquent affecter le portefeuille de marques du Groupe et donc potentiellement avoir des effets négatifs sur la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Le Groupe est actuellement en litige à propos de la marque « Havana Club » (cf. Note 6.5 – *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés). Dans ce cas, une décision de justice défavorable n'aurait pas d'impact négatif sur la situation financière actuelle du Groupe, car la marque n'est pas actuellement commercialisée aux États-Unis, mais constituerait un manque à gagner lors de la levée de l'embargo à Cuba.

### Risques liés à l'évolution de la réglementation

Les activités du Groupe à travers le monde font l'objet d'un nombre croissant de réglementations, en particulier dans le domaine de la vente d'alcool. Cet environnement réglementaire relatif à la production et à la commercialisation des boissons alcoolisées est susceptible de connaître des évolutions en France, au sein de l'Union européenne ou dans le reste du monde. De même, la publicité et les opérations de promotion de produits alcoolisés font l'objet d'une réglementation de plus en plus stricte dont l'objectif est de modifier les comportements des consommateurs et de réduire leur consommation d'alcool.

En particulier, le Groupe est, en qualité de distributeur de marques internationales de boissons, soumis dans chaque pays où il a des activités à de nombreuses exigences réglementaires concernant la production, la responsabilité produits, la distribution, le marketing, la publicité, l'étiquetage et l'importation et est plus généralement soumis aux questions relatives à la concurrence et à la concentration, aux politiques commerciales et tarifaires, aux questions des retraites, au droit du travail et aux questions relatives à l'environnement. En outre, les produits du Groupe sont, dans les pays dans lesquels le Groupe est présent, soumis à diverses taxes à l'importation et taxes indirectes.

Les décisions réglementaires ainsi que les modifications des exigences légales et réglementaires dans ces domaines pourraient notamment avoir les impacts négatifs suivants sur l'activité de Pernod Ricard :

- ◆ **rappel des produits** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient être dotées de pouvoirs coercitifs et soumettre le Groupe à des mesures telles que le rappel des produits, leur saisie et à d'autres sanctions dont chacune pourrait avoir un effet négatif sur son activité ou nuire à sa réputation et ainsi avoir des conséquences négatives sur son résultat opérationnel ;
- ◆ **publicité et promotion** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des restrictions relatives aux publicités réalisées dans le but de commercialiser des produits alcoolisés, telles que l'interdiction ou les restrictions relatives à la publicité télévisuelle ou au sponsoring d'événements sportifs. Par ailleurs, le Groupe est signataire de plusieurs codes volontaires imposant une autoréglementation et une restriction relative à la publicité et à la promotion dans le secteur des boissons alcoolisées. Ces limitations pourraient avoir pour effet notamment d'empêcher ou de restreindre l'aptitude du Groupe à maintenir ou à renforcer le comportement des consommateurs en faveur

de ses marques ainsi que la reconnaissance de ces dernières sur de grands marchés et affecter de manière significative l'activité du Groupe ;

- ◆ **étiquetage** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient imposer des exigences nouvelles ou différentes en matière d'étiquetage et de production. La modification des exigences en matière d'étiquetage des boissons alcoolisées, y compris son portefeuille de marques de Vins & Spiritueux haut de gamme (« Premium »), pourrait diminuer l'attrait de ces produits aux yeux des consommateurs et, en conséquence, entraîner une diminution des ventes de ces boissons. En outre, de telles modifications pourraient avoir pour conséquence une augmentation des coûts, susceptible d'affecter les résultats du Groupe ;
- ◆ **taxes à l'importation et droits d'accises** : les produits du Groupe sont soumis, dans la plupart des pays, à des taxes à l'importation et à des droits d'accises. L'augmentation des taxes à l'importation et des droits d'accises ou la modification des législations relatives à la détaxe pourraient entraîner une augmentation du prix de ses produits accompagnée d'une réduction de la consommation de ses marques de Vins & Spiritueux ou une augmentation des coûts pour le Groupe ;
- ◆ **accès à la distribution** : les autorités gouvernementales des pays dans lesquels le Groupe a des activités pourraient chercher à restreindre l'accès des consommateurs aux produits du Groupe, par exemple en contrôlant les heures durant lesquelles les établissements concernés sont habilités à vendre de l'alcool ou en augmentant l'âge légal pour la consommation d'alcool.

Outre le fait que l'évolution des lois et réglementations locales serait dans certains cas susceptible de restreindre les capacités de développement du Groupe en modifiant le comportement des consommateurs, elle pourrait nécessiter d'importantes dépenses pour s'y conformer, ce qui pourrait éventuellement avoir un impact négatif significatif sur les résultats et les perspectives du Groupe.

À l'image d'autres secteurs, les Vins & Spiritueux sont très sensibles à l'évolution de la réglementation fiscale. En outre, dans le climat macroéconomique actuel, les autorités gouvernementales pourraient décider d'augmenter les taxes applicables aux boissons alcoolisées. L'impact de toute future hausse des taxes sur les ventes du Groupe dans un pays donné ne peut pas être mesuré avec précision. Toutefois, une hausse significative des droits d'importation et d'accises sur les boissons alcoolisées et d'autres taxes pourrait avoir un impact négatif sur la situation financière et le résultat opérationnel du Groupe. Par ailleurs, le résultat net du Groupe est calculé sur la base d'exigences fiscales et comptables étendues dans chaque pays au sein duquel le Groupe opère. Des modifications de la réglementation fiscale (y compris les taux d'imposition), des politiques et des normes comptables pourraient avoir un impact matériel sur les résultats du Groupe.

De plus, en tant que groupe international, Pernod Ricard peut être soumis à des contrôles fiscaux dans plusieurs pays. Le Groupe adopte des positions qu'il juge correctes et raisonnables en matière fiscale dans le cadre de ses activités. Toutefois, il n'est pas garanti que les autorités fiscales des pays au sein desquels il opère valident ces positions. Si les autorités fiscales d'un pays contestent toute position matérielle du Groupe et obtiennent gain de cause, le Groupe pourrait être soumis à des impôts supplémentaires imprévus pouvant avoir un impact négatif sur sa situation financière s'ils ne sont pas couverts par des provisions ou s'ils se traduisent par des décaissements de liquidités.

## Risques liés aux litiges

Comme d'autres sociétés du secteur des Vins & Spiritueux, le Groupe est parfois soumis à des actions collectives ou des litiges et plaintes de la part de consommateurs ou d'autorités gouvernementales. Le Groupe est par ailleurs confronté régulièrement à des litiges dans le cadre normal de ses activités. Si ces litiges se soldent par des amendes, le versement de dommages-intérêts ou une atteinte à la réputation du Groupe ou de ses marques, son activité pourrait être affectée significativement.

Le montant des provisions enregistrées par Pernod Ricard au 30 juin 2015, au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué, s'élève à 508 millions d'euros, contre 714 millions d'euros au 30 juin 2014 (cf. Note 4.7 – Provisions de l'annexe aux comptes consolidés). Pernod Ricard n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, autres que ceux décrits dans la Note 6.5 – Litiges de l'annexe aux comptes consolidés.

## Présentation des risques industriels et environnementaux

### Prévention des risques industriels et environnementaux

La maîtrise des risques industriels et environnementaux repose sur une démarche de management Qualité/Sécurité/Environnement (QSE) commune à l'ensemble du Groupe et déployée dans toutes les filiales de production quel que soit le pays.

Coordonnée par la Direction Performance durable du Groupe, cette politique de maîtrise des risques est basée sur des standards internes Pernod Ricard et sur la conduite systématique d'analyses des risques, ainsi que sur des *Guidelines* qui définissent les bonnes pratiques et les exigences minimum requises visant à en assurer la maîtrise dans chacun des domaines concernés : la qualité des produits, la sécurité du personnel, la gestion des impacts environnementaux, et la protection des capitaux (risques industriels). Elle est mise en œuvre par l'ensemble des filiales, chacune étant pleinement responsable de l'identification et de la maîtrise de ses risques ainsi que de ses impacts environnementaux, dans le cadre de l'organisation décentralisée du Groupe.

Cette politique de maîtrise des risques s'accompagne d'une démarche ambitieuse de certification QSE des sites de production du Groupe selon les trois standards internationaux suivants :

- ◆ ISO 9001 pour le Management de la Qualité ;
- ◆ ISO 14001 pour le Management Environnemental ;
- ◆ OHSAS 18001 pour la Santé et Sécurité au Travail.

À fin juin 2015, tous les sites de production étaient triple-certifiés QSE selon ces trois standards, à l'exception de deux sites mineurs en France (Eauze qui produit de l'armagnac, et la distillerie de Maine au Bois à Cognac), ainsi que des acquisitions récentes (les *wineries* de Helan Mountain en Chine, et Kenwood en Californie). Ces sites non certifiés QSE représentent moins de 1 % de la production totale du Groupe.

De plus, la mise en place de systèmes de management conformes à la norme ISO 22000 pour la Sécurité des Denrées Alimentaires est très largement développée. À ce jour 81 % des sites d'embouteillage sont certifiés selon ce standard, représentant 94 % de la production totale embouteillée.

Dans chaque filiale industrielle du Groupe, un correspondant QSE est chargé de l'application de cette politique. Le QSE Executive Committee, constitué des experts des principales filiales, est consulté régulièrement pour identifier et valider les priorités d'actions et faire évoluer les exigences en termes de prévention des risques. L'ensemble des acteurs de la prévention dans les différents domaines QSE constitue un réseau très actif, animé par l'équipe Performance Durable du Siège, notamment via le réseau social interne Chatter. Il est réuni chaque année lors d'un séminaire de travail et d'échanges rassemblant l'ensemble du réseau, moment important notamment pour l'identification et la diffusion des Bonnes Pratiques dans une logique d'amélioration continue.

Dans le domaine particulier de la protection des capitaux et de la prévention des risques industriels majeurs, un *Operations Risk Manager* a pour mission de coordonner les actions des filiales dans le domaine de la réduction des risques. Son action porte notamment sur les mesures de prévention (conception et maintenance des installations, formation, procédures d'exploitation...) et les dispositifs de protection (extinction automatique, rétentions, procédures d'urgence...). En coopération avec l'assureur, il réalise des visites régulières de sites, qui débouchent sur une évaluation de la qualité du risque de chaque site ainsi que sur des recommandations d'action. Il est consulté pour les projets de construction ou d'extension des installations. En accord avec les experts de l'assureur, il recommande dans chaque cas la solution la plus adaptée au risque.

Par ailleurs, un programme de mise en place de Systèmes de Management de la Continuité d'Activité (SMCA) a été engagé, en priorité pour les filiales les plus stratégiques. Il vise à protéger les activités du Groupe des effets d'un sinistre majeur aux conséquences catastrophiques, tel qu'un incendie par exemple. Pour cela, il procède en décrivant les différents scénarii susceptibles d'affecter un site et recherche les solutions permettant d'en réduire l'impact sur l'activité. Il se traduit par un plan de rétablissement d'activité comprenant notamment la mise en œuvre de solutions de secours et de modes de production alternatifs. En 2013/2014, les filiales présentant les risques les plus impactants pour le Groupe (The Absolut Company, Martell & Co, Chivas Brothers, Irish Distillers) ont vu leurs SMCA audités. Ces audits réalisés par une tierce partie ont confirmé le bon niveau de maturité des systèmes en place et permis d'identifier les priorités en termes d'amélioration. Ils seront suivis par d'autres audits en 2015/2016.

### Risques majeurs identifiés et mesures spécifiques de maîtrise

Divers types de risques sont identifiés au regard des niveaux des activités industrielles du Groupe, et font l'objet de mesures de prévention ou surveillance particulières.

### Risque d'incendie

L'alcool étant hautement inflammable, le risque d'incendie constitue l'un des principaux dangers pour nos collaborateurs et nos installations, en particulier sur les sites de production et de stockage d'eaux-de-vie. Il est également présent sur les sites d'assemblage et de conditionnement où des manipulations d'alcool sont réalisées. Dans certains cas, ce risque peut s'accompagner d'un risque d'explosion, en particulier en cas de contact de vapeurs d'alcool avec un point chaud.

Sur l'ensemble de nos 101 sites industriels en activité au 30 juin 2015, 8 sites (1 en Irlande, 1 en France, et 6 en Écosse) sont classés Seveso « seuil haut » en raison de volumes stockés supérieurs à 50 000 tonnes (classement de la Directive européenne Seveso II qui a pour objectif la maîtrise des accidents majeurs). Dans le reste du monde, un seul site situé au Canada franchit ce seuil. Ces sites font systématiquement l'objet d'un haut niveau de protection et prévention, se traduisant notamment par le choix de matériels adaptés, la présence d'installations automatiques d'extinction (sprinklers) et de réserves d'eau, la formation du personnel et la mise en place de procédures de travail rigoureuses. Par ailleurs les prescriptions de la directive européenne dite « ATEX », relative aux atmosphères explosives, ont été traduites dans les *guidelines* internes du Groupe applicables à toutes les filiales.

Depuis mai 2000, date à laquelle un incendie avait causé la perte d'un chai de bourbon dans le Kentucky, il n'a été constaté aucun sinistre majeur lié à un incendie ou une explosion dans les sites du Groupe.

À la fin juin 2015, les mesures de surveillance ont été renforcées sur les sites français classés Seveso, suite à l'attentat survenu le 26 juin sur un site Seveso dans le département de l'Isère.

### Risque d'épandage accidentel

Un déversement accidentel de produit (vin, alcool ou autre) dans l'environnement est susceptible d'engendrer une pollution du sol, d'une rivière ou d'une nappe phréatique. Ceci est particulièrement à craindre en cas d'incendie consécutif à une fuite ou à un déversement d'alcool et à son extinction par aspersion d'eau et de mousse. Ce risque est identifié dans toutes les analyses de risque conduites sur nos sites, et fait l'objet de mesures de prévention importantes : mise en rétention des zones de stockage et de déchargement, construction de réseaux de collecte des liquides, évacuation vers des bassins de collecte.

### Risques de catastrophes naturelles

Plusieurs sites sont situés dans des zones connues pour présenter un risque de tremblement de terre significatif. Cela concerne en particulier ceux situés en Nouvelle-Zélande, en Arménie, en Californie et au Mexique. En juillet et août 2013, le site de production de vin de Brancott en Nouvelle-Zélande a été affecté par deux tremblements de terre successifs. Des dégâts matériels importants ont été constatés sur des cuves de stockage, et font l'objet d'un dossier d'indemnisation auprès de l'assureur du Groupe.

Certaines zones sont par ailleurs exposées au risque cyclonique. Cela concerne notamment l'usine de San José, à Cuba, où des mesures de prévention sont en place.

Un risque d'inondation existe également sur certains sites. Des chais avaient été ainsi inondés en Écosse en 2009, mais sans dommages notables. Il n'est pas jugé d'un niveau spécifiquement élevé sur les sites du Groupe.

Enfin, en janvier 2010 un enneigement exceptionnel au nord de l'Écosse avait causé l'affaissement des toitures d'une quarantaine de chais de vieillissement sur le site de Mulben. Un tel événement climatique, considéré comme extrêmement improbable, n'avait jamais été constaté auparavant dans cette région. Les dommages avaient concerné les bâtiments mais n'avaient pas affecté les stocks d'eaux-de-vie. Les chais endommagés ont été reconstruits et renforcés.

### Risques liés aux changements climatiques et autres aspects environnementaux

Les changements climatiques font peser des risques de plusieurs natures sur les activités du Groupe.

Sur le plan des conséquences physiques, le premier risque identifié concerne l'impact de ces changements sur l'approvisionnement en matières premières agricoles. Une plus grande irrégularité des rendements, des accidents météorologiques comme le gel, la grêle ou la sécheresse, ou encore le déplacement des limites climatiques historiques, peuvent influencer sur la qualité, la disponibilité et plus encore sur le cours des matières premières. Pour les céréales, cet effet combiné à l'augmentation de la demande mondiale, contribue à une volatilité accrue des cours sur les marchés, qui doit être prise en compte dans les stratégies d'achat et dans les modèles économiques d'approvisionnement. En ce qui concerne le raisin, autre matière première importante pour le Groupe, les modèles climatiques mettent en évidence un risque d'augmentation du degré des vins et de modification de certains paramètres qualitatifs, voire à plus long terme un déplacement progressif des zones climatiques favorables. Les organisations interprofessionnelles concernées comme celles du Cognac et du Champagne, mais aussi les associations correspondantes en Australie ou encore en Nouvelle-Zélande, ont pris en compte cette question dans leurs programmes de recherche de façon à adapter les pratiques à ces évolutions (choix des cépages, conduite de la vigne, vinification...).

Un risque comparable existe pour l'approvisionnement en eau des sites de production : de nombreux sites utilisent les nappes souterraines pour leur approvisionnement en eau, et celles-ci peuvent également être affectées par les changements climatiques. La disponibilité et la qualité de l'eau sont donc des éléments clés pour la qualité de nos produits, et font l'objet d'un suivi très attentif. La gestion responsable de l'eau constitue un axe important de la politique de gestion environnementale du Groupe : chaque site doit s'assurer que ses prélèvements dans la nappe ou la rivière et ses rejets dans l'environnement ne présentent pas de danger pour le milieu naturel. Les sites situés dans les zones identifiées à risque pour l'approvisionnement en eau sont soumis à une surveillance accrue de façon à s'assurer de la pérennité des ressources utilisées (voir section « Environnement » de la Partie 3 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise »).

Un autre risque lié aux changements climatiques est celui de l'apparition plus fréquente des phénomènes climatiques extrêmes pouvant endommager l'outil de production ou affecter la chaîne d'approvisionnement : cyclone, inondation, ou enneigement exceptionnel par exemple. Il est pris en compte dans la stratégie d'assurance du Groupe et dans les scénarios critiques de nos Systèmes de Management de la Continuité d'Activité.

Au plan réglementaire, les enjeux climatiques se traduisent par ailleurs par un renforcement des réglementations liées aux émissions de carbone. En Europe, les trois plus grandes distilleries du Groupe sont soumises au système des quotas d'émission de CO<sub>2</sub> (EU-ETS). L'enjeu financier direct est faible pour Pernod Ricard, néanmoins l'impact économique des réglementations liées à l'énergie et au carbone existe également au travers des consommations indirectes qui sont le fait de nos fournisseurs (verre, alcool et transports en particulier) et devrait se renforcer dans les années à venir.

Enfin, les changements climatiques représentent également un enjeu du fait de la prise de conscience grandissante de l'opinion publique et des consommateurs, dont les attentes en matière de consommation durable se développent rapidement : cette réalité est prise en compte par les équipes marketing et est devenue un des éléments de la stratégie marketing du Groupe. Elle se traduit notamment par une démarche d'écoconception des produits, et l'intégration de la dimension RSE aux plateformes des marques.

L'existence des risques liés au climat se traduit dans la feuille de route environnementale du Groupe par des actions spécifiques relatives à l'énergie et au carbone. Les actions conduites sont présentées dans la section Environnement de la Partie 3 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise » du présent document de référence. Notons également que depuis 2006 Pernod Ricard publie chaque année sur le site du *Carbone Disclosure Project* les informations concernant ses émissions de carbone ainsi que les enjeux qui y sont associés.

Le montant des provisions pour risques en matière d'environnement s'établit au 30 juin 2015 à 0,5 million d'euros. Par ailleurs, certaines filiales sont amenées à faire état de garanties lors de demandes d'autorisations d'exploiter à l'Administration. Celles-ci ne font pas référence à des montants spécifiques mais établissent la solvabilité des filiales pour faire face aux conséquences éventuelles d'une pollution ou autre accident environnemental.

### Risques pour les consommateurs

Le risque d'une consommation inappropriée d'alcool sur la santé est identifié par le Groupe et est à l'origine de son très fort engagement en matière d'éthique et de consommation responsable (voir la Partie 3 « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise »).

Les autres risques pour le consommateur sont liés à la qualité des produits : ils concernent principalement la présence de corps étrangers dans la bouteille (particules de verre) ou bien la contamination du produit par un composant indésirable, qui font l'objet de *guidelines* internes précises. La maîtrise de ces risques repose sur la mise en place des principes de la méthode HACCP qui vise à identifier et mettre sous contrôle les points à risques du *process*. Une veille active est également réalisée sur les risques émergents, en particulier ceux liés aux composants présents dans les emballages, les matières premières ou encore l'eau, susceptibles de présenter un risque pour la santé du consommateur.

Cette démarche s'accompagne par ailleurs – comme mentionné précédemment – de la mise en place de systèmes de management conformes à la norme ISO 22000 « Sécurité des Denrées Alimentaires », qui vise spécifiquement la maîtrise de ces risques. Au 30 juin 2015, 81 % des sites d'embouteillage étaient certifiés, représentant 94 % des volumes embouteillés. Les distilleries certifiées selon cette norme, quant à elles, représentent 87 % de l'alcool distillé par le Groupe.

À ce jour, Pernod Ricard n'a connaissance d'aucun litige ou incident significatif mettant en jeu l'intégrité des consommateurs et étant lié à la qualité des produits du Groupe.

### Risques de liquidité

Au 30 juin 2015, la trésorerie du Groupe s'élève à 545 millions d'euros (comparée à 477 millions d'euros au 30 juin 2014) auxquels s'ajoute un montant de 2 500 millions d'euros de lignes de crédit bancaire à moyen terme confirmées et inutilisées à cette date. Le financement du Groupe est assuré par un endettement à long terme (crédit syndiqué, emprunts obligataires...), des financements court terme (billets de trésorerie, découvert bancaire), ainsi que les programmes d'affacturage et de titrisation, permettant d'assurer des ressources financières suffisantes pour la continuité de son activité. L'endettement financier court terme du Groupe après couvertures s'élève à 2 159 millions d'euros (comparé à 1 218 millions d'euros au 30 juin 2014).

Bien que le Groupe n'identifie pas d'autre besoin significatif, dans un contexte économique incertain, il ne peut pas être totalement garanti que le Groupe puisse continuer à accéder aux financements ou refinancements nécessaires à son exploitation courante et à ses investissements à des conditions satisfaisantes.

Les notations de crédit à long et court termes sollicitées par Pernod Ricard auprès des agences de notations sont respectivement Baa3/P3 chez Moody's et BBB-/A3 chez Standard & Poor's.

Les documentations de crédit bancaire et obligataire prévoient des engagements et un ratio financier qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient donner lieu à une accélération des remboursements. Au 30 juin 2015, le Groupe respecte le ratio auquel il est soumis dans le cadre de son crédit syndiqué : ratio de solvabilité (Dette nette totale convertie au taux moyen/EBITDA consolidé) inférieur ou égal à 5,25.

Par ailleurs, bien que les excédents de trésorerie du Groupe soient placés, pour une très large majorité, auprès de succursales de banques bénéficiant des meilleures notations, il ne peut pas être exclu que les placements du Groupe perdent une partie de leur liquidité et/ou de leur valeur.

Le système de contrôle des changes en place dans certains pays limite les capacités d'utilisation du cash par le Groupe (interdiction de placement auprès de Pernod Ricard Finance) et, dans certains cas, les possibilités de paiement de dividendes (nécessité d'une autorisation administrative à Cuba et au Venezuela).

Des informations complémentaires sur les risques de liquidité sont fournies dans les Notes 4.8 – *Passifs financiers* et 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés, ainsi que dans la partie *Contrats importants* du présent Rapport de gestion.

## Risques de marché (change et taux)

### Risques de change

Le Groupe, consolidant ses états financiers en euros, est exposé aux fluctuations contre l'euro des devises dans lesquelles sont libellés ses actifs et passifs (risque patrimonial) et sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats).

Si certaines stratégies de couverture permettent de limiter les expositions, il n'y a pas de protection absolue contre l'impact des variations de change.

En matière de **risque de change patrimonial**, la mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle. Ce principe a été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram, d'Allied Domecq et de Vin&Sprit via la mise en place d'une partie de la dette libellée en dollar américain pour une part proche de 55 % de la dette totale reflétant l'importance des *cash flows* générés en dollar ou devises liées.

La variation des devises par rapport à l'euro (notamment le dollar américain) peut impacter le montant nominal des dettes et le montant des frais financiers publiés dans les comptes consolidés en euros et détériorer le résultat du Groupe.

En matière de **risque de change opérationnel**, de par son exposition internationale, le Groupe est confronté à des risques de change liés à des transactions opérées par des filiales dans une monnaie différente de leur monnaie de fonctionnement (risque comptable de transaction).

La politique du Groupe est, sauf exception, de facturer les clients finaux dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice. Les expositions de change liées aux facturations intragroupe entre les filiales productrices et distributrices sont gérées dans le cadre d'un processus mensuel de centralisation et de compensation auquel participe la majorité des pays dont les devises sont librement convertibles et transférables et dont la législation interne autorise la participation. Ce système couvre les expositions nettes via des opérations de change à terme.

Le risque résiduel est couvert en partie par des instruments financiers dérivés (achats à terme, ventes à terme ou achats d'options) destinés à couvrir des créances et des dettes hors Groupe, certaines ou hautement probables.

Par ailleurs, le Groupe peut mettre en place des couvertures fermes ou optionnelles visant à réduire l'impact de la variation des changes sur ses activités opérationnelles dans certaines Sociétés de Marques réalisant des achats importants dans une devise autre que l'euro, notamment l'USD, le GBP et le SEK, ou afin de sécuriser la remontée des dividendes.

### Risques de taux

Au 30 juin 2015, la dette du groupe Pernod Ricard est composée de dettes à taux variables (essentiellement le crédit syndiqué et autres crédits bancaires) et de dettes à taux fixes (essentiellement des dettes obligataires) auxquelles il convient de rajouter un portefeuille de couverture comprenant des *swaps* en euro et en dollar américain.

Le Groupe ne peut garantir ni que ces couvertures s'avéreront suffisantes ni qu'il sera en mesure de les maintenir à des conditions acceptables.

Des informations complémentaires sur les risques de change et de taux sont fournies dans les Notes 4.8 – *Passifs financiers*, 4.9 – *Instruments financiers* et 4.10 – *Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières* de l'annexe aux comptes consolidés.

## Assurance et couverture des risques

Le recours à l'assurance est pour Pernod Ricard une solution de transfert financier des risques majeurs auxquels le Groupe est confronté. Ce transfert s'accompagne d'une politique de prévention aux fins d'une réduction maximum de l'aléa. Le Groupe suit avec soin l'appréciation de ses risques afin d'ajuster au mieux le niveau de couverture aux risques encourus.

Le Groupe dispose de deux types de couvertures : d'une part, des programmes d'assurance Groupe et, d'autre part, des polices souscrites localement. Les programmes au niveau du Groupe sont suivis par un responsable assurance, qui coordonne la politique d'assurance et la gestion des risques, et par un responsable du suivi de la prévention des risques industriels.

### Assurances souscrites

Pour la couverture des principaux risques, Pernod Ricard a mis en place des programmes d'assurance internationaux auxquels adhèrent toutes les filiales du Groupe sauf exception du fait de contraintes réglementaires inhérentes au pays ou de conditions plus intéressantes offertes par le marché local. Ces programmes regroupent les couvertures suivantes :

- ◆ dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- ◆ responsabilité civile exploitation/produits ;
- ◆ responsabilité civile environnementale ;
- ◆ frais et pertes du Groupe du fait d'une contamination accidentelle et/ou criminelle ;
- ◆ responsabilité civile des Mandataires Sociaux ;
- ◆ dommages en cours de transport (et séjour) ;
- ◆ fraude.

En outre, des programmes d'assurance-crédit sont en place, visant à réduire les risques liés aux créances clients.

Certaines filiales ont contracté des assurances complémentaires pour répondre à des besoins ponctuels (exemples : assurance des vignobles en Espagne ; assurance des flottes automobiles ; etc.).

## Couvertures

Type d'assurance	Garanties et plafonds des principales polices souscrites <sup>(1)</sup>
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Garanties : tous risques (sauf exclusions).</li> <li>◆ Base d'indemnisation :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• valeur à neuf pour les biens mobiliers et immobiliers, sauf pour certaines filiales qui ont choisi, de façon exceptionnelle, avec l'accord contractuel des assureurs, une autre base d'indemnisation ;</li> <li>• prix de revient pour les stocks, sauf pour certains stocks en maturation assurés en valeur de remplacement ou à la valeur nette comptable plus un forfait de marge (sur mesure selon les sociétés) ;</li> <li>• perte d'exploitation avec une période d'indemnisation comprise entre 12 et 36 mois selon les sociétés.</li> </ul> </li> <li>◆ Limites d'indemnisation :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• limite d'indemnisation principale de 900 millions d'euros dommages et pertes d'exploitation confondus. Le programme comporte des sous-limitations notamment pour la couverture des événements naturels.</li> </ul> </li> <li>◆ Par ailleurs, une captive d'assurance prend en charge les sinistres à hauteur de 3 millions d'euros par sinistre avec un engagement maximum de 5 millions d'euros par an.</li> </ul>
Responsabilité civile générale (exploitation et produits)	◆ Couverture en « tous risques » (sauf exclusions) pour les dommages causés aux tiers à hauteur de 220 millions d'euros par année d'assurance.
Responsabilité civile générale environnementale	◆ Couverture pour atteinte à l'environnement à hauteur de 25 millions d'euros.
Contamination de produit	◆ Garantie souscrite pour les frais de retrait, le coût des produits concernés, la perte d'exploitation et les frais de réhabilitation d'image de Pernod Ricard consécutifs à la contamination de produits livrés présentant une menace de dommage corporel ou matériel : couverture à hauteur de 45 millions d'euros par année.
Responsabilité civile des Mandataires Sociaux	◆ Couverture à hauteur de 150 millions d'euros par année d'assurance.
Transport	◆ Couverture à hauteur de 20 millions d'euros par sinistre.
Fraude/Malveillance informatique	◆ Couverture à hauteur de 35 millions d'euros par année.
Crédit	◆ Les garanties diffèrent selon les filiales et les programmes, avec des montants cumulés d'indemnisation pouvant s'élever jusqu'à 180 millions d'euros. Elles peuvent en outre faire l'objet de transferts partiels dans le cadre de programmes de cessions de créances.

(1) Les chiffres indiqués sont les limites principales pour l'exercice clos au 30 juin 2015. Des changements ont pu être négociés pour l'exercice 2015/2016. Les différents contrats comportent des limites spécifiques pour certaines garanties.

### Moyens prévus par le Groupe pour assurer la gestion des conséquences d'un sinistre, notamment en cas d'accident industriel

Dans l'hypothèse d'un sinistre affectant Pernod Ricard ou une société du Groupe, et notamment en cas d'accident industriel, ce ou cette dernière s'appuiera sur ses courtiers et assureurs, en impliquant l'ensemble des intervenants et prestataires nécessaires afin d'assurer une gestion et une résolution efficace du sinistre. Tous ces intervenants ont l'expérience et les moyens requis pour gérer des situations exceptionnelles.

### Risques et litiges : méthode de provisionnement

Dans le cadre de ses activités commerciales, le groupe Pernod Ricard est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe ne constitue une provision pour risques et charges que s'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation des provisions correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation. Les provisions peuvent donc faire appel à une part de jugement de la part de la Direction du Groupe.

## Contrats importants

### Contrats importants hors financement

#### Suntory

En 1988, Allied Domecq a conclu une série d'accords avec Suntory Ltd, l'une des plus grandes sociétés de production et de distribution de spiritueux au Japon. Une des dispositions de ces accords portait sur la création d'une société commune (*joint-venture*) au Japon dénommée Suntory Allied Ltd, dont Allied Domecq détient 49,99 % du capital et des droits de vote et dont Suntory Limited détient 50,01 % du capital et des droits de vote. Les droits exclusifs de distribution de certaines marques d'Allied Domecq au Japon ont été attribués à Suntory Allied Ltd jusqu'au 31 mars 2029.

Suntory Allied Ltd est gérée conjointement par Pernod Ricard, venant aux droits et obligations d'Allied Domecq, et Suntory Ltd.

#### Ventes à réméré

Pernod Ricard a procédé au cours de l'exercice 2014/2015 à la vente à réméré de 700 000 actions autodétenues qui ont été acquises pour couvrir les plans de *stock-options* de 2011 et de 2012. Au terme de ces opérations, les actions détenues en couverture de ces mêmes plans ont été cédées à deux banques, avec le droit pour Pernod Ricard (clause de réméré) d'« annuler » la vente des actions au fur et à mesure des levées des *stock-options*.

### Contrats de financement

#### Contrat de Crédit de novembre 2010

Pernod Ricard a conclu avec un établissement bancaire un Contrat de Crédit avec effet au 26 novembre 2010, pour un montant de 150 millions d'euros qui a été intégralement affecté au remboursement du crédit syndiqué de 2008. Il sera remboursé à hauteur de 15 % le 26 novembre 2015, de 20 % le 26 novembre 2016 et, pour le solde restant dû, le 26 novembre 2017. Ce Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties et cas de remboursements anticipés habituels, ainsi que certaines clauses restrictives et engagements usuels pour un contrat de cette nature. Il prévoit en outre le respect à chaque fin de semestre d'un ratio de solvabilité – Dette totale nette consolidée/EBITDA consolidé – plus souple que le ratio applicable au crédit syndiqué.

#### Contrat de Crédit 2012 (crédit syndiqué)

Dans le cadre du refinancement du solde de la dette bancaire contractée en 2008, Pernod Ricard et certaines de ses filiales ont conclu, le 25 avril 2012, un nouveau Contrat de Crédit renouvelable (le « Contrat de Crédit ») d'un montant de 2,5 milliards d'euros, pour une durée de 5 ans. La durée initiale

du Contrat de Crédit a été prolongée de 18 mois par un avenant en date du 23 octobre 2013 à l'effet, notamment, de diminuer la marge du contrat et d'étendre sa maturité.

Les engagements de chacun des emprunteurs aux termes du Contrat de Crédit sont garantis par Pernod Ricard. Aucune sûreté réelle n'a été consentie aux termes de ce Contrat de Crédit.

Le Contrat de Crédit comporte les déclarations et garanties habituelles, ainsi que certaines clauses restrictives usuelles pour un contrat de cette nature, limitant notamment la capacité de certaines sociétés du Groupe (sous réserve de certaines exceptions) de donner des garanties sur leurs actifs, de modifier la nature générale des activités du Groupe et de procéder à certaines opérations d'acquisition.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit prévoit notamment des engagements d'information des prêteurs, le respect à chaque fin de semestre d'un ratio financier de solvabilité visé ci-contre (le « Ratio de solvabilité ») et le respect de certains engagements usuels pour les contrats de crédit de cette nature (notamment le maintien du crédit à son rang – pari passu).

#### Ratio de solvabilité (Dette totale nette consolidée/ EBITDA consolidé)

Le Ratio de solvabilité doit être inférieur ou égal à 5,25. Au 30 juin 2015, le Groupe respecte ce ratio de solvabilité (cf. « Risques de liquidité » du présent rapport de gestion).

Le Contrat de Crédit reprend les principaux termes du Contrat de Crédit de 2008 et prévoit en outre certains cas de remboursements anticipés volontaires ou obligatoires selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment en cas de non-respect des engagements, changements de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute autre personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

#### Émission obligatoire de juin 2009

Pernod Ricard a procédé mi-juin 2009 au placement d'un emprunt obligatoire d'un montant de 800 millions d'euros. Les Obligations admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg étaient d'une valeur nominale de 50 000 euros.

Les Obligations portaient intérêts au taux fixe annuel de 7 %, payables à terme échu le 15 janvier de chaque année.

Elles ont été intégralement remboursées le 15 janvier 2015.

Le produit net de l'émission de cet emprunt avait permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008.

### Émission obligataire de mars 2010

Pernod Ricard a procédé en mars 2010 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1,2 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 18 mars 2016. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 50 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 4,875 %, payables à terme échu le 18 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de décembre 2010

Pernod Ricard a procédé fin décembre 2010 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 201 millions de dollars américains, à taux variable, arrivant à maturité le 21 décembre 2015. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 1 million de dollars américains et ont été intégralement souscrites par une seule contrepartie.

Les Obligations portent intérêt à taux variable, payable chaque trimestre à compter du 21 mars 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que

les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit de l'émission de cet emprunt obligataire a permis le remboursement des tranches les plus courtes du crédit syndiqué de 2008 aux fins d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction, ainsi que de demandes de remboursement anticipé au gré de la Société ou du porteur, selon le cas, dans certains cas notamment de changement de situation de la Société ou de fiscalité.

### Émission obligataire de mars 2011

Pernod Ricard a procédé en mars 2011 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 mars 2017. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5 %, payables à terme échu le 15 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement du crédit syndiqué de 2008 afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire d'avril 2011

Pernod Ricard a procédé en avril 2011 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 1 milliard de dollars américains, à taux fixe, arrivant à maturité le 7 avril 2021. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 5,75 %, payables à termes échus le 7 avril et le 7 octobre de chaque année à compter du 7 octobre 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire d'octobre 2011

Pernod Ricard a procédé en octobre 2011 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 1,5 milliard de dollars américains, à taux fixe, arrivant à maturité le 15 janvier 2022. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 4,45 %, payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 25 octobre 2011.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de janvier 2012

Pernod Ricard a procédé en janvier 2012 à une émission obligataire en dollars américains, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis), pour un montant de 2,5 milliards de dollars américains. Cette émission comporte trois tranches : une tranche de 5 ans d'un montant de 850 millions de dollars américains, une tranche de 10 ans et demi d'un montant de 800 millions de dollars américains et une tranche de 30 ans d'un montant de 850 millions de dollars américains. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 150 000 dollars américains (et au-delà de ce montant des multiples de 1 000 dollars américains).

Les Obligations de la 1<sup>re</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 2,95 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Les Obligations de la 2<sup>e</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 4,25 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Les Obligations de la 3<sup>e</sup> tranche portent intérêts au taux fixe de 5,50 % payables à termes échus le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année à compter du 12 janvier 2012.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été affecté au remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de mars 2014

Pernod Ricard a procédé en mars 2014 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 850 millions d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 22 juin 2020. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 2 %, payables à terme échu le 20 mars de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été notamment affecté au remboursement de la dette obligataire afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Émission obligataire de septembre 2014

Pernod Ricard a procédé en septembre 2014 au placement d'un emprunt obligataire d'un montant de 650 millions d'euros, à taux fixe, arrivant à maturité le 27 septembre 2024. Les Obligations sont d'une valeur nominale de 100 000 euros et sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les Obligations portent intérêts au taux fixe annuel de 2,125 %, payables à terme échu le 27 septembre de chaque année.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de Pernod Ricard, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, de Pernod Ricard. Pernod Ricard s'est en outre engagé à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créances admises, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation de la masse des obligataires.

Le produit net de l'émission de cet emprunt obligataire a été notamment affecté au remboursement de la dette obligataire afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe.

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

### Contrat d'affacturage Europe

Certaines filiales de Pernod Ricard et Pernod Ricard Finance avaient conclu le 15 décembre 2008 avec BNP Paribas Factor un *Factoring Framework Agreement* concernant la mise en place d'un programme paneuropéen d'affacturage pour un montant brut de 350 millions d'euros qui avait été porté à 400 millions d'euros par avenant en date du 23 juin 2009. Le programme d'affacturage, d'une durée initiale de trois ans, a été reconduit par un avenant en date du 16 décembre 2011 pour une nouvelle durée de trois ans et a été renouvelé par un avenant en date du 25 juin 2014 pour une durée de quatre ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce programme a été conclu pour un montant de 400 millions d'euros. Les créances sont cédées sous le régime de la subrogation conventionnelle de droit français sous réserve des spécificités de droit local. La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées ayant été transférés au cessionnaire dans le cadre de cette opération d'affacturage, les créances cédées ont été déconsolidées.

### Titrisation (*Master Receivables Assignment Agreement*)

Le 24 juin 2009, certaines filiales de Pernod Ricard avaient adhéré à un programme international de titrisation de créances commerciales mis en place avec Crédit Agricole CIB, ayant pour objet le transfert de créances commerciales éligibles à Ester, conformément aux termes d'un accord-cadre en date du 24 juin 2009 et de conventions d'application spécifiques conclues par pays à chaque date d'adhésion au programme des filiales considérées. Ce programme a été renouvelé le 19 juin 2014 aux termes d'un avenant au contrat-cadre. L'enveloppe du programme s'élève à 45 millions d'euros, 130 millions de dollars américains et 120 millions de livres sterling.

Ce programme, d'une durée de cinq ans, comporte notamment une clause de changement de contrôle applicable à chaque filiale y participant en qualité de cédant susceptible d'entraîner l'amortissement anticipé du programme, eu égard à la filiale concernée par ledit changement de contrôle, cet événement étant défini comme le fait pour Pernod Ricard de cesser de détenir, directement ou indirectement, au moins 80 % du capital

ou des droits de vote d'une filiale participant au programme en sa qualité de cédant, à moins que (i) Pernod Ricard continue de détenir directement ou indirectement 50 % du capital ou des droits de vote de cette filiale et (ii) délivre à la demande de Crédit Agricole CIB une garantie en des termes satisfaisants pour Crédit Agricole CIB (agissant raisonnablement) relativement aux obligations de ladite filiale au titre des documents de l'opération de titrisation.

Des informations complémentaires sur l'impact de ces contrats de financement sur les États financiers du Groupe sont mentionnées dans la Note 4.8.1 – *Analyse de l'endettement financier net par nature et maturité* et la Note 4.8.7 – *Emprunts obligataires* de l'annexe aux comptes consolidés.

### Contrat d'affacturage Pacifique

Le 18 mars 2013, un nouveau contrat de cession de créances a été conclu entre Premium Wine Brands Pty <sup>(1)</sup>, Pernod Ricard New Zealand Limited et The Royal Bank of Scotland plc. Ce programme d'affacturage concerne l'Australie et la Nouvelle-Zélande et son enveloppe s'élève à 128,5 millions de dollars australiens et 45 millions de dollars néo-zélandais.

---

(1) Renommé Pernod Ricard Winemakers Pty.



# *Comptes consolidés annuels*

<b>Compte de résultat consolidé annuel</b>	<b>146</b>	<b>Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel</b>	<b>151</b>
<b>État du résultat global consolidé</b>	<b>147</b>	<b>Annexe aux comptes consolidés annuels</b>	<b>152</b>
<b>Bilan consolidé annuel</b>	<b>148</b>	<b>Table de concordance des Notes annexes 2015 et 2014</b>	<b>203</b>
<i>Actif</i>	<i>148</i>		
<i>Passif</i>	<i>149</i>		
<b>Variation des capitaux propres annuels</b>	<b>150</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>205</b>

# Compte de résultat consolidé annuel

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>Notes</b>
Chiffre d'affaires	7 945	8 558	
Coût des ventes	(2 958)	(3 262)	
<b>Marge brute après coûts logistiques</b>	<b>4 987</b>	<b>5 296</b>	
Frais publi-promotionnels	(1 503)	(1 625)	
<b>Contribution après frais publi-promotionnels</b>	<b>3 484</b>	<b>3 671</b>	
Frais de structure	(1 428)	(1 433)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 056</b>	<b>2 238</b>	
Autres produits opérationnels	60	147	3.2
Autres charges opérationnelles	(300)	(796)	3.2
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 817</b>	<b>1 590</b>	
Charges financières	(561)	(554)	3.1
Produits financiers	76	65	3.1
<b>Résultat financier</b>	<b>(485)</b>	<b>(489)</b>	
Impôt sur les bénéfices	(305)	(221)	3.3
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0	0	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>1 027</b>	<b>880</b>	
Résultat net des activités abandonnées	-	-	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>1 027</b>	<b>880</b>	
Dont :			
♦ part des participations ne donnant pas le contrôle	11	19	
♦ part du Groupe	1 016	861	
Résultat net part du Groupe par action de base ( <i>en euros</i> )	3,86	3,26	3.4
Résultat net part du Groupe par action après dilution ( <i>en euros</i> )	3,82	3,24	3.4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action de base ( <i>en euros</i> )	3,86	3,26	3.4
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution ( <i>en euros</i> )	3,82	3,24	3.4

## État du résultat global consolidé

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 027</b>	<b>880</b>
<b>Éléments non recyclables</b>		
<b>Gains/(pertes) actuariels liés au plan à prestations définies</b>	<b>(96)</b>	<b>23</b>
Montant comptabilisé en capitaux propres	(115)	18
Effets d'impôts	19	5
<b>Éléments recyclables</b>		
<b>Couvertures d'investissements nets</b>	<b>104</b>	<b>(97)</b>
Montant comptabilisé en capitaux propres	104	(97)
Effets d'impôts	-	-
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>25</b>	<b>5</b>
Montant comptabilisé en capitaux propres	39	8
Effets d'impôts	(14)	(4)
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>(1)</b>	<b>(0)</b>
Pertes et gains latents comptabilisés en capitaux propres	(1)	(0)
Effets d'impôts	0	-
<b>Différences de conversion</b>	<b>(28)</b>	<b>1 147</b>
<b>Éléments transférés en résultat</b>		
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>	<b>(3)</b>	<b>(14)</b>
Montant recyclé dans le résultat net	(7)	(19)
Effets d'impôts	4	6
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Transfert en résultat du fait d'une cession	-	-
Effets d'impôts	-	-
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice, nets d'impôt</b>	<b>2</b>	<b>1 064</b>
<b>Résultat global de la période</b>	<b>1 028</b>	<b>1 944</b>
Dont :		
◆ part Groupe	1 022	1 915
◆ part des participations ne donnant pas le contrôle	6	29

# Bilan consolidé annuel

## Actif

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	Notes
En valeurs nettes			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles	11 542	12 212	4.1
<i>Goodwill</i>	4 907	5 494	4.1
Immobilisations corporelles	2 016	2 200	4.2
Actifs biologiques	150	153	
Actifs financiers non courants	349	512	4.3
Titres mis en équivalence	15	16	
Instruments dérivés non courants	63	52	4.10
Actifs d'impôt différé	1 926	2 339	3.3
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>20 968</b>	<b>22 978</b>	
<b>Actifs courants</b>			
Stocks et encours	4 861	5 351	4.4
Créances clients et autres créances opérationnelles	1 051	1 152	4.5
Actif d'impôt exigible	37	61	
Autres actifs courants	194	260	4.6
Instruments dérivés courants	26	50	4.10
Trésorerie et équivalents de trésorerie	477	545	4.8
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>6 646</b>	<b>7 419</b>	
Actifs destinés à être cédés	2	1	
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>	

*Passif*

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015	Notes
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	411	411	6.1
Primes d'émission	3 052	3 052	
Réserves et écarts de conversion	7 142	8 796	
Résultat net part du Groupe	1 016	861	
<b>Capitaux propres Groupe</b>	<b>11 621</b>	<b>13 121</b>	
Participations ne donnant pas le contrôle	157	167	
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>11 778</b>	<b>13 288</b>	
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions non courantes	564	400	4.7
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	569	654	4.7
Passifs d'impôt différé	3 041	3 373	3.3
Emprunts obligataires part non courante	6 844	6 958	4.8
Instruments dérivés non courants	85	87	4.10
Autres passifs financiers non courants	830	500	4.8
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>11 933</b>	<b>11 972</b>	
<b>Passifs courants</b>			
Provisions courantes	251	173	4.7
Dettes fournisseurs	1 463	1 696	
Passif d'impôt exigible	56	116	
Autres passifs courants	887	920	4.11
Autres passifs financiers courants	290	538	4.8
Emprunts obligataires part courante	929	1 514	4.8
Instruments dérivés courants	29	181	4.10
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>3 905</b>	<b>5 138</b>	
Passifs liés à des actifs destinés à être cédés	0	0	
<b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>27 616</b>	<b>30 398</b>	

## Variation des capitaux propres annuels

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Gains et pertes actuariels	Variations de juste valeur	Écarts de conversion	Actions d'auto-contrôle	Capitaux propres – Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>Situation Ouverture 01.07.2013</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 384</b>	<b>(158)</b>	<b>(95)</b>	<b>(347)</b>	<b>(234)</b>	<b>11 014</b>	<b>165</b>	<b>11 179</b>
Résultat global de la période	-	-	1 016	(97)	21	82	-	1 022	6	1 028
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	-	-	38	-	-	-	-	38	-	38
Acquisition/(cession) de titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Ventes à réméré	-	-	-	-	-	-	(6)	(6)	-	(6)
Dividendes et acomptes attribués	-	-	(440)	-	-	-	-	(440)	(12)	(452)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	(0)	-	-	-	-	(0)	0	(0)
<b>SITUATION CLÔTURE 30.06.2014</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 998</b>	<b>(255)</b>	<b>(74)</b>	<b>(265)</b>	<b>(247)</b>	<b>11 621</b>	<b>157</b>	<b>11 778</b>

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Gains et pertes actuariels	Variations de juste valeur	Écarts de conversion	Actions d'auto-contrôle	Capitaux propres – Part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>Situation Ouverture 01.07.2014</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>8 998</b>	<b>(255)</b>	<b>(74)</b>	<b>(265)</b>	<b>(247)</b>	<b>11 621</b>	<b>157</b>	<b>11 778</b>
Résultat global de la période	-	-	861	25	(9)	1 038	-	1 915	29	1 944
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	-	-	27	-	-	-	-	27	-	27
Acquisition/(cession) de titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	(54)	(54)	-	(54)
Ventes à réméré	-	-	-	-	-	-	47	47	-	47
Dividendes et acomptes attribués	-	-	(433)	-	-	-	-	(433)	(25)	(458)
Variations de périmètre	-	-	1	-	-	-	-	1	6	7
Autres mouvements	-	-	(4)	-	-	-	-	(4)	-	(4)
<b>SITUATION CLÔTURE 30.06.2015</b>	<b>411</b>	<b>3 052</b>	<b>9 452</b>	<b>(230)</b>	<b>(83)</b>	<b>773</b>	<b>(254)</b>	<b>13 121</b>	<b>167</b>	<b>13 288</b>

# Tableau des flux de trésorerie consolidé annuel

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015	Notes
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation</b>			
Résultat net part du Groupe	1 016	861	
Participations ne donnant pas le contrôle	11	19	
Résultat des sociétés mises en équivalence, net des dividendes reçus	(0)	(0)	
(Produits)/charges financiers	485	489	
(Produits)/charges d'impôt	305	221	
Résultat des activités abandonnées	-	-	
Dotations aux amortissements d'immobilisations	203	214	
Variation nette des provisions	(20)	(156)	
Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations corporelles et incorporelles	64	656	
Variation de juste valeur des dérivés commerciaux	(3)	(1)	
Variations de juste valeur des actifs biologiques	(6)	(11)	
Résultat des cessions d'actifs	(4)	(98)	
Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	38	27	
<b>Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts</b>	<b>2 089</b>	<b>2 220</b>	
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(308)	(193)	5
Intérêts financiers versés	(504)	(520)	
Intérêts financiers reçus	76	65	
Impôts versés/reçus	(413)	(538)	5
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>940</b>	<b>1 035</b>	
<b>Trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(273)	(323)	5
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	20	20	5
Variation du périmètre de consolidation	-	-	
Acquisitions d'immobilisations financières et d'activités	(79)	(79)	
Cessions d'immobilisations financières et d'activités	21	117	
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(311)</b>	<b>(264)</b>	
<b>Trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
Dividendes et acomptes versés	(448)	(461)	
Autres variations des capitaux propres	-	-	
Émissions ou souscriptions d'emprunts	3 292	2 451	5
Remboursements d'emprunts	(3 460)	(2 711)	5
(Acquisitions)/cessions de titres d'autocontrôle	(16)	(13)	
Autres opérations avec les participations ne donnant pas le contrôle	-	(1)	
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>(632)</b>	<b>(735)</b>	
Trésorerie des activités destinées à être cédées	-	-	
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (AVANT EFFET DEVICES)</b>	<b>(3)</b>	<b>36</b>	
Incidence des écarts de conversion	(117)	32	
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (APRÈS EFFET DEVICES)</b>	<b>(120)</b>	<b>68</b>	
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>597</b>	<b>477</b>	
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>477</b>	<b>545</b>	

## Annexe aux comptes consolidés annuels

Sommaire

<b>NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES ET FAITS MARQUANTS</b>	<b>153</b>	Note 4.7 - Provisions	170
Note 1.1 - Principes et méthodes comptables	153	Note 4.8 - Passifs financiers	177
Note 1.2 - Faits marquants de l'exercice	155	Note 4.9 - Instruments financiers	182
<b>NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>156</b>	Note 4.10 - Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières	185
<b>NOTE 3 NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>158</b>	Note 4.11 - Autres passifs courants	186
Note 3.1 - Résultat financier	158	<b>NOTE 5 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>187</b>
Note 3.2 - Autres produits et charges opérationnels	159	<b>NOTE 6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>187</b>
Note 3.3 - Impôt sur les bénéficiaires	159	Note 6.1 - Capitaux propres	187
Note 3.4 - Résultat par action	162	Note 6.2 - Paiements en actions	188
Note 3.5 - Charges par nature	162	Note 6.3 - Engagements hors bilan	195
<b>NOTE 4 NOTES RELATIVES AU BILAN</b>	<b>163</b>	Note 6.4 - Passifs éventuels	196
Note 4.1 - Immobilisations incorporelles et <i>goodwill</i>	163	Note 6.5 - Litiges	197
Note 4.2 - Immobilisations corporelles	165	Note 6.6 - Parties liées	199
Note 4.3 - Actifs financiers	167	Note 6.7 - Événements post-clôture	199
Note 4.4 - Stocks et encours	168	<b>NOTE 7 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>200</b>
Note 4.5 - Détail des créances clients et autres créances opérationnelles	169	Note 7.1 - Périmètre de consolidation	200
Note 4.6 - Autres actifs courants	170	Note 7.2 - Liste des principales sociétés consolidées	200

Pernod Ricard SA est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Elle a son siège au 12, place des États-Unis à Paris XVI<sup>e</sup> arrondissement et est cotée sur Euronext. Les comptes consolidés annuels reflètent la situation comptable de Pernod Ricard et de ses filiales (le « Groupe »). Ils sont présentés en euros arrondis au million le plus proche.

Le Groupe exerce ses activités dans la vente de Vins & Spiritueux.

Le Conseil d'Administration a arrêté, le 26 août 2015, les comptes consolidés annuels au 30 juin 2015.

La présentation des Notes annexes a été modifiée par rapport à celle utilisée précédemment pour les états financiers de l'exercice clos au 30 juin 2014, afin de gagner en lisibilité et en pertinence, conformément aux recommandations de l'AMF. La majeure partie des principes comptables, hormis les principes comptables généraux, présentée auparavant en Note 1 – *Principes comptables et faits marquants* est désormais incluse dans les Notes correspondantes de l'annexe.

Une table de concordance, entre la présentation retenue pour les comptes consolidés au 30 juin 2015 et celle utilisée pour l'exercice clos au 30 juin 2014, est présentée à la fin de l'annexe aux comptes consolidés.

## NOTE 1 Principes comptables et faits marquants

### Note 1.1 - Principes et méthodes comptables

#### 1. Principes de préparation des comptes consolidés annuels et référentiel comptable

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE 1606/2002, les comptes consolidés annuels du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015 ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces normes comprennent les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB), c'est-à-dire les normes IFRS, les IAS (*International Accounting Standards*) et leurs interprétations émanant de l'IFRS Interpretations Committee (IFRIC) ou de l'ancien Standing Interpretations Committee (SIC). Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels au 30 juin 2015 sont conformes à ceux retenus pour les comptes consolidés annuels au 30 juin 2014, à l'exception des normes et interprétations adoptées dans l'Union européenne applicables pour le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 (cf. Note 1.1.2. – *Évolution du référentiel comptable*).

Les normes et interprétations du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont disponibles sur le site : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

L'exercice de référence du Groupe est du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin.

#### 2. Évolution du référentiel comptable

##### **Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire pour l'exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014**

Les normes, amendements et interprétations applicables à Pernod Ricard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 sont les suivants :

- ◆ IFRIC 21 « Taxes » interprétation publiée en mai 2013 et adoptée par l'Union européenne en juin 2014. Ce texte précise que le fait générateur de la comptabilisation de la dette relative à des taxes diverses, droits et autres prélèvements, qui ne sont pas dans le champ d'application de la norme IAS 12, dépend des termes de la législation y afférent, indépendamment de la période de l'assiette de calcul du prélèvement. En conséquence, un passif pour paiement d'une taxe ne peut être comptabilisé progressivement dans les comptes, s'il n'y a pas d'obligation actuelle à la date de clôture de la période concernée. L'impact lié à l'application rétrospective de cette norme a été calculé et jugé non significatif pour le groupe Pernod Ricard. Par conséquent, il a été décidé de ne pas modifier les périodes comparatives ;
- ◆ IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 sur la consolidation, redéfinissant la notion de contrôle exercé sur une entité, supprimant la possibilité d'utiliser l'intégration proportionnelle pour la consolidation des entités sous contrôle conjoint, seule la méthode de consolidation par équivalence étant admise, et complétant les informations requises dans l'annexe aux comptes consolidés. L'application de ces normes n'a pas d'impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe ;

- ◆ la révision de la norme IAS 27 « États financiers individuels » dont l'application n'a pas d'impact sur les comptes du Groupe ;
- ◆ la révision de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et dans des coentreprises » dont l'application n'a pas d'impact sur les comptes de Groupe.

##### **Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire pour les exercices ouverts postérieurement au 30 juin 2015**

Les normes, amendements et interprétations qui s'appliqueront à Pernod Ricard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015 et dont les effets sur les comptes du Groupe ne seront pas significatifs, sont les suivants :

- ◆ le cycle d'amélioration des IFRS 2010 - 2012 ;
- ◆ le cycle d'amélioration des IFRS 2011 - 2013 ;
- ◆ l'amendement à IAS 19 « Avantages du personnel » qui clarifie le traitement comptable des cotisations du personnel ou de tiers prévues par les dispositions d'un régime, afin d'aider à financer les avantages.

Les comptes consolidés annuels ne tiennent pas compte :

- ◆ des projets de normes et interprétations qui ne sont encore qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB et à l'IFRIC à la date de clôture ;
- ◆ des nouvelles normes, révisions de normes existantes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore approuvées par le Comité de la Réglementation Comptable européen à la date de clôture des comptes consolidés annuels.

#### 3. Bases d'évaluation

Les états financiers sont établis selon le principe du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs évalués conformément aux règles édictées par les normes IFRS.

#### 4. Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations et jugements de la Direction

##### **Estimations**

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux règles édictées par les IFRS, implique que la Direction du Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants portés à l'actif et au passif et sur les montants portés aux comptes de produits et charges au cours de l'exercice. Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou à la suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

**Goodwill et immobilisations incorporelles**

Comme indiqué en Note 4.1 – *Immobilisations incorporelles et goodwill*, outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux *goodwill* et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (les marques par exemple), il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indication de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou de valeurs de marché des actifs concernés. Ces calculs nécessitent d'utiliser des hypothèses sur les conditions de marché et sur les flux de trésorerie prévisionnels dont les évolutions peuvent conduire à des résultats différents de ceux estimés initialement.

**Provisions pour pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi**

Comme indiqué en Note 4.7 – *Provisions*, le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations ou à prestations définies. De plus, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance-vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni) font également l'objet de provisions. La valeur comptable de ces provisions à la date de clôture est détaillée dans la Note 4.7 – *Provisions*.

Le calcul de ces engagements repose sur un certain nombre d'hypothèses telles que le taux d'actualisation, le retour sur investissement des placements dédiés à ces régimes, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité.

Ces hypothèses sont généralement mises à jour annuellement. Les hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes au 30 juin 2015 et leurs modalités de détermination sont détaillées en Note 4.7 – *Provisions*. Le Groupe estime que les hypothèses actuarielles retenues sont appropriées et justifiées mais les modifications qui y seront faites dans le futur peuvent cependant avoir un impact significatif sur le montant des engagements ainsi que sur le résultat du Groupe.

**Impôts différés**

Comme indiqué en Note 3.3 – *Impôt sur les bénéfices*, les actifs d'impôt différé comptabilisés résultent pour l'essentiel des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Les actifs relatifs au report en avant des pertes fiscales sont reconnus s'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées. L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Des analyses sont réalisées permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables.

**Provisions**

Comme indiqué en Note 4.7 – *Provisions*, le Groupe est impliqué dans le cadre de ses activités courantes dans un certain nombre de litiges. Dans certains cas, les sommes demandées par les plaignants sont significatives et les procédures judiciaires peuvent prendre plusieurs années. Dans ce cadre, les provisions sont déterminées selon la meilleure estimation du Groupe du montant qui sera décaissé en fonction des informations disponibles – notamment de la part des conseils juridiques. Toute modification des hypothèses peut avoir un effet significatif sur le montant de la provision comptabilisée. La valeur comptable de ces provisions à la date de clôture est détaillée dans la Note 4.7 – *Provisions*.

**Jugements**

En l'absence de normes ou interprétations applicables à une transaction spécifique, la Direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables dans le cadre de l'établissement des états financiers.

**5. Regroupements d'entreprises**

Les regroupements d'entreprises, antérieurs au 1<sup>er</sup> juillet 2009, ont été comptabilisés selon les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 30 juin 2009. Les regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée : la contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires de juristes, de due diligence et les autres honoraires professionnels sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un *goodwill*. Chaque regroupement d'entreprises concerné donne lieu au choix entre l'application de la méthode du *goodwill* partiel ou total. Les *goodwill* relatifs à l'acquisition de sociétés étrangères sont libellés dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise. Les *goodwill* ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation une fois par an ou plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

Enfin conformément aux dispositions d'IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée, le Groupe comptabilise dans les capitaux propres la différence entre le prix payé et la quote-part de minoritaires rachetée dans les sociétés préalablement contrôlées.

**6. Méthodes de conversion****6.1. Monnaie de présentation des comptes consolidés**

Les comptes consolidés annuels du Groupe sont établis en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Société Mère.

**6.2. Monnaie fonctionnelle**

La monnaie fonctionnelle d'une entité est la monnaie de l'environnement économique dans lequel cette entité opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale. Cependant, dans certaines entités, une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie locale peut être retenue dès lors qu'elle reflète la devise des principales transactions et de l'environnement économique de l'entité.

**6.3. Traduction des opérations en monnaies étrangères**

Les opérations en monnaies étrangères sont généralement converties dans la monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de transaction. À chaque arrêté comptable, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères

sont convertis au cours de clôture. Les différences de change en résultant sont comptabilisées dans le résultat de la période, à l'exception des différences de change liées aux dettes affectées aux couvertures d'actifs nets en devises de filiales consolidées. Ces dernières sont comptabilisées directement en capitaux propres, en écarts de conversion, jusqu'à la cession de l'investissement net. Les différences de change liées à des opérations d'exploitation sont enregistrées dans le résultat opérationnel de la période ; les différences de change liées à des opérations de financement sont comptabilisées en résultat financier ou en capitaux propres.

#### **6.4. Conversion des états financiers des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro (monnaie de présentation)**

Le bilan est converti en euros au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Le compte de résultat et les flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées en écarts de conversion au sein des capitaux propres. Lors de la cession d'une entité étrangère, les différences de conversion antérieurement comptabilisées en capitaux propres sont comptabilisées en résultat.

### **Note 1.2 - Faits marquants de l'exercice**

#### **1. Gouvernance**

M. Alexandre Ricard a été nommé Président-Directeur Général du Groupe par le Conseil d'Administration du 11 février 2015.

#### **2. Acquisition**

Le 10 juillet 2014, Pernod Ricard a annoncé l'acquisition par Pernod Ricard USA d'un bloc d'actions d'Avión Spirits LLC auprès de son partenaire Tequila Avión. À l'issue de cette transaction, Pernod Ricard USA détient une large majorité de la société propriétaire de la marque de tequila ultra-premium Avión. Cette transaction traduit la confiance de Pernod Ricard dans le potentiel de croissance d'Avión, et l'importance accordée à la marque pour soutenir les ambitions du Groupe aux États-Unis, son premier marché. Cette acquisition illustre par ailleurs la capacité de Pernod Ricard à saisir des opportunités tactiques de croissance externe dans le segment premium+ aux États-Unis, en complément de sa stratégie d'innovation.

#### **3. Cession**

Pernod Ricard a cédé durant l'exercice Caribe Cooler, une marque majeure du segment des boissons prêtes à boire au Mexique. Sont également compris dans cette opération la chaîne d'embouteillage liée à la production de Caribe Cooler ainsi que les stocks associés. Cette cession s'inscrit dans la stratégie du Groupe visant à se concentrer sur ses marques de spiritueux et de vins prioritaires.

#### **7. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées**

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », dès lors qu'ils sont significatifs, les actifs et passifs détenus en vue de leur cession ne sont plus amortis et sont présentés séparément au bilan pour une valeur représentant le plus faible montant entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Un actif est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les éléments du bilan relatifs aux activités destinées à être cédées ou abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés annuels. Les éléments du résultat relatifs à ces activités destinées à être cédées ou abandonnées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées s'ils présentent un caractère significatif pour le Groupe.

#### **4. Dépréciation partielle de la valeur comptable de la marque Absolut**

Une dépréciation partielle de la valeur comptable de la marque Absolut a été comptabilisée sur l'exercice pour 700 millions d'euros au bilan et au compte de résultat pour 652 millions d'euros en autres charges opérationnelles, soit 404 millions d'euros en résultat net après impôt. Cette perte de valeur résulte de la baisse de la croissance de la marque aux États-Unis. Cette dépréciation n'a pas d'impact sur le niveau de trésorerie du Groupe et ne modifie en rien la stratégie ou les initiatives opérationnelles liées à la marque.

#### **5. Emprunts obligataires**

Le 29 septembre 2014, Pernod Ricard a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle de 10 ans (échéance au 27 septembre 2024) et portant intérêt au taux fixe de 2,125 %.

Le 15 janvier 2015, Pernod Ricard a remboursé un emprunt obligataire d'un montant total de 800 millions d'euros portant intérêt au taux de 7 %.

## NOTE 2 Information sectorielle

### Chiffre d'affaires

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des remises commerciales ou rabais et des taxes relatives aux ventes notamment les droits d'accises. Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés, généralement à la date du transfert du titre de propriété.

### Coûts de prestations commerciales

En application de la norme IAS 18 (Produits des activités ordinaires), certains coûts de prestations commerciales, comme les programmes de publicité en coopération avec les distributeurs, les coûts de référencement des nouveaux produits et les actions promotionnelles sur les lieux de vente, viennent en réduction du chiffre d'affaires s'il n'existe pas de service séparable dont la juste valeur puisse être mesurée de manière fiable.

### Droits et taxes

En application de la norme IAS 18, certains droits d'importation, par exemple en Asie, sont classés en coût des ventes, car ils ne sont pas spécifiquement refacturés aux clients (comme l'est par exemple la vignette Sécurité sociale en France).

### Escomptes

En application de la norme IAS 18, les escomptes de caisse accordés pour les règlements anticipés ne sont pas considérés comme des transactions financières mais constituent une déduction du chiffre d'affaires.

### Marge brute après coûts logistiques, contribution après frais publi-promotionnels, résultat opérationnel courant et autres produits et charges opérationnels

La marge brute après coûts logistiques correspond au chiffre d'affaires hors droits et taxes, diminué des coûts des ventes et des coûts logistiques. La contribution après frais publi-promotionnels inclut la marge brute après coûts logistiques et les frais publi-promotionnels. Le Groupe applique la recommandation de l'ANC n° 2013-R03 notamment dans la définition du résultat opérationnel courant. Le résultat opérationnel courant correspond à la contribution après frais publi-promotionnels diminuée des frais commerciaux et généraux et est l'indicateur utilisé pour apprécier la performance opérationnelle du Groupe. Il exclut les autres produits et charges opérationnels tels que les coûts liés aux restructurations, les plus ou moins-values de cession, ainsi que d'autres produits ou charges opérationnels non récurrents. Ces autres produits et charges opérationnels sont exclus du résultat opérationnel courant car le Groupe estime que ces éléments n'ont qu'une faible valeur prédictive compte tenu de leur caractère inhabituel. La nature de ces autres produits et charges opérationnels est détaillée en Note 3.2 – *Autres produits et charges opérationnels*.

Le Groupe est centré autour d'une seule activité : la vente de Vins & Spiritueux, et est organisé en trois secteurs opérationnels qui sont les zones géographiques : Europe, Amérique et Asie/ Reste du Monde.

La Direction du Groupe évalue la performance des secteurs opérationnels à partir du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant, défini comme la marge brute après coûts logistiques, diminuée des frais publi-promotionnels et des frais de

structure. Les secteurs présentés sont identiques à ceux figurant dans l'information fournie à la Direction Générale, notamment pour l'analyse de la performance.

Les éléments de résultat et de bilan sont répartis entre les secteurs sur la base de la destination des ventes ou des profits. Les données par secteur opérationnel suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les comptes consolidés. Les transferts entre secteurs sont réalisés à des prix de marché.

<b>Au 30.06.2014</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Europe</b>	<b>Amérique</b>	<b>Asie/Reste du Monde</b>	<b>Élimination des comptes intercompagnies</b>	<b>Non alloué</b>	<b>Total</b>
<b>Éléments du compte de résultat</b>						
Produits sectoriels	4 158	2 978	4 256	-	-	11 392
<i>Dont produits intersegments</i>	<i>1 386</i>	<i>836</i>	<i>1 225</i>	-	-	<i>3 447</i>
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>2 773</b>	<b>2 142</b>	<b>3 031</b>	-	-	<b>7 945</b>
Marge brute après coûts logistiques	1 745	1 394	1 848	-	-	4 987
Contribution après frais publi-promotionnels	1 204	982	1 298	-	-	3 484
Résultat opérationnel courant	593	579	884	-	-	2 056
<b>Autres informations</b>						
Investissements courants	200	32	34	-	-	266
Charges d'amortissements et de dépréciation	127	47	190	-	-	365
<b>Éléments du bilan</b>						
Actifs sectoriels	12 058	17 927	8 881	-	-	38 866
Actifs non alloués*	0	0	0	(11 252)	3	(11 250)
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>12 058</b>	<b>17 927</b>	<b>8 881</b>	<b>(11 252)</b>	<b>3</b>	<b>27 616</b>
Passifs sectoriels	11 621	10 864	4 603	(11 252)	3	15 838
<b>ACTIFS NETS</b>	<b>437</b>	<b>7 062</b>	<b>4 279</b>	-	-	<b>11 778</b>

\* Les actifs non alloués comprennent principalement les actifs financiers non courants et les actifs et passifs destinés à être cédés.

<b>Au 30.06.2015</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Europe</b>	<b>Amérique</b>	<b>Asie/Reste du Monde</b>	<b>Élimination des comptes intercompagnies</b>	<b>Non alloué</b>	<b>Total</b>
<b>Éléments du compte de résultat</b>						
Produits sectoriels	4 229	3 347	4 831	-	-	12 407
<i>Dont produits intersegments</i>	<i>1 498</i>	<i>965</i>	<i>1 385</i>	-	-	<i>3 848</i>
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>2 731</b>	<b>2 382</b>	<b>3 446</b>	-	-	<b>8 558</b>
Marge brute après coûts logistiques	1 704	1 519	2 073	-	-	5 296
Contribution après frais publi-promotionnels	1 183	1 041	1 446	-	-	3 671
Résultat opérationnel courant	608	632	999	-	-	2 238
<b>Autres informations</b>						
Investissements courants	237	38	46	-	-	321
Charges d'amortissements et de dépréciation	137	688	45	-	-	870
<b>Éléments du bilan</b>						
Actifs sectoriels	16 391	20 016	9 420	-	-	45 827
Actifs non alloués*	-	-	-	(15 431)	2	(15 429)
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>16 391</b>	<b>20 016</b>	<b>9 420</b>	<b>(15 431)</b>	<b>2</b>	<b>30 398</b>
Passifs sectoriels	16 325	11 623	4 591	(15 431)	2	17 110
<b>ACTIFS NETS</b>	<b>66</b>	<b>8 393</b>	<b>4 829</b>	-	-	<b>13 288</b>

\* Les actifs non alloués comprennent principalement les actifs financiers non courants et les actifs et passifs destinés à être cédés.

**Ventilation du chiffre d'affaires**

<i>En millions d'euros</i>	<b>Chiffre d'affaires au 30.06.2014</b>	<b>Chiffre d'affaires au 30.06.2015</b>
TOP 14 Spiritueux et Champagnes	4 960	5 358
Vins Premium Prioritaires	418	468
18 marques clés locales/spiritueux	1 423	1 577
Autres produits	1 145	1 154
<b>TOTAL</b>	<b>7 945</b>	<b>8 558</b>

**NOTE 3 Notes relatives au compte de résultat****Note 3.1 - Résultat financier**

<i>En millions d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>
Charges de la dette financière nette	(499)	(493)
Produits d'intérêts de la dette financière nette	76	65
<b>Coût de la dette financière nette</b>	<b>(423)</b>	<b>(428)</b>
Commissions de structuration et de placement	(3)	(3)
Impact financier net des retraites et avantages assimilés	(17)	(19)
Autres produits et charges financiers courants, nets	(1)	(7)
<b>Résultat financier courant</b>	<b>(444)</b>	<b>(457)</b>
Résultat de change	(41)	(25)
Autres éléments financiers non courants	-	(7)
<b>RÉSULTAT FINANCIER TOTAL</b>	<b>(485)</b>	<b>(489)</b>

Au 30 juin 2015, le coût de la dette financière nette provient des charges financières relatives au crédit syndiqué pour 7 millions d'euros, aux emprunts obligataires pour 371 millions d'euros, aux billets de trésorerie pour 1 million d'euros, aux couvertures de taux et de change pour 24 millions d'euros, aux contrats de *factoring* et titrisation pour 11 millions d'euros et à d'autres frais pour 14 millions d'euros.

**Coût moyen pondéré de la dette**

Le coût moyen pondéré de l'endettement financier du Groupe s'élève à 4,4 % au 30 juin 2015 contre 4,6 % au 30 juin 2014. Le coût moyen pondéré de l'endettement financier est défini comme le coût de la dette financière nette augmenté des commissions de structuration et de placement rapporté à l'encours moyen calculé à partir de l'endettement financier net augmenté de l'encours moyen des programmes de *factoring* et titrisation.

### Note 3.2 - Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les coûts liés aux restructurations et intégrations, les plus ou moins-values de cession, ainsi que d'autres produits ou charges opérationnels non récurrents. Ces autres produits et

charges opérationnels sont exclus du résultat opérationnel courant car le Groupe estime que ces éléments n'ont qu'une faible valeur prédictive compte tenu de leur caractère inhabituel.

Les autres produits et charges opérationnels sont détaillés ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Charges nettes de restructuration	(122)	(60)
Plus ou moins-values sur cessions d'actifs	4	96
Pertes de valeur d'actifs corporels et incorporels	(64)	(656)
Autres charges opérationnelles non courantes	(114)	(81)
Autres produits opérationnels non courants	57	52
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>(240)</b>	<b>(649)</b>

Au 30 juin 2015, les autres produits et charges opérationnels se composent :

- ◆ de charges de restructuration notamment liées au projet de réorganisation Allegro ;
- ◆ de plus ou moins-values de cessions d'actif liées en particulier à la cession de la marque Caribe Cooler au Mexique ;
- ◆ de dépréciation d'actifs corporels et incorporels résultant notamment des tests de perte de valeur de marques en particulier sur Absolut pour 652 millions d'euros ;
- ◆ d'autres charges opérationnelles liées à diverses dotations de provisions pour risques et charges notamment liées à des risques fiscaux ayant une nature non courante ;
- ◆ d'autres produits opérationnels liés notamment à diverses reprises de provisions pour risques et charges.

### Note 3.3 - Impôt sur les bénéfices

#### Analyse de la charge d'impôt

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Impôt exigible	(337)	(391)
Impôt différé	32	170
<b>TOTAL</b>	<b>(305)</b>	<b>(221)</b>

## Analyse du taux d'impôt effectif – Résultat net des activités poursuivies avant impôt

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Résultat opérationnel	1 817	1 590
Résultat financier	(485)	(489)
<b>Base d'imposition</b>	<b>1 332</b>	<b>1 101</b>
Charge d'impôt théorique au taux en vigueur en France (38 %)	(506)	(418)
Effet des écarts de taux d'imposition par juridiction	182	243
Impact fiscal lié aux variations de taux de change	12	24
Réestimation des impôts différés liée à des changements de taux et autres	82	(9)
Incidence des reports déficitaires utilisés/non activés	(0)	2
Impact lié à la différence des bases comptables et fiscales des actifs cédés	-	-
Incidence sur la charge d'impôt du résultat taxé à taux réduit	5	10
Impôts sur distributions	(26)	(55)
Autres impacts	(53)	(18)
<b>CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE</b>	<b>(305)</b>	<b>(221)</b>
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>23 %</b>	<b>20 %</b>

Les impôts différés sont calculés sur les différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé et sont déterminés selon la méthode du report variable. Les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres ou dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé. Des actifs d'impôt différé sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés. Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des prévisions de résultats fiscaux futurs.

Les impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables ne sont comptabilisés que dans la mesure où leur recouvrabilité est probable compte tenu des projections de résultat fiscal réalisées par le Groupe à la clôture de chaque exercice. L'ensemble des hypothèses retenues, dont notamment la croissance du résultat opérationnel et du résultat financier compte tenu des taux d'intérêt, fait l'objet d'une actualisation par le Groupe en fin d'exercice sur la base des données déterminées par les Directions concernées.

Les impôts différés se décomposent ainsi par nature :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Marges en stocks	83	92
Écarts d'évaluation sur actifs et passifs	22	27
Provisions pour retraites	138	172
Actifs d'impôt différé lié aux déficits reportables	931	1 208
Provisions (hors provisions pour retraites) et autres	751	839
<b>TOTAL ACTIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>1 926</b>	<b>2 339</b>
Amortissements dérogatoires	55	76
Écarts d'évaluation sur actifs et passifs	2 492	2 621
Autres	495	676
<b>TOTAL PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>3 041</b>	<b>3 373</b>

## Détail de l'impôt alloué aux autres éléments du résultat global

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014			30.06.2015		
	Montant avant impôt	Impôt	Montant après impôt	Montant avant impôt	Impôt	Montant après impôt
Gains et pertes actuariels	(115)	19	(96)	18	5	23
Couvertures d'investissements nets	104	-	104	(97)	-	(97)
Couvertures de flux de trésorerie	32	(10)	23	(11)	2	(9)
Actifs disponibles à la vente	(1)	0	(1)	(0)	-	(0)
Différences de conversion	(28)	-	(28)	1 147	-	1 147
<b>Autres éléments du résultat global pour la période</b>	<b>(7)</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>1 057</b>	<b>7</b>	<b>1 064</b>

Les déficits fiscaux reportables (activés et non activés) représentent une économie potentielle d'impôts de, respectivement, 1 302 et 1 007 millions d'euros au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014. Les économies potentielles d'impôts au 30 juin 2015 et au 30 juin 2014 sont relatives à des déficits fiscaux ayant les dates de péremption suivantes :

### Exercice 2013/2014

#### Effet impôt sur les déficits fiscaux reportables

*En millions d'euros*

Années	Déficits activés	Déficits non activés
2014	3	-
2015	-	2
2016	1	-
2017	-	-
2018 et suivantes	576	36
Sans date de péremption	351	37
<b>TOTAL</b>	<b>931</b>	<b>76</b>

### Exercice 2014/2015

#### Effet impôt sur les déficits fiscaux reportables

*En millions d'euros*

Années	Déficits activés	Déficits non activés
2015	2	1
2016	0	-
2017	-	-
2018	1	1
2019 et suivantes	802	50
Sans date de péremption	403	42
<b>TOTAL</b>	<b>1 208</b>	<b>94</b>

**Note 3.4 - Résultat par action**

Les résultats nets par action de base et après dilution sont calculés à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation, déduction faite du nombre moyen pondéré des éléments dilutifs.

Le calcul du résultat par action après dilution tient compte de l'impact potentiel de l'exercice de l'ensemble des instruments dilutifs (tels que les options d'achat et de souscription d'actions, les emprunts convertibles, etc.) sur le nombre

théorique d'actions. Lorsque les fonds sont recueillis à la date de l'exercice des droits rattachés aux instruments dilutifs, la méthode dite « du rachat d'actions » est utilisée pour déterminer le nombre théorique d'actions à prendre en compte. Lorsque les fonds sont recueillis à la date d'émission des instruments dilutifs, le résultat net est retraité du montant net d'impôt des frais financiers relatifs à ces instruments.

**Résultat net part du Groupe et résultat net des activités poursuivies par action :**

	30.06.2014	30.06.2015
<b>Numérateur (en millions d'euros)</b>		
Résultat net part du Groupe	1 016	861
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	1 016	861
<b>Dénominateur (en nombre d'actions)</b>		
Nombre moyen d'actions en circulation	263 314 457	263 980 715
Effet dilutif des attributions gratuites d'action	1 200 533	1 002 589
Effet dilutif des <i>stock-options</i> et options de souscription	1 301 397	1 247 108
<b>Nombre moyen d'actions en circulation après dilution</b>	<b>265 816 388</b>	<b>266 230 412</b>
<b>Résultat par action (en euros)</b>		
Résultat net part du Groupe par action de base	3,86	3,26
Résultat net part du Groupe par action après dilution	3,82	3,24
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action de base	3,86	3,26
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées) par action après dilution	3,82	3,24

**Note 3.5 - Charges par nature**

Le résultat opérationnel inclut notamment les charges d'amortissement et de dépréciation ainsi que les charges de personnel suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
<b>Total charges d'amortissement et de dépréciation</b>	<b>(365)</b>	<b>(869)</b>
Salaires et charges sociales	(1 126)	(1 199)
Retraites, frais médicaux et autres avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies	(45)	(46)
Charges liées aux plans d'options d'achat et de souscription d'actions et aux droits à l'appréciation d'actions	(37)	(28)
<b>Total charges de personnel</b>	<b>(1 208)</b>	<b>(1 273)</b>

## NOTE 4 Notes relatives au bilan

### Note 4.1 - Immobilisations incorporelles et goodwill

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'entrée. À l'exception des actifs à durée de vie indéfinie, elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité, en général jusqu'à cinq ans, et sont dépréciées lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à leur valeur nette comptable. Les charges d'amortissements des immobilisations incorporelles sont comptabilisées au compte de résultat en résultat opérationnel.

Dans le cadre des activités du Groupe, conformément à la norme IAS 38 (Immobilisations incorporelles), les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception de certains frais de développement qui remplissent les critères de capitalisation prévus par la norme.

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
<i>Goodwill</i>	5 114	1	-	-	(72)	4	5 047
Marques	12 034	8	-	-	(177)	0	11 865
Autres immobilisations incorporelles	287	22	-	(5)	(4)	(2)	298
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>17 435</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>(5)</b>	<b>(253)</b>	<b>3</b>	<b>17 210</b>
<i>Goodwill</i>	(142)	-	-	-	2	0	(140)
Marques	(369)	-	(160)	-	(2)	100	(431)
Autres immobilisations incorporelles	(171)	-	(31)	5	1	7	(189)
<b>AMORTISSEMENTS/DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(682)</b>	<b>-</b>	<b>(191)</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>107</b>	<b>(761)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>16 753</b>	<b>31</b>	<b>(191)</b>	<b>(1)</b>	<b>(253)</b>	<b>110</b>	<b>16 449</b>

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2015
	30.06.2014	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
<i>Goodwill</i>	5 047	41	-	(4)	545	3	5 632
Marques	11 865	49	-	(26)	1 389	(3)	13 275
Autres immobilisations incorporelles	298	26	-	(7)	20	6	344
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>17 210</b>	<b>116</b>	<b>-</b>	<b>(36)</b>	<b>1 955</b>	<b>6</b>	<b>19 251</b>
<i>Goodwill</i>	(140)	-	-	-	(0)	3	(138)
Marques	(431)	-	(652)	-	(93)	(0)	(1 176)
Autres immobilisations incorporelles	(189)	-	(34)	5	(10)	(2)	(231)
<b>AMORTISSEMENTS/DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(761)</b>	<b>-</b>	<b>(686)</b>	<b>5</b>	<b>(103)</b>	<b>1</b>	<b>(1 544)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>16 449</b>	<b>116</b>	<b>(686)</b>	<b>(31)</b>	<b>1 851</b>	<b>7</b>	<b>17 706</b>

## Goodwill

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Pour ce test, les *goodwill* sont ventilés par zone géographique sur la base de regroupements d'actifs à la date de chaque regroupement d'entreprises. Ces regroupements

d'actifs correspondent à des ensembles d'actifs générant conjointement des flux de trésorerie identifiables et largement indépendants. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en résultat de l'exercice.

Les *goodwill* sont principalement issus des acquisitions d'Allied Domecq en juillet 2005 et de Vin&Sprit en juillet 2008.

## Marques

La valeur d'entrée des marques acquises est déterminée sur la base d'un calcul actuariel des profits futurs ou selon la méthode des redevances et correspond à la juste valeur des marques à la date d'acquisition. Dans la mesure où les marques du Groupe constituent des immobilisations à durée

de vie indéfinie, celles-ci ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les marques acquises dans le cadre d'acquisition de sociétés étrangères sont libellées dans la devise fonctionnelle de l'activité acquise.

Les principales marques valorisées au bilan sont : Absolut, Ballantine's, Beefeater, Chivas Regal, Kahlúa, Malibu, Martell et Brancott Estate, lesquelles ont été, pour l'essentiel, reconnues lors des acquisitions des sociétés Seagram, Allied Domecq et Vin&Sprit.

## Perte de valeur des actifs immobilisés

Conformément à la norme IAS 36, les actifs immobilisés incorporels ou corporels font l'objet de tests de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, et au minimum une fois par an pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (*goodwill* et marques).

Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Les UGT s'identifient aux actifs liés aux marques du Groupe et sont réparties selon les trois secteurs géographiques définis par le Groupe, sur la base des destinations des produits.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée selon des projections de flux de trésorerie sur une période de 19 ans. Cette durée permet de refléter les caractéristiques des marques du Groupe et de leurs actifs de production qui ont une durée de vie élevée. Les flux de trésorerie prévisionnels actualisés sont établis sur la base des budgets annuels et des plans pluri-annuels, extrapolés sur les années suivantes en faisant converger progressivement la croissance de la dernière année du Plan par marque et par

marché vers le taux de croissance à l'infini. Le calcul prend en compte une valeur terminale correspondant à la capitalisation des flux de trésorerie générés la dernière année de prévision. Les hypothèses retenues en matière d'évolution des ventes et des dépenses publi-promotionnelles sont déterminées par la Direction en fonction des résultats passés et des tendances de développement à long terme des marchés concernés. Les évaluations de flux de trésorerie actualisés sont sensibles à ces hypothèses ainsi qu'aux modes de consommation et aux facteurs économiques.

La valeur de marché correspond au prix de cession, net des coûts de la vente, qui pourrait être obtenu lors d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché ou à des multiples de résultat observés lors de transactions récentes portant sur des actifs comparables. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est un taux après impôt, appliqué à des flux de trésorerie après impôt et correspond au coût moyen pondéré du capital. Ce taux est la résultante de taux spécifiques pour chaque marché ou zone géographique en fonction des risques qu'ils représentent. Les hypothèses retenues en termes d'évolution du chiffre d'affaires et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT. Des tests de dépréciation complémentaires sont effectués si des événements ou des circonstances particulières indiquent une perte de valeur potentielle.

Outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux *goodwill* et aux marques, il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indication de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les données et hypothèses utilisées pour les tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT) sont les suivantes :

En millions d'euros	Méthode pour déterminer la valeur recouvrable	Valeur nette comptable du <i>goodwill</i> au 30.06.2015	Valeur nette comptable des marques au 30.06.2015	Valeur d'utilité		
				Taux d'actualisation 2014	Taux d'actualisation 2015	Taux de croissance à l'infini
Europe	Valeur d'utilité approchée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés	1 823	4 020	6,93 %	6,80 %	De - 1 % à + 2,5 %
Amérique		2 749	6 320	7,52 %	6,96 %	De - 1 % à + 2,5 %
Asie/Reste du monde		922	1 759	7,94 %	7,71 %	De - 1 % à + 2,5 %

Lors des tests de dépréciation relatifs aux *goodwill* et aux marques, les hypothèses de croissance à long terme utilisées ont été déterminées en tenant compte des taux de croissance relevés sur les derniers exercices et des perspectives de croissance issues du budget et des plans stratégiques.

Le montant des actifs incorporels des marques au 30 juin 2015, ainsi que le montant de l'éventuelle dépréciation qui résulterait d'une diminution de 50 pb du taux de croissance de la contribution après frais publi-promotionnels, d'une augmentation de 50 pb du taux d'actualisation après impôt ou d'une diminution de 50 pb du taux de croissance à l'infini sur la durée des plans pluriannuels sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	Baisse de 50 pb du taux de croissance de la contribution après frais publi-promotionnels	Hausse de 50 pb du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 50 pb du taux de croissance à l'infini
Europe	(17)	(95)	(63)
Amérique	(74)	(417)	(280)
Asie/Reste du Monde	(2)	(8)	(5)
<b>TOTAL</b>	<b>(93)</b>	<b>(520)</b>	<b>(348)</b>

Par ailleurs, les différentes sensibilités présentées ci-dessus n'entraîneraient aucun risque de dépréciation sur le *goodwill*.

Le Groupe considère que des variations supérieures aux niveaux indiqués ci-dessus conduiraient à des niveaux d'hypothèses et de sensibilités jugés non pertinents.

## Note 4.2 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont détaillées par composant. L'amortissement est calculé selon le mode linéaire ou, dans certains cas, selon le mode dégressif, appliqué à la durée d'utilisation estimée. Cette durée d'utilité est revue régulièrement. Les immobilisations corporelles sont dépréciées lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à leur valeur nette comptable. Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

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

Conformément à la norme IAS 17, les biens acquis au moyen d'un contrat de location-financement sont immobilisés, en contrepartie de la reconnaissance d'une dette, lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de ces biens. Les immeubles ayant fait l'objet de cessions-bails font l'objet d'un retraitement similaire.

Les charges d'amortissements des immobilisations corporelles sont comptabilisées au compte de résultat en résultat opérationnel.

La norme IAS 41 « Actifs biologiques » couvre le traitement comptable des activités impliquant des actifs biologiques (par exemple, la vigne) destinés à la vente ou des produits agricoles (par exemple, le raisin). IAS 41 a été spécifiquement adaptée au traitement comptable de la vigne et du raisin, qui constituent les principales activités agricoles du Groupe. Un traitement comptable similaire s'applique également aux autres actifs biologiques (par exemple, les champs d'agave). La norme IAS 41 prévoit que les actifs biologiques (vignobles) et leur production (récoltes) soient comptabilisés à leur juste valeur diminuée des frais estimés de vente, dès lors qu'il est possible d'obtenir un référentiel de prix fiable, par exemple en faisant référence à un marché actif. Les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultat. Les terrains sur lesquels sont plantés les actifs biologiques sont évalués conformément à la norme IAS 16.

## Mouvements de l'exercice

<i>En millions d'euros</i>	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations de la période	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Terrains	312	1	-	(4)	2	15	325
Constructions	1 012	10	-	(6)	10	48	1 074
Installations techniques	1 615	28	-	(54)	(0)	115	1 704
Autres immobilisations corporelles	470	53	-	(18)	9	3	517
Immobilisations en cours	130	148	-	(0)	0	(164)	115
Avances et acomptes/immobilisations corporelles	2	3	-	(0)	(0)	(1)	4
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>3 541</b>	<b>243</b>	<b>-</b>	<b>(83)</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>3 739</b>
Terrains	(25)	-	(2)	0	0	(0)	(26)
Constructions	(416)	-	(35)	4	(4)	(0)	(451)
Installations techniques	(917)	-	(102)	47	(1)	(7)	(981)
Autres immobilisations corporelles	(240)	-	(34)	16	(4)	(0)	(262)
Immobilisations en cours	(2)	-	-	-	0	-	(2)
<b>AMORTISSEMENTS/PROVISIONS</b>	<b>(1 600)</b>	<b>-</b>	<b>(173)</b>	<b>67</b>	<b>(9)</b>	<b>(7)</b>	<b>(1 722)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>1 942</b>	<b>243</b>	<b>(173)</b>	<b>(16)</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>2 016</b>

## Mouvements de l'exercice

<i>En millions d'euros</i>	Mouvements de l'exercice						30.06.2015
	30.06.2014	Acquisitions	Dotations de la période	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Terrains	325	6	-	(2)	1	5	336
Constructions	1 074	19	-	(20)	46	41	1 159
Installations techniques	1 704	38	-	(64)	79	96	1 852
Autres immobilisations corporelles	517	65	-	(12)	34	5	608
Immobilisations en cours	115	159	-	(0)	7	(146)	134
Avances et acomptes/immobilisations corporelles	4	4	-	(0)	0	(2)	6
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>3 739</b>	<b>291</b>	<b>-</b>	<b>(99)</b>	<b>167</b>	<b>(1)</b>	<b>4 096</b>
Terrains	(26)	-	(2)	0	(0)	(0)	(28)
Constructions	(451)	-	(36)	20	(16)	0	(484)
Installations techniques	(981)	-	(112)	59	(44)	(1)	(1 079)
Autres immobilisations corporelles	(262)	-	(33)	10	(17)	(2)	(304)
Immobilisations en cours	(2)	-	-	-	(0)	0	(2)
<b>AMORTISSEMENTS/PROVISIONS</b>	<b>(1 722)</b>	<b>-</b>	<b>(183)</b>	<b>89</b>	<b>(77)</b>	<b>(3)</b>	<b>(1 896)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>2 016</b>	<b>291</b>	<b>(183)</b>	<b>(9)</b>	<b>89</b>	<b>(4)</b>	<b>2 200</b>

### Note 4.3 - Actifs financiers

Les actifs financiers disponibles à la vente correspondent à des participations du Groupe dans des sociétés non consolidées et des valeurs mobilières ne satisfaisant pas aux critères de classement en tant que titres de placement de trésorerie. Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition. Aux dates de clôture, les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, quand celle-ci peut être évaluée de manière fiable. Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres sauf lorsque la perte de valeur par rapport au coût d'acquisition historique est assimilée à une perte de valeur significative ou prolongée. Lors de la cession des actifs financiers disponibles à la vente, les variations de juste valeur sont reprises par résultat. La juste valeur est déterminée

en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. La juste valeur des actifs financiers cotés sur un marché financier est leur cours de Bourse. Pour les actifs financiers disponibles à la vente non cotés, les critères de valorisation généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

Les prêts et créances rattachées à des participations comprennent principalement les créances rattachées à des participations, des avances en compte-courant consenties à des entités non consolidées ou dont les titres sont mis en équivalence et des dépôts de garantie. Les prêts et créances rattachées à des participations sont évalués au coût amorti.

En millions d'euros	30.06.2014		30.06.2015	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
<b>Actifs financiers</b>				
Actifs financiers disponibles à la vente	-	19	-	19
Autres actifs financiers	-	267	-	438
<b>Prêts et créances</b>				
Cautions et dépôts	-	63	-	56
Prêts et créances sur participation	-	-	-	-
<b>Total actifs financiers non courants</b>	-	<b>349</b>	-	<b>512</b>
<b>Instruments dérivés</b>	<b>26</b>	<b>63</b>	<b>50</b>	<b>52</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>26</b>	<b>412</b>	<b>50</b>	<b>563</b>

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers, hors instruments dérivés :

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	
Autres actifs financiers	276	(2)	-	(0)	2	(9)	268
Actifs financiers disponibles à la vente	31	2	-	(6)	(0)	(0)	26
Cautions et dépôts	62	22	-	19	(1)	(1)	63
Prêts et créances sur participation	0	-	-	-	0	-	0
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>369</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>(10)</b>	<b>358</b>
Provisions autres actifs financiers	(2)	-	(0)	-	(0)	0	(1)
Provisions actifs financiers disponibles à la vente	(11)	-	(0)	-	(0)	4	(7)
Provisions cautions et dépôts	(0)	-	-	-	0	-	(0)
Provisions prêts et créances sur participation	(0)	-	-	-	0	-	(0)
<b>PROVISIONS</b>	<b>(13)</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>(9)</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS</b>	<b>357</b>	<b>22</b>	<b>(0)</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>(6)</b>	<b>349</b>

## Mouvements de l'exercice

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	Acquisitions	Dotations	Cessions	Écarts de change	Autres mouvements	30.06.2015
Autres actifs financiers	268	0	-	(0)	42	129	439
Actifs financiers disponibles à la vente	26	0	-	(1)	2	(1)	26
Cautions et dépôts	63	25	-	(31)	(1)	0	56
Prêts et créances sur participation	0	-	-	-	(0)	-	0
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>358</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>(33)</b>	<b>43</b>	<b>128</b>	<b>522</b>
Provisions autres actifs financiers	(1)	-	-	-	(0)	(0)	(2)
Provisions actifs financiers disponibles à la vente	(7)	-	-	-	0	(1)	(8)
Provisions cautions et dépôts	(0)	-	-	-	(0)	-	(0)
Provisions prêts et créances sur participation	(0)	-	-	-	0	-	(0)
<b>PROVISIONS</b>	<b>(9)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>(1)</b>	<b>(10)</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS NETS</b>	<b>349</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>(33)</b>	<b>43</b>	<b>127</b>	<b>512</b>

Les autres actifs financiers au 30 juin 2015 incluent 433 millions d'euros de plan en surplus lié aux engagements sociaux (cf. Note 4.7 – Provisions).

## Note 4.4 - Stocks et encours

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût (coût d'acquisition et coût de transformation, y compris les coûts indirects de production) ou de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente minoré des coûts estimés pour l'achèvement et la vente de ces stocks. La majeure partie des stocks est évaluée selon la méthode des coûts moyens pondérés. Le prix de revient

des stocks à cycle long est calculé, de façon uniforme, en incluant les coûts de distillation et de vieillissement. Ces stocks sont classés en actif courant, bien qu'une part substantielle de ceux-ci ne soit destinée à la vente qu'après un délai de stockage supérieur à 1 an, pour satisfaire au processus de vieillissement de certains Vins & Spiritueux.

La répartition des stocks et encours de production à la clôture est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	Mouvements de l'exercice					30.06.2014
	30.06.2013	Variation des valeurs brutes	Variation des dépréciations	Écarts de change	Autres mouvements	
Matières premières	135	(0)	-	(2)	(1)	132
Encours de biens	3 703	252	-	73	12	4 039
Stocks de marchandises	445	43	-	(18)	1	471
Produits finis	255	12	-	(5)	11	272
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>4 537</b>	<b>306</b>	<b>-</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>4 915</b>
Matières premières	(12)	-	(2)	(0)	1	(12)
Encours de biens	(17)	-	5	0	(0)	(12)
Stocks de marchandises	(17)	-	(4)	0	(0)	(21)
Produits finis	(7)	-	(2)	0	(0)	(9)
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(53)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(54)</b>
<b>STOCKS NETS</b>	<b>4 484</b>	<b>306</b>	<b>(2)</b>	<b>48</b>	<b>25</b>	<b>4 861</b>

Mouvements de l'exercice

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	Variation des valeurs brutes	Variation des dépréciations	Écarts de change	Autres mouvements	30.06.2015
Matières premières	132	(3)	-	8	(0)	137
Encours de biens	4 039	234	-	210	31	4 515
Stocks de marchandises	471	(7)	-	34	(23)	475
Produits finis	272	(1)	-	12	(3)	281
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>4 915</b>	<b>223</b>	<b>-</b>	<b>265</b>	<b>5</b>	<b>5 408</b>
Matières premières	(12)	-	1	(1)	(0)	(12)
Encours de biens	(12)	-	0	(0)	(0)	(11)
Stocks de marchandises	(21)	-	(1)	(3)	0	(24)
Produits finis	(9)	-	(2)	(0)	1	(10)
<b>DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(54)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>1</b>	<b>(57)</b>
<b>STOCKS NETS</b>	<b>4 861</b>	<b>223</b>	<b>(2)</b>	<b>262</b>	<b>6</b>	<b>5 351</b>

Au 30 juin 2015, les encours de biens sont constitués à 80 % de stocks à vieillissement essentiellement destinés à la production de whisky et de cognac. Le Groupe ne connaît pas de dépendance significative vis-à-vis de ses fournisseurs.

**Note 4.5 - Détail des créances clients et autres créances opérationnelles**

Les créances clients et autres créances opérationnelles sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, qui correspond généralement à leur valeur nominale. Une perte de valeur est

comptabilisée en fonction du risque de non-recouvrement des créances.

Les créances clients et autres créances opérationnelles sont détaillées au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015, par échéance dans les tableaux ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	Valeur nette comptable	Non déprécié et non échu	Non déprécié et échu selon les échéances suivantes				
			< 30 jours	De 31 à 90 jours	De 91 à 180 jours	De 181 à 360 jours	> 360 jours
<b>En valeur nette</b>							
Créances clients et autres créances opérationnelles	1 051	885	85	47	10	5	19
<b>TOTAL AU 30.06.2014</b>	<b>1 051</b>	<b>885</b>	<b>85</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>19</b>
<i>Dont dépréciation</i>	<i>81</i>						
Créances clients et autres créances opérationnelles	1 152	921	142	43	30	4	11
<b>TOTAL AU 30.06.2015</b>	<b>1 152</b>	<b>921</b>	<b>142</b>	<b>43</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
<i>Dont dépréciation</i>	<i>77</i>						

L'évolution de la dépréciation des créances clients et autres créances opérationnelles est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2013/2014	2014/2015
<b>Au 1<sup>er</sup> juillet</b>	<b>93</b>	<b>81</b>
Dotations de l'exercice	18	7
Reprises de l'exercice	(13)	(8)
Utilisations de l'exercice	(15)	(6)
Écart de change	(2)	3
<b>Au 30 juin</b>	<b>81</b>	<b>77</b>

Au 30 juin 2015, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances échues non dépréciées ; en particulier, les créances échues mais non dépréciées de plus de douze mois n'ont pas révélé de risque de crédit complémentaire. Il n'existe pas de concentration de risques significative.

Au cours des exercices 2014 et 2015, le Groupe a poursuivi ses programmes de cession de créances sur diverses filiales ayant donné lieu à des encours de créances cédées de 479 millions d'euros au 30 juin 2014 et de 591 millions d'euros au 30 juin 2015. La quasi-totalité des risques et avantages ayant été transférée, les créances ont été décomptabilisées.

### Actifs décomptabilisés avec implication continue

En millions d'euros	Valeur comptable de l'implication continue				Juste valeur de l'implication continue	Exposition maximale
	Coût amorti	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Passifs financiers à la juste valeur		
Implication continue						
Dépôt de garantie affacturation et titrisation	20	-	-	-	20	20

### Note 4.6 - Autres actifs courants

Les autres actifs courants sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015
Avances et acomptes versés	17	23
Créances d'impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	98	129
Charges constatées d'avance	58	74
Autres créances	21	34
<b>TOTAL</b>	<b>194</b>	<b>260</b>

### Note 4.7 - Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions pour risques et charges sont comptabilisées pour faire face à des sorties de ressources probables, estimées et résultant d'obligations actuelles issues d'événements passés. Dans le cas où il existe une obligation potentielle résultant d'événements passés mais dont l'occurrence n'est pas probable ou dont l'estimation n'est pas fiable, ces passifs éventuels sont indiqués dans les engagements du Groupe. Les montants provisionnés sont évalués en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques selon la nature des obligations. Les provisions comprennent notamment :

- ◆ les provisions pour restructurations ;
- ◆ les provisions pour retraites et autres avantages assimilés ;
- ◆ les provisions pour litiges (fiscaux, juridiques, sociaux).

Les litiges font l'objet d'un suivi régulier, au cas par cas, par le département juridique de chaque filiale ou région ou par la Direction Juridique du Groupe et avec l'aide de conseils externes pour les litiges les plus significatifs ou complexes. Une provision est comptabilisée dès lors qu'il devient probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué

de manière fiable. L'évaluation de la provision correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation.

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice et inscrit en résultat en « autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il est significatif et résulte d'une obligation du Groupe, vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par l'organe compétent et matérialisée avant la date d'arrêt des comptes par l'annonce de cette décision aux tiers concernés. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et aux coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stocks et autres actifs, ainsi que les autres coûts (déménagement, formation des personnes mutées, etc.) liés directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisés dans les coûts de restructuration. Les montants provisionnés, correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration, sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif.

## 1. Détail des soldes de clôture

La répartition des provisions pour risques et charges à la clôture est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
<b>Provisions non courantes</b>		
Provisions pour engagements de retraite et assimilés	569	654
Autres provisions pour risques et charges non courantes	564	400
<b>Provisions courantes</b>		
Provisions pour restructuration	101	65
Autres provisions pour risques et charges courantes	150	108
<b>TOTAL</b>	<b>1 384</b>	<b>1 226</b>

## 2. Variations des provisions (hors provisions pour pensions et indemnités de retraites)

<i>En millions d'euros</i>	Mouvements de l'exercice						30.06.2014
	30.06.2013	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Écarts de change	Autres mouvements	
Provisions pour restructuration	23	93	(23)	(1)	0	10	101
Autres provisions courantes	140	65	(22)	(16)	(2)	(15)	150
Autres provisions non courantes	587	67	(16)	(69)	(1)	(3)	564
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>751</b>	<b>224</b>	<b>(61)</b>	<b>(87)</b>	<b>(4)</b>	<b>(8)</b>	<b>815</b>

<i>En millions d'euros</i>	Mouvements de l'exercice						30.06.2015
	30.06.2014	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Écarts de change	Autres mouvements	
Provisions pour restructuration	101	28	(65)	(4)	4	(0)	65
Autres provisions courantes	150	22	(30)	(30)	5	(8)	108
Autres provisions non courantes	564	45	(195)	(54)	26	14	400
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>815</b>	<b>96</b>	<b>(290)</b>	<b>(88)</b>	<b>35</b>	<b>5</b>	<b>573</b>

Certaines sociétés du Groupe sont engagées dans des litiges dans le cadre normal de leurs activités. Par ailleurs, celles-ci font également l'objet de contrôles fiscaux dont certains peuvent donner lieu à redressement. Les principaux litiges sont décrits en Note 6.5 – *Litiges*.

Au 30 juin 2015, le montant des provisions enregistrées par le Groupe au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué s'élève à 508 millions d'euros. Le Groupe n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

La variation des « Autres provisions courantes et non courantes » sur l'exercice s'explique comme suit :

- ◆ les dotations proviennent notamment des procédures introduites contre la Société et ses filiales, dans le cadre de la marche normale de leurs affaires et de l'apparition de nouveaux risques, notamment fiscaux ;
- ◆ les reprises sont effectuées lors des paiements correspondants ou lorsque le risque est considéré comme éteint. Les reprises non utilisées concernent principalement la réévaluation ou la prescription de certains risques notamment fiscaux. Au cours de l'exercice, les reprises utilisées couvrent principalement la résolution d'un litige fiscal entièrement provisionné avec l'administration britannique ;
- ◆ les autres mouvements correspondent principalement à des reclassements et à des mouvements de périmètre.

### 3. Provisions pour retraites

En accord avec les législations nationales, les engagements du Groupe se composent :

- ◆ d'avantages long terme postérieurs à l'emploi consentis aux employés (indemnités de départ à la retraite, retraites, frais médicaux, etc.) ;
- ◆ d'avantages long terme pendant l'emploi consentis aux employés.

#### **Régimes à cotisations définies**

Les cotisations à payer sont comptabilisées en charges lorsqu'elles deviennent exigibles. Le Groupe n'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est constatée au titre des régimes à cotisations définies.

#### **Régimes à prestations définies**

Pour les régimes à prestations définies, la méthode des unités de crédit projetées est utilisée pour valoriser la valeur actualisée au titre des prestations définies, le coût des services rendus au cours de l'exercice et, le cas échéant, des services passés. Le calcul est effectué à chaque clôture annuelle et les données individuelles concernant les salariés sont revues au minimum tous les trois ans. Le calcul implique la prise en compte d'hypothèses économiques (taux d'inflation, taux d'actualisation, taux de rendement sur actifs) et d'hypothèses sur le personnel (principalement : augmentation moyenne des salaires, taux de rotation du personnel, espérance de vie). Les hypothèses retenues en 2013/2014 et 2014/2015 et leurs modalités de détermination sont détaillées ci-dessous.

Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement

dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies est constitué de trois composantes, comptabilisées comme suit :

- ◆ le coût des services est comptabilisé en résultat opérationnel. Il comprend :
  - le coût des services rendus au cours de la période,
  - le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu,
  - les pertes et gains résultant des liquidations ;
- ◆ la composante financière, comptabilisée en résultat financier, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements.

Les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté. Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendues.

Le Groupe accorde des avantages en matière de retraite et d'indemnités de fin de carrière et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, de type couverture maladie et assurance-vie :

- ◆ en France, les engagements sont composés essentiellement de régimes pour départs à la retraite (non financés) et de retraites complémentaires (pour partie financées) ;
- ◆ aux États-Unis et au Canada, les engagements sont composés de plans de retraite garantis aux salariés (financés) ainsi que de régimes d'assurance médicale post-emploi (non financés) ;
- ◆ en Irlande, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, les engagements sont essentiellement liés aux plans de retraite accordés aux salariés.

Les régimes à prestations définies concernent essentiellement les filiales situées au Royaume-Uni, en Amérique du Nord et dans le reste de l'Europe. Les régimes à prestations définies

font l'objet d'une évaluation actuarielle annuelle sur la base d'hypothèses variant selon les pays. Dans le cadre de ces régimes de retraite, les salariés perçoivent un capital ou une rente viagère au moment de leur départ en retraite. Ces montants sont fonction de l'ancienneté, du salaire de fin de carrière et du poste occupé par le salarié. Au 30 juin 2015, les engagements totalement ou partiellement financés représentent 5 833 millions d'euros, soit 95 % du montant total des engagements.

Certaines filiales, situées principalement en Amérique du Nord, accordent aussi à leurs salariés des couvertures maladie postérieures à l'emploi. Ces engagements ne sont pas préfinancés et sont évalués en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour les engagements de retraite des pays concernés.

Plusieurs filiales, principalement en Europe, offrent aussi à leurs salariés d'autres avantages à long terme. Ces engagements sont essentiellement des régimes de type médaille du travail.

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation de la provision entre le 30 juin 2014 et le 30 juin 2015 :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014			30.06.2015		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
Passif net comptabilisé à l'ouverture	136	159	294	156	150	306
Charge/(produit) de l'exercice	44	10	54	53	11	64
Écarts actuariels générés en OCI <sup>(1)</sup>	120	(4)	115	(31)	13	(18)
Cotisations de l'employeur	(115)	-	(115)	(115)	-	(115)
Prestations payées directement par l'employeur	(11)	(9)	(20)	(11)	(11)	(22)
Variation de périmètre	-	-	-	1	1	2
Écarts de change	(18)	(4)	(22)	(13)	16	3
<b>Passif net comptabilisé à la clôture</b>	<b>156</b>	<b>150</b>	<b>306</b>	<b>40</b>	<b>180</b>	<b>220</b>
Montant reconnu à l'actif	(263)	-	(263)	(433)	-	(433)
<b>MONTANT DE LA PROVISION AU PASSIF</b>	<b>419</b>	<b>150</b>	<b>569</b>	<b>473</b>	<b>180</b>	<b>654</b>

(1) OCI : Other Comprehensive Income.

La charge nette comptabilisée au compte de résultat au titre des engagements de retraite et avantages assimilés se détaille de la façon suivante :

<b>Charge de l'exercice</b> <i>En millions d'euros</i>	30.06.2014			30.06.2015		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
Avantages accumulés durant l'exercice	42	3	45	43	3	46
Intérêt sur la provision	(1)	6	6	1	6	8
Frais/Taxes/Primes	9	-	9	9	-	9
Impact des modifications de régimes/Réduction de droits futurs	(4)	-	(4)	(1)	(3)	(4)
Impact des liquidations d'engagements	(2)	-	(2)	1	-	1
Amortissement des (gains)/pertes actuariels	-	1	1	-	4	4
Effet du plafond d'actif (incluant l'impact IFRIC 14)	-	-	-	-	-	-
<b>CHARGE NETTE/(PRODUIT) COMPTABILISÉE AU RÉSULTAT</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>11</b>	<b>64</b>

La variation des provisions pour retraites et avantages assimilés est présentée ci-dessous :

Passif net comptabilisé au bilan <i>En millions d'euros</i>	30.06.2014			30.06.2015		
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux	Total
<b>Variation de la valeur actuarielle des avantages accumulés</b>						
Valeur actuarielle des avantages accumulés en début de période	4 435	159	4 593	4 892	150	5 042
Avantages accumulés durant l'exercice	42	3	45	43	3	46
Coût financier (effet de l'actualisation)	193	6	199	208	6	214
Cotisations des employés	2	1	3	2	1	3
Prestations versées	(218)	(9)	(227)	(260)	(11)	(271)
Frais administratifs/primes/taxes	(1)	(1)	(2)	(1)	-	(1)
Modifications de régimes/réduction de droits futurs	(4)	-	(4)	(2)	(3)	(4)
Liquidations d'engagements	(2)	-	(2)	1	-	1
(Gains)/pertes actuariels	235	(4)	231	464	17	482
Écarts de conversion	218	(5)	213	599	16	616
Variations de périmètre	(7)	-	(7)	4	1	5
<b>VALEUR ACTUARIELLE DES AVANTAGES ACCUMULÉS EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 892</b>	<b>150</b>	<b>5 042</b>	<b>5 952</b>	<b>180</b>	<b>6 132</b>
<b>Variation de la juste valeur des actifs de régime</b>						
Juste valeur des actifs de régime en début d'exercice	4 299	-	4 299	4 736	-	4 736
Produit d'intérêt sur les actifs de régime	194	-	194	207	-	207
Gains/(pertes) d'expérience sur les actifs de régime	115	-	115	495	-	495
Cotisations des employés	2	-	2	2	-	2
Cotisations de l'employeur	115	-	115	115	-	115
Prestations versées	(209)	-	(209)	(249)	-	(249)
Frais administratifs/primes/taxes	(9)	-	(9)	(9)	-	(9)
Modifications de régimes/réduction de droits futurs	-	-	-	(0)	-	(0)
Liquidations d'engagements	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	236	-	236	612	-	612
Variations de périmètre	(7)	-	(7)	3	-	3
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE RÉGIME EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 736</b>	<b>-</b>	<b>4 736</b>	<b>5 912</b>	<b>-</b>	<b>5 912</b>
Valeur actuelle des avantages financés	4 790	-	4 790	5 833	-	5 833
Juste valeur des actifs de régime	4 736	-	4 736	5 912	-	5 912
<b>Déficit/(surplus) des avantages financés</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>54</b>	<b>(78)</b>	<b>-</b>	<b>(78)</b>
Valeur actuelle des avantages non financés	102	150	252	118	180	298
Effet de plafonnement des actifs de régime (incluant l'impact d'IFRIC 14)	-	-	-	-	-	-
<b>PASSIF NET COMPTABILISÉ</b>	<b>156</b>	<b>150</b>	<b>306</b>	<b>40</b>	<b>180</b>	<b>220</b>

Au 30.06.2015	Valeurs actuarielles des avantages cumulés		Juste valeur des actifs de régime		Provision brute des actifs au bilan		Actifs au bilan	
	En millions d'euros	%	En millions d'euros	%	En millions d'euros	%	En millions d'euros	%
Royaume-Uni	4 823	79 %	5 153	87 %	98	15 %	(428)	99 %
États-Unis	414	7 %	248	4 %	166	25 %	-	0 %
Canada	331	5 %	268	5 %	65	10 %	(3)	1 %
Irlande	205	3 %	156	3 %	49	7 %	-	0 %
France	223	4 %	21	0 %	202	31 %	-	0 %
Autres pays	136	2 %	65	1 %	73	11 %	(2)	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 132</b>	<b>100 %</b>	<b>5 912</b>	<b>100 %</b>	<b>654</b>	<b>100 %</b>	<b>(433)</b>	<b>100 %</b>

Les actifs des fonds de pension sont répartis selon les différentes classes d'actifs (obligations, actions, etc.) de la manière suivante :

Composition des actifs de régime	30.06.2014		30.06.2015	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres engagements sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres engagements sociaux
Actions	22 %	Non applicable	21 %	Non applicable
Obligations	44 %	Non applicable	42 %	Non applicable
Autres placements monétaires	0 %	Non applicable	0 %	Non applicable
Actifs immobiliers	6 %	Non applicable	6 %	Non applicable
Autres	28 %	Non applicable	30 %	Non applicable
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>NON APPLICABLE</b>	<b>100 %</b>	<b>NON APPLICABLE</b>

Le taux de rendement attendu des actifs correspond au taux d'actualisation, en accord avec la norme IAS 19 révisée.

Les cotisations qui seront versées par le Groupe sur l'exercice 2015-2016 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 121 millions d'euros.

Les prestations à verser au titre des régimes à prestations définies au cours des dix prochaines années se décomposent ainsi :

**Prestations à verser dans les 10 prochaines années**

En millions d'euros

	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
2016	247	9
2017	257	9
2018	267	10
2019	268	10
2020	284	10
2021-2025	1 488	49

Au 30 juin 2014 et 30 juin 2015, les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des régimes de retraite et avantages assimilés sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles des engagements	30.06.2014		30.06.2015	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
Taux d'actualisation	4,13 %	4,00 %	3,63 %	3,69 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	3,36 %	Non applicable	3,33 %	Non applicable
Taux d'augmentation moyen des salaires	3,36 %	3,10 %	2,91 %	3,16 %
Taux de progression des dépenses de santé				
◆ Taux initial	Non applicable	6,84 %	Non applicable	6,58 %
◆ Taux ultime	Non applicable	5,03 %	Non applicable	5,01 %

Hypothèses actuarielles de la charge de l'exercice	30.06.2014		30.06.2015	
	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux	Engagements de retraite	Frais de santé & autres avantages sociaux
Taux d'actualisation	4,38 %	4,07 %	4,13 %	4,00 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	3,28 %	Non applicable	3,36 %	Non applicable
Taux d'augmentation moyen des salaires	3,52 %	3,10 %	3,36 %	3,10 %
Taux de progression des dépenses de santé				
◆ Taux initial	Non applicable	7,35 %	Non applicable	6,84 %
◆ Taux ultime	Non applicable	5,53 %	Non applicable	5,03 %

#### Hypothèses actuarielles au 30.06.2015

(engagements de retraite et autres)

Par zone	Royaume-Uni	États-Unis	Canada	Pays de la zone Euro	Autres pays hors zone Euro
Taux d'actualisation	3,72 %	4,45 %	3,72 %	1,94 %	3,33 %
Taux de revalorisation moyen des rentes	3,53 %	Non applicable	1,25 %	1,32 %	1,75 %
Taux d'augmentation moyen des salaires	2,21 %	3,75 %	3,03 %	2,98 %	3,89 %
Taux de progression des dépenses de santé					
◆ Taux initial	5,50 %	7,13 %	5,85 %	4,63 %	Non applicable
◆ Taux ultime	5,50 %	4,75 %	4,60 %	4,63 %	Non applicable

Pour la zone Euro, le taux d'actualisation utilisé selon la durée des engagements est de :

- ◆ taux court terme (3-5 ans) : 0,75 % ;
- ◆ taux moyen terme (5-10 ans) : 1 % ;
- ◆ taux long terme (> 10 ans) : de 1,25 % à 2,5 %.

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement à la date de clôture des obligations d'entreprises de première catégorie (si disponibles) ou d'État ayant une maturité compatible avec la durée estimée des engagements.

Le taux de rendement attendu des actifs correspond au taux d'actualisation, en accord avec la norme IAS 19 révisée.

La sensibilité de la dette aux variations du taux d'actualisation est présentée dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux		Total
Engagements au 30 juin 2015	5 952	180		6 132
Engagements au 30 juin 2015 avec une baisse de 0,5 % du taux d'actualisation	6 495	193		6 688
Engagements au 30 juin 2015 avec une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation	5 473	170		5 643

Les effets d'une variation des taux d'augmentation des frais médicaux sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Au titre des avantages médicaux postérieurs à l'emploi En millions d'euros	Avec taux actuel	Effet de la variation	
		Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Sur la valeur actuelle des avantages cumulés au 30 juin 2015	148	21	(16)
La charge de l'exercice	7	1	(1)

Les écarts d'expérience sur les engagements et les actifs de couverture sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2015	
	Engagements de retraite	Frais de santé et autres engagements sociaux
Montants des pertes ou (gains) d'expérience des engagements	(4)	2
Pourcentage par rapport aux engagements	- 0,07 %	1,08 %
Montants des pertes ou (gains) d'hypothèses financières des engagements	452	13
Pourcentage par rapport aux engagements	7,59 %	7,33 %
Montants des pertes ou (gains) d'hypothèses démographiques des engagements	17	2
Pourcentage par rapport aux engagements	0,28 %	1,14 %
Montants des pertes ou (gains) d'expérience des actifs de couverture	(495)	-
Pourcentage par rapport aux actifs de couverture	- 8,38 %	0,00 %
Duration moyenne	17,11	12,92

## Note 4.8 - Passifs financiers

Les normes IAS 32 et IAS 39 portant sur les instruments financiers ont été appliquées à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004. La norme IFRS 7 est appliquée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2007. Son amendement approuvé par l'Union européenne le 22 novembre 2011 est appliqué à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011.

Les emprunts et passifs financiers sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, sur la base du taux d'intérêt effectif. Ce calcul inclut tous les frais et commissions prévus au contrat entre les parties. Selon cette méthode, les frais directement attribuables à l'acquisition de la dette financière sont comptabilisés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif.

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et les équivalents de trésorerie

présentés à l'actif et au passif du bilan et figurant dans les tableaux des flux de trésorerie consolidés regroupent les éléments de trésorerie immédiatement disponibles ou convertibles en trésorerie en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La trésorerie est composée de la trésorerie en banque, de la caisse, des dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et des Sicav et fonds communs de placement monétaires soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les équivalents de trésorerie correspondent à des placements à court terme, d'une durée inférieure à trois mois. Les découverts bancaires, étant assimilés à un financement, sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

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.

## 1. Analyse de l'endettement financier net par nature et maturité

En millions d'euros	30.06.2014			30.06.2015		
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total
<b>Emprunts obligataires</b>	929	6 844	7 773	1 514	6 958	8 473
Crédit syndiqué	-	346	346	-	-	-
Billets de trésorerie	191	-	191	459	-	459
Autres emprunts et dettes financières	99	483	582	79	500	580
<b>Autres passifs financiers</b>	290	830	1 119	538	500	1 039
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>1 219</b>	<b>7 673</b>	<b>8 893</b>	<b>2 052</b>	<b>7 459</b>	<b>9 511</b>
Instruments dérivés actifs en couverture de juste valeur	-	(56)	(56)	(15)	(51)	(66)
Instruments dérivés passifs en couverture de juste valeur	-	1	1	-	-	-
<b>Instruments dérivés en couverture de juste valeur</b>	<b>-</b>	<b>(54)</b>	<b>(54)</b>	<b>(15)</b>	<b>(51)</b>	<b>(66)</b>
Instruments dérivés actifs en couverture d'investissement net	(1)	(7)	(8)	-	-	-
Instruments dérivés passifs en couverture d'investissement net	-	-	-	-	-	-
<b>Instruments dérivés en couverture d'investissement net</b>	<b>(1)</b>	<b>(7)</b>	<b>(8)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Instruments dérivés actifs en couverture économique d'actifs nets	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés passifs en couverture économique d'actifs nets	-	-	-	121	-	121
<b>Instruments dérivés en couverture économique d'actifs nets</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>121</b>	<b>-</b>	<b>121</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER APRÈS COUVERTURES</b>	<b>1 218</b>	<b>7 612</b>	<b>8 830</b>	<b>2 159</b>	<b>7 408</b>	<b>9 566</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(477)	-	(477)	(545)	-	(545)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>741</b>	<b>7 612</b>	<b>8 353</b>	<b>1 614</b>	<b>7 408</b>	<b>9 021</b>

## 2. Répartition de l'endettement par devise avant et après prise en compte des instruments de couverture de change au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015

Au 30.06.2014 En millions d'euros	Dette avant couverture	Incidence des couvertures	Dette après couverture	Disponibilités	Dette nette après couverture	% dette après couverture	% dette nette après couverture
EUR	4 778	(335)	4 442	(90)	4 353	50 %	52 %
USD	4 053	1 001	5 054	(48)	5 006	57 %	60 %
GBP	2	(256)	(254)	(41)	(295)	- 3 %	- 4 %
SEK	10	(203)	(193)	(58)	(251)	- 2 %	- 3 %
Autres devises	50	(269)	(219)	(240)	(460)	- 2 %	- 6 %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER PAR DEVISE</b>	<b>8 893</b>	<b>(63)</b>	<b>8 830</b>	<b>(477)</b>	<b>8 353</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Au 30.06.2015 En millions d'euros	Dette avant couverture	Incidence des couvertures	Dette après couverture	Disponibilités	Dette nette après couverture	% dette après couverture	% dette nette après couverture
EUR	4 656	(394)	4 263	(69)	4 194	45 %	46 %
USD	4 790	944	5 734	(51)	5 683	60 %	63 %
GBP	2	(275)	(274)	(26)	(299)	- 3 %	- 3 %
SEK	9	(227)	(218)	(31)	(249)	- 2 %	- 3 %
Autres devises	54	6	60	(368)	(307)	1 %	- 3 %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER PAR DEVISE</b>	<b>9 511</b>	<b>55</b>	<b>9 566</b>	<b>(545)</b>	<b>9 021</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

### 3. Répartition de l'endettement par devise et par type de couvertures de taux au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015

Au 30.06.2014 <i>En millions d'euros</i>	Dette après couverture par devise	Dette fixe*	Dette variable encadrée	Dette variable	% (dette fixe + variable encadrée)/dette après couverture	Disponibilités	% (dette fixe + variable encadrée)/ dette nette
EUR	4 442	3 233	-	1 209	73 %	(90)	74 %
USD	5 054	4 263	-	791	84 %	(48)	85 %
GBP	(254)	-	-	(254)	N/S	(41)	N/S
SEK	(193)	-	-	(193)	N/S	(58)	N/S
Autres	(219)	-	-	(219)	N/S	(240)	N/S
<b>TOTAL</b>	<b>8 830</b>	<b>7 497</b>	<b>-</b>	<b>1 333</b>	<b>85 %</b>	<b>(477)</b>	<b>90 %</b>

\* Couvertures comptables et autres dérivés.

Au 30.06.2015 <i>En millions d'euros</i>	Dette après couverture par devise	Dette fixe*	Dette variable encadrée	Dette variable	% (dette fixe + variable encadrée)/dette après couverture	Disponibilités	% (dette fixe + variable encadrée)/dette nette
EUR	4 263	3 584	-	678	84 %	(69)	85 %
USD	5 734	5 015	-	719	87 %	(51)	88 %
GBP	(274)	-	-	(274)	N/S	(26)	N/S
SEK	(218)	-	-	(218)	N/S	(31)	N/S
Autres	60	-	-	60	N/S	(368)	N/S
<b>TOTAL</b>	<b>9 566</b>	<b>8 599</b>	<b>-</b>	<b>967</b>	<b>90 %</b>	<b>(545)</b>	<b>95 %</b>

\* Couvertures comptables et autres dérivés.

### 4. Répartition de la dette taux fixe/taux variable avant et après prise en compte des instruments de couverture de taux au 30 juin 2014 et 30 juin 2015

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014				30.06.2015			
	Dette avant couverture		Dette après couverture		Dette avant couverture		Dette après couverture	
Dette fixe	7 456	84 %	7 497	85 %	8 118	85 %	8 599	90 %
Dette variable encadrée	-	-	-	-	-	-	-	-
Dette variable	1 374	16 %	1 333	15 %	1 448	15 %	967	10 %
<b>ENDETTEMENT FINANCIER APRÈS COUVERTURE PAR NATURE DE TAUX</b>	<b>8 830</b>	<b>100 %</b>	<b>8 830</b>	<b>100 %</b>	<b>9 566</b>	<b>100 %</b>	<b>9 566</b>	<b>100 %</b>

Au 30 juin 2015 avant toute couverture, 85 % de la dette brute du Groupe est à taux fixe et 15 % à taux variable. Après couverture, la part à taux variable est de 10 %.

## 5. Échéancier des passifs financiers au 30 juin 2014 et 30 juin 2015

Le tableau ci-dessous présente les échéances de flux de trésorerie futurs (nominal et intérêts) liés aux passifs financiers. Les flux d'intérêts variables ont été estimés avec des taux figés au 30 juin 2014 et au 30 juin 2015.

<b>Au 30.06.2014</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Flux contractuels</b>	<b>&lt; 6 mois</b>	<b>6 à 12 mois</b>	<b>1 à 2 ans</b>	<b>2 à 3 ans</b>	<b>3 à 4 ans</b>	<b>4 à 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans</b>
Intérêts		(2 375)	(88)	(274)	(301)	(250)	(171)	(168)	(1 122)
Nominal		(8 790)	(220)	(869)	(1 380)	(1 663)	(368)	(357)	(3 934)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>(8 893)</b>	<b>(11 164)</b>	<b>(308)</b>	<b>(1 143)</b>	<b>(1 681)</b>	<b>(1 913)</b>	<b>(539)</b>	<b>(525)</b>	<b>(5 056)</b>
<i>Cross currency swaps</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
♦ Flux à payer	-	-	-	-	-	-	-	-	-
♦ Flux à recevoir	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs	(114)	(155)	(32)	(26)	(32)	(18)	(17)	(17)	(12)
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>(114)</b>	<b>(155)</b>	<b>(32)</b>	<b>(26)</b>	<b>(32)</b>	<b>(18)</b>	<b>(17)</b>	<b>(17)</b>	<b>(12)</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(9 007)</b>	<b>(11 319)</b>	<b>(340)</b>	<b>(1 169)</b>	<b>(1 713)</b>	<b>(1 931)</b>	<b>(556)</b>	<b>(542)</b>	<b>(5 068)</b>

<b>Au 30.06.2015</b> <i>En millions d'euros</i>	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Flux contractuels</b>	<b>&lt; 6 mois</b>	<b>6 à 12 mois</b>	<b>1 à 2 ans</b>	<b>2 à 3 ans</b>	<b>3 à 4 ans</b>	<b>4 à 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans</b>
Intérêts		(2 526)	(119)	(229)	(299)	(215)	(214)	(214)	(1 235)
Nominal		(9 398)	(683)	(1 239)	(1 803)	(371)	(14)	(864)	(4 425)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>(9 511)</b>	<b>(11 924)</b>	<b>(803)</b>	<b>(1 468)</b>	<b>(2 103)</b>	<b>(586)</b>	<b>(228)</b>	<b>(1 078)</b>	<b>(5 660)</b>
<i>Cross currency swaps</i>	(121)	(717)	(1)	(716)	-	-	-	-	-
♦ Flux à payer	-	594	-	594	-	-	-	-	-
♦ Flux à recevoir	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés passifs	(147)	(154)	(57)	(24)	(21)	(20)	(20)	(20)	7
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>(267)</b>	<b>(277)</b>	<b>(58)</b>	<b>(145)</b>	<b>(21)</b>	<b>(20)</b>	<b>(20)</b>	<b>(20)</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>(9 779)</b>	<b>(12 201)</b>	<b>(860)</b>	<b>(1 613)</b>	<b>(2 124)</b>	<b>(606)</b>	<b>(247)</b>	<b>(1 097)</b>	<b>(5 653)</b>

## 6. Crédit syndiqué

Au 30 juin 2015, le montant non tiré du crédit renouvelable multidevises s'élève à 2 500 millions d'euros.

## 7. Emprunts obligataires

Montant nominal	Taux d'intérêt	Date d'émission	Échéance	Valeur au bilan au 30.06.2015 <i>En millions d'euros</i>
201 MUSD	Marge + Libor 3 mois	21.12.2010	21.12.2015	180
1 200 MEUR	4,88 %	18.03.2010	18.03.2016	1 226
850 MUSD	2,95 %	12.01.2012	15.01.2017	769
1 000 MEUR	5,00 %	15.03.2011	15.03.2017	1 011
850 MEUR	2,00 %	20.03.2014	22.06.2020	844
1 000 MUSD	5,75 %	07.04.2011	07.04.2021	915
1 500 MUSD	4,45 %	25.10.2011	15.01.2022	1 379
800 MUSD	4,25 %	12.01.2012	15.07.2022	729
650 MEUR	2,13 %	29.09.2014	27.09.2024	656
850 MUSD	5,50 %	12.01.2012	15.01.2042	764
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>				<b>8 473</b>

## 8. Compensation d'actifs et de passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les montants des actifs financiers et passifs financiers avant et après compensation. Ces informations sont requises par un amendement à IFRS 7 (Informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers) applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Les montants compensés au bilan ont été établis selon les critères de la norme IAS 32. Ainsi un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés, et s'il a l'intention de régler le montant net. Les actifs et passifs compensés proviennent du *cashpooling* multidevises mis en place au sein du Groupe.

Au 30.06.2014 <i>En millions d'euros</i>	Montants bruts des actifs financiers	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés dans le bilan	Impacts des conventions cadres de compensation et accords similaires	Instruments financiers reçus en garantie	Montants nets selon la norme IFRS 7
<b>Actif</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	623	(146)	477	-	-	-
<b>Passif</b>						
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 265	(146)	1 119	-	-	-

Au 30.06.2015 <i>En millions d'euros</i>	Montants bruts des actifs financiers	Montants compensés au bilan	Montants nets présentés dans le bilan	Impacts des conventions cadres de compensation et accords similaires	Instruments financiers reçus en garantie	Montants nets selon la norme IFRS 7
<b>Actif</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	710	(165)	545	-	-	-
<b>Passif</b>						
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 203	(165)	1 039	-	-	-

**Note 4.9 - Instruments financiers**
**1. Juste valeur des instruments financiers**

En millions d'euros	Ventilation par classification comptable					30.06.2014	
	Niveau d'évaluation	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur au bilan	Juste valeur
<b>Actif</b>							
Actifs financiers disponibles à la vente	Niveau 3	-	19	-	-	19	19
Cautions, dépôts, prêts et créances sur participation		-	-	63	-	63	63
Autres actifs financiers non courants	Niveau 2	267	-	-	-	267	267
Créances clients et autres créances opérationnelles		-	-	1 051	-	1 051	1 051
Autres actifs courants		-	-	194	-	194	194
Instruments dérivés actifs	Niveau 2	89	-	-	-	89	89
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	477	-	-	-	477	477
<b>Passif</b>							
Emprunts obligataires		-	-	-	7 773	7 773	8 346
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		-	-	-	1 119	1 119	1 119
Emprunts sur opérations de crédit-bail		-	-	-	45	45	45
Instruments dérivés passifs	Niveau 2	114	-	-	-	114	114

En millions d'euros	Ventilation par classification comptable					30.06.2015	
	Niveau d'évaluation	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur au bilan	Juste valeur
<b>Actif</b>							
Actifs financiers disponibles à la vente	Niveau 3	-	19	-	-	19	19
Cautions, dépôts, prêts et créances sur participation		-	-	56	-	56	56
Autres actifs financiers non courants	Niveau 2	438	-	-	-	438	438
Créances clients et autres créances opérationnelles		-	-	1 152	-	1 152	1 152
Autres actifs courants		-	-	260	-	260	260
Instruments dérivés actifs	Niveau 2	102	-	-	-	102	102
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Niveau 1	545	-	-	-	545	545
<b>Passif</b>							
Emprunts obligataires		-	-	-	8 473	8 473	8 900
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		-	-	-	1 039	1 039	1 039
Emprunts sur opérations de crédit-bail		-	-	-	40	40	40
Instruments dérivés passifs	Niveau 2	267	-	-	-	267	267

Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- ◆ dette : la juste valeur de la dette est déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base des taux de marché à la clôture corrigés du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts et concours bancaires à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable ;
- ◆ emprunts obligataires : la liquidité de marché a permis de valoriser les emprunts obligataires à leur juste valeur en utilisant le cours de cotation ;
- ◆ autres passifs financiers à long terme : la juste valeur des autres passifs financiers à long terme a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque emprunt à un taux d'intérêt prenant en considération le risque de crédit du Groupe fixé à la date de clôture ;
- ◆ instruments dérivés : la valeur de marché des instruments présents dans les livres à la clôture a été déterminée sur la base d'informations de marché disponibles, en utilisant des modèles de valorisation courants.

Les niveaux de hiérarchie des justes valeurs suivants sont définis conformément à la norme révisée IFRS 7 (instruments financiers : informations à fournir) :

- ◆ niveau 1 : juste valeur fondée sur des prix cotés sur un marché actif ;
- ◆ niveau 2 : juste valeur évaluée grâce à des données de marché observables (autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1) ;
- ◆ niveau 3 : juste valeur déterminée selon des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables.

En application de la norme IFRS 13, les dérivés ont été valorisés en prenant en compte le calcul de la *Credit Valuation Adjustment* (CVA) et de la *Debt Valuation Adjustment* (DVA). L'évaluation est basée sur les données historiques (*rating* de nos banques contreparties et probabilité de défaut). Au 30 juin 2015, l'impact est non significatif.

## 2. Gestion des risques

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction des Financements et de la Trésorerie au sein de laquelle travaillent huit collaborateurs. Rattachée à la Direction Financière du Groupe, elle supervise l'ensemble des expositions financières et traite ou valide toutes les opérations de financement, placement et couverture, dans le cadre d'un programme accepté par la Direction Générale.

Tous les instruments financiers utilisés couvrent des transactions existantes, prévisionnelles ou des investissements. Ils sont contractés avec un nombre limité de contreparties disposant d'une notation de premier rang.

### Gestion du risque de liquidité

Au 30 juin 2015, la trésorerie du Groupe s'élève à 545 millions d'euros (comparée à 477 millions d'euros au 30 juin 2014) auxquels s'ajoute un montant de 2 500 millions d'euros de lignes de crédit bancaire à moyen terme confirmées et inutilisées à cette date. Le financement du Groupe est assuré par un endettement à long terme (crédit syndiqué, emprunts obligataires...), des financements court terme (billets de trésorerie, découvert

bancaire), ainsi que les programmes de titrisation et d'affacturage, permettant d'assurer des ressources financières suffisantes pour la continuité de son activité. L'endettement financier court terme du Groupe après couvertures s'élève à 2 159 millions d'euros (comparé à 1 218 millions d'euros au 30 juin 2014).

Bien que le Groupe n'identifie pas d'autre besoin significatif, dans un contexte économique incertain, il ne peut pas être totalement garanti que le Groupe puisse continuer à accéder aux financements ou refinancements nécessaires à son exploitation courante et à ses investissements à des conditions satisfaisantes.

Les notations de crédit à long et court termes sollicitées par Pernod Ricard auprès des agences de notations sont respectivement Baa3/P3 chez Moody's et BBB-/A3 chez Standard & Poor's.

Les documentations de crédit bancaire et obligataire prévoient des engagements et un ratio financier qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient donner lieu à une accélération des remboursements. Au 30 juin 2015, le Groupe respecte le ratio auquel il est soumis dans le cadre de son crédit syndiqué : ratio de solvabilité (Dette nette totale convertie au taux moyen/EBITDA consolidé) inférieur ou égal à 5,25.

Par ailleurs, bien que les excédents de trésorerie du Groupe soient placés, pour une très large majorité, auprès de succursales de banques bénéficiant des meilleures notations, il ne peut pas être exclu que les placements du Groupe perdent une partie de leur liquidité et/ou de leur valeur.

Le système de contrôle des changes en place dans certains pays limite les capacités d'utilisation du *cash* par le Groupe (interdiction de placement auprès de Pernod Ricard Finance) et, dans certains cas, les possibilités de paiement de dividendes (nécessité d'une autorisation administrative notamment à Cuba et au Venezuela).

Les clauses particulières des contrats de financement ainsi que l'échéancier des passifs financiers sont respectivement présentés dans la partie *Contrats importants* du rapport de gestion et dans la Note 4.8 – *Passifs financiers* de l'annexe aux comptes consolidés.

### Gestion du risque de change

Le Groupe, consolidant ses états financiers en euro, est exposé aux fluctuations contre l'euro des devises dans lesquelles libellés ses actifs et passifs (risque patrimonial) et sont réalisées ses opérations (risques de transaction et de conversion des résultats).

Si certaines stratégies de couverture permettent de limiter les expositions, il n'y a pas de protection absolue contre l'impact des variations de change.

En matière de risque de change patrimonial, la mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle. Ce principe a été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram, d'Allied Domecq et de Vin&Sprit via la mise en place d'une partie de la dette libellée en dollar américain reflétant l'importance des *cash flows* générés en dollar ou devises liées.

La variation des devises par rapport à l'euro (notamment le dollar américain) peut impacter le montant nominal des dettes et le montant des frais financiers publiés dans les comptes consolidés en euro et détériorer le résultat du Groupe.

En matière de risque de change opérationnel :

De par son exposition internationale, le Groupe est confronté à des risques de change liés à des transactions opérées par des filiales dans une monnaie différente de leur monnaie de fonctionnement (risque comptable de transaction).

La politique du Groupe est, sauf exception, de facturer les clients finaux dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice. Les expositions de change liées aux facturations intragroupe entre les filiales productrices et distributrices sont gérées dans le cadre d'un processus mensuel de centralisation et de compensation auquel participe la majorité des pays dont les devises sont librement convertibles et transférables et dont la législation interne autorise la participation. Ce système couvre les expositions nettes via des opérations de change à terme.

Le risque résiduel est couvert en partie par des instruments financiers dérivés (achats à terme, ventes à terme ou achats d'options) destinés à couvrir des créances et des dettes hors Groupe, certaines ou hautement probables.

Par ailleurs, le Groupe peut mettre en place des couvertures fermes ou optionnelles visant à réduire l'impact de la variation des changes sur ses activités opérationnelles dans certaines Sociétés de Marques réalisant des achats importants dans une devise autre que l'euro, notamment l'USD, le GBP et le SEK ou afin de sécuriser la remontée des dividendes.

#### Gestion des risques de taux

Au 30 juin 2015, la dette du groupe Pernod Ricard est composée de dettes à taux variables (essentiellement le crédit syndiqué et autres crédits bancaires) et de dettes à taux fixes (essentiellement des dettes obligataires) auxquelles il convient de rajouter un portefeuille de couverture comprenant des *swaps* en euro et en dollar américain.

Le Groupe ne peut garantir ni que ces couvertures s'avéreront suffisantes ni qu'il sera en mesure de les maintenir à des conditions acceptables.

#### Échéancier de la dette et des couvertures à taux variable EUR (valeur notionnelle en millions d'euros)

Au 30 juin 2015

En millions d'euros

	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total
Total actifs (trésorerie)	69	-	-	69
Total passifs à taux variable	(548)	(424)	-	(972)
<b>POSITION NETTE VARIABLE AVANT COUVERTURE</b>	<b>(479)</b>	<b>(424)</b>	-	<b>(903)</b>
Instruments financiers dérivés	(717)	478	533	294
<b>POSITION NETTE VARIABLE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>(1 197)</b>	<b>54</b>	<b>533</b>	<b>(610)</b>

#### Échéancier de la dette et des couvertures à taux variable USD (valeur notionnelle en millions d'euros)

Au 30 juin 2015

En millions d'euros

	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total
Total actifs (trésorerie)	51	-	-	51
Total passifs à taux variable	(265)	(43)	(48)	(356)
<b>POSITION NETTE VARIABLE AVANT COUVERTURE</b>	<b>(213)</b>	<b>(43)</b>	<b>(48)</b>	<b>(305)</b>
Instruments financiers dérivés	1 430	(363)	(1 430)	(363)
<b>POSITION NETTE VARIABLE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>1 217</b>	<b>(407)</b>	<b>(1 478)</b>	<b>(668)</b>

#### Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de taux (impact sur le compte de résultat)

Une hausse ou une baisse de 50 pb des taux d'intérêt (USD et EUR) conduirait à une augmentation ou une diminution de 4 millions d'euros du coût de la dette financière nette.

#### Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de taux (impact sur les capitaux propres)

Une variation relative de plus ou moins 50 pb des taux d'intérêt (USD et EUR) générerait, sur les capitaux propres, un gain ou une perte de l'ordre de 46 millions d'euros lié à la variation de juste valeur des dérivés documentés en couverture de flux de trésorerie (*swaps*).

#### Analyse de sensibilité des instruments financiers en couverture des risques sur les matières premières agricoles (impact sur les capitaux propres)

Au 30 juin 2015, la sensibilité du portefeuille est non significative.

#### Risque de contrepartie sur opérations financières

Le Groupe pourrait être exposé sur des placements de trésorerie, des valeurs d'instruments de couverture ou la disponibilité de financements confirmés non tirés en cas de défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter cette exposition, le Groupe effectue une sélection rigoureuse de ses contreparties en fonction de plusieurs critères, dont les notations d'agences et, selon les échéances des transactions.

Toutefois, aucune assurance ne peut être donnée que cette sélection rigoureuse est suffisante pour protéger le Groupe contre ce type de risque, en particulier dans l'environnement économique actuel.

**Note 4.10 - Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières**

En application de la norme IAS 39 révisée (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation), tous les instruments dérivés doivent être reflétés au bilan à leur juste valeur, déterminée sur la base de modèles d'évaluation reconnus sur le marché ou de cotations externes d'établissements financiers.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé et de l'élément couvert, pour le risque couvert, sont enregistrées en résultat sur la même période. Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de

valeur de la partie « efficace » du dérivé est enregistrée dans les capitaux propres. Elle est constatée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la variation de valeur de la partie « inefficace » du dérivé est enregistrée directement en résultat. Si l'instrument dérivé est désigné comme une couverture d'un investissement net en monnaie étrangère, la variation de valeur de la partie « efficace » de l'instrument dérivé est enregistrée dans les capitaux propres et la variation de la partie considérée comme « inefficace » est comptabilisée en résultat.

Type de couverture au 30.06.2014 <i>En millions d'euros</i>	Description de l'instrument financier	Montant notionnel des contrats				Juste valeur	
		< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total	Actif	Passif
<b>Couverture de juste valeur</b>						<b>56</b>	<b>1</b>
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	-	856	1 171	2 028	56	1
Couverture de risque de change et de taux	<i>Cross currency swaps</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Couverture en investissement net</b>						<b>8</b>	<b>-</b>
Couverture de risque de change	<i>Swaps de change</i>	-	-	-	-	1	-
Couverture de risque de change et de taux	<i>Cross currency swaps</i>	-	580	-	580	7	-
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS INCLUS DANS LE CALCUL DE L'ENDETTEMENT NET</b>						<b>64</b>	<b>1</b>
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>						<b>19</b>	<b>72</b>
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	-	1 245	1 232	2 477	-	66
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes et couvertures opérationnelles	<i>Swaps de change</i>	483	97	-	580	19	5
Couverture de risque de matières premières	<i>Forward</i>	7	2	-	9	-	-
<b>Hors comptabilité de couverture</b>						<b>6</b>	<b>40</b>
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes et couvertures opérationnelles	<i>Swaps de change &amp; FX forward</i>	-	-	-	-	3	7
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	165	659	-	824	3	33
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>						<b>89</b>	<b>114</b>
<b>TOTAL NON COURANT</b>						<b>63</b>	<b>85</b>
<b>TOTAL COURANT MOINS D'UN AN</b>						<b>26</b>	<b>29</b>

Type de couverture au 30.06.2015 <i>En millions d'euros</i>	Description de l'instrument financier	Montant notionnel des contrats				Juste valeur	
		< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	Total	Actif	Passif
<b>Couverture de juste valeur</b>						<b>66</b>	<b>-</b>
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	600	313	1 430	2 343	66	-
Couverture de risque de change et de taux	<i>Cross currency swaps</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Couverture en investissement net</b>						<b>-</b>	<b>-</b>
Couverture de risque de change	NDF & FX options	-	-	-	-	-	-
Couverture de risque de change et de taux	<i>Cross currency swaps</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Couverture économique d'actifs nets</b>						<b>-</b>	<b>121</b>
Couverture de risque de change et de taux	<i>Cross currency swaps</i>	580	-	-	-	-	121
<b>INSTRUMENTS DÉRIVÉS INCLUS DANS LE CALCUL DE L'ENDETTEMENT NET</b>						<b>66</b>	<b>121</b>
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>						<b>20</b>	<b>109</b>
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	268	894	1 394	2 556	-	92
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes et couvertures opérationnelles	<i>Swaps de change</i>	364	5	-	369	20	17
Couverture de risque de matières premières	<i>Forward</i>	2	-	-	2	0	-
<b>Hors comptabilité de couverture</b>						<b>16</b>	<b>38</b>
Couverture de risque de change sur les financements intragroupes et couvertures opérationnelles	<i>Swaps de change &amp; FX Forward</i>	-	-	-	-	16	24
Couverture de risque de taux	<i>Swaps</i>	1 162	-	-	1 162	-	14
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>						<b>101</b>	<b>267</b>
<b>TOTAL NON COURANT</b>						<b>52</b>	<b>87</b>
<b>TOTAL COURANT MOINS D'UN AN</b>						<b>50</b>	<b>181</b>

Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des contrats. Concernant les *cross currency swaps*, les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au cours traité. Pour les autres instruments, les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au taux de clôture. Les valeurs de marché estimées ont

été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés financiers et les méthodes d'évaluation appropriées selon le type d'instruments. Ces méthodes de valorisation donnent des résultats cohérents par rapport aux valorisations fournies par les contreparties bancaires.

#### Note 4.11 - Autres passifs courants

Les autres passifs courants sont détaillés ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2014	30.06.2015
Dettes fiscales et sociales	576	604
Autres dettes d'exploitation	302	311
Autres créditeurs	9	5
<b>TOTAL</b>	<b>887</b>	<b>920</b>

La majorité des autres dettes d'exploitation présente une échéance inférieure à un an.

## NOTE 5 Notes sur le tableau des flux de trésorerie

### 1. Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement a augmenté de 193 millions d'euros. Sa variation se décompose comme suit :

- ◆ augmentation des stocks : + 222 millions d'euros ;
- ◆ augmentation des créances clients : + 56 millions d'euros ;
- ◆ augmentation des dettes d'exploitation et autres : (85) millions d'euros.

L'augmentation des stocks est liée à la constitution de stocks de produits à vieillissement pour répondre à leur demande croissante.

### 2. Impôts versés/reçus

Le montant des impôts versés inclut un paiement de 182 millions d'euros, incluant les intérêts, entièrement provisionnés, au titre de la résolution d'un litige fiscal avec l'administration britannique.

### 3. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles proviennent essentiellement de constructions de nouveaux entrepôts ou de renouvellement d'équipements dans les filiales de production.

### 4. Souscription/remboursement d'emprunts

Le Groupe a procédé à des remboursements nets de tirages du crédit syndiqué à hauteur de 379 millions d'euros et d'une obligation de 800 millions d'euros.

Par ailleurs il a émis 650 millions d'euros d'emprunt obligataire en septembre 2014.

## NOTE 6 Informations complémentaires

### Note 6.1 - Capitaux propres

#### 1. Capital social

Le capital social du Groupe a évolué de la manière suivante entre le 1<sup>er</sup> juillet 2013 et le 30 juin 2015 :

	Nombre de titres	Montant En millions d'euros
Capital social au 30 juin 2013	265 421 592	411
Capital social au 30 juin 2014	265 421 592	411
Capital social au 30 juin 2015	265 421 592	411

Toutes les actions Pernod Ricard sont des actions émises et entièrement libérées pour une valeur nominale de 1,55 euro. Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions Pernod Ricard, qui, sous réserve d'une inscription nominative ininterrompue de dix ans, acquièrent un droit de vote double.

#### 2. Titres autodétenus

Les actions propres sont comptabilisées à l'acquisition en diminution des fonds propres et les variations de valeur ne sont pas enregistrées. Lorsque les actions d'autocontrôle sont cédées, toute différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur au jour de la cession est enregistrée en variation des capitaux propres et ne contribue pas au résultat de la période.

Au 30 juin 2015, Pernod Ricard et ses filiales contrôlées détenaient 1 139 987 titres Pernod Ricard pour une valeur de 92 millions d'euros. Ces titres autodétenus sont présentés en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition.

Dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions ou d'attributions d'actions gratuites, Pernod Ricard SA détient directement (autodétention) ou indirectement (calls ou options de réméré) les actions qui pourraient être attribuées en cas de levée d'option dans le cas de plans de *stock-options* ou d'atteinte de performances dans le cas d'actions gratuites.

#### 3. Acompte sur dividende

Le Conseil d'Administration du 24 juin 2015 a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2014/2015, soit un montant total de 218 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2015 et a été comptabilisé en autres dettes d'exploitation au bilan au 30 juin 2015.

#### 4. Gestion du capital

Le Groupe gère son capital dans une optique d'optimisation du coût du capital et de la rentabilité pour ses actionnaires, de sécurité pour l'ensemble de ses contreparties et de maintien d'une bonne notation. Dans ce contexte, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres ou autoriser des plans de paiement fondés sur des actions.

#### 5. Contrat de liquidité

Le 24 mai 2012, la société Pernod Ricard SA a confié à la société Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité pour une durée de douze mois avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012. Il est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de douze mois. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie établie par l'AMAFI et approuvée par la décision de l'Autorité des Marchés Financiers du 24 mars 2011.

Pour la mise en œuvre de ce contrat de liquidité, a été affectée la somme de 5 millions d'euros.

### Note 6.2 - Paiements en actions

Le Groupe applique la norme IFRS 2 aux transactions dont le paiement et le règlement sont fondés sur des actions, et aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

En application de cette norme, les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions gratuites accordées aux salariés sont évaluées à leur juste valeur, laquelle juste valeur doit être constatée dans le compte de résultat sur la période d'acquisition des droits d'exercice par les salariés, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Les droits à l'appréciation d'actions, qui seront réglés sous forme de trésorerie, sont évalués à leur juste valeur, constatée en résultat, par contrepartie du passif encouru. Ce passif est réévalué à chaque date de clôture jusqu'à son règlement.

La juste valeur des options et des droits a été déterminée en utilisant le modèle de valorisation binomiale en fonction des caractéristiques du plan et des données de marché à la date d'attribution et sur la base d'hypothèses déterminées par la Direction du Groupe.

#### Description des plans de rémunération basée sur actions

Tous les plans sont dénoués en actions (*equity-settled*), à l'exception des plans attribués le 14 juin 2006, le 18 janvier 2007 et le 21 juin 2007, qui incluaient également des *Share Appreciation Rights* (SARs) qui sont des options avec un dénouement en trésorerie (*cash-settled*). Par ailleurs, dans le cas des plans attribués depuis 2007, un plan d'actions de performance avec condition de performance et de présence est également attribué. Pour ce qui est du plan du 6 novembre 2014, il s'agit d'un plan composé exclusivement d'actions de performance.

Lors de l'exercice de leurs droits, les bénéficiaires de SARs recevront un paiement en numéraire fondé sur le cours de l'action Pernod Ricard, égal à la différence entre la valeur de l'action Pernod Ricard lors de la levée et le prix d'exercice fixé à leur date d'attribution.

Au cours de l'exercice 2014/2015, les plans attribués le 17 novembre 2004 et le 21 juin 2007 sont arrivés à échéance.

#### Informations relatives aux plans de *stock-options* et d'actions de performance

Les plans de *stock-options* et d'actions de performance sont accordés aux cadres à haut niveau de responsabilité, aux cadres clés du Groupe et aux Managers à potentiel.

Au cours de l'exercice 2014/2015, deux plans d'attribution ont été mis en place le 6 novembre 2014 :

- ◆ un plan d'actions de performance incluant un critère basé sur la moyenne du niveau d'atteinte du résultat opérationnel courant par rapport au budget, évalué sur deux exercices consécutifs incluant celui au cours duquel les actions ont été attribuées et une condition de présence à l'acquisition ;
- ◆ un plan d'actions de performance incluant plusieurs niveaux de conditions de performance, la première basée sur la moyenne du niveau d'atteinte du résultat opérationnel courant par rapport au budget, évalué sur deux exercices incluant celui au cours duquel les actions ont été attribuées et la seconde basée sur la performance boursière du titre Pernod Ricard comparée à celle de l'indice DJ Eurostoxx Food & Beverage 600 sur la période du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus (3 ans) ainsi qu'une condition de présence à l'acquisition.

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
Nombre de bénéficiaires	459	485	555	49	1	515
Acquisition des options/dispositions des actions à partir de	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	15.06.2009	18.01.2010	22.06.2011
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	18.11.2008	12.08.2009	15.06.2010	15.06.2009	18.01.2010	22.06.2011
Date d'expiration	17.11.2014	11.08.2015	14.06.2016	14.06.2016	18.01.2017	21.06.2015
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	42,30 €	52,59 €	58,41 €	58,41 €	N/A	74,73 €
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	0	32 081	423 456	59 552	0	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 (en milliers d'euros)	0	0	0	1 422	0	0

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	56	13	731	598	13	804
Acquisition des options/actions à partir de	22.06.2010	22.06.2011	21.06.2009 (FRA) 21.06.2011 (RDM)	19.06.2012	19.06.2012	19.06.2010 (FRA) 19.06.2012 (RDM)
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	22.06.2010	22.06.2011	22.06.2011	19.06.2012	19.06.2012	19.06.2012 (FRA et RDM)
Date d'expiration	21.06.2015	21.06.2015	N/A	18.06.2016	18.06.2016	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	74,73 €	74,73 €	N/A	66,16 €	66,16 €	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	0	0	0	435 698	80 363	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 (en milliers d'euros)	597	0	0	0	0	0

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	705	133	133	980
Acquisition des options/actions à partir de	24.06.2014	24.06.2014	24.06.2014	25.06.2013 (FRA) 25.06.2014 (RDM)
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	25.06.2014	25.06.2014	25.06.2014	25.06.2015 (FRA) 25.06.2014 (RDM)
Date d'expiration	24.06.2018	24.06.2018	24.06.2018	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	64,00 €	64,00 €	64,00 €	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	298 378	103 845	103 846	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 (en milliers d'euros)	0	0	0	0

	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	1	713	144	144	1 029
Acquisition des options/actions à partir de	15.09.2014	15.06.2015	15.06.2015	15.06.2015	16.06.2014 (FRA) 16.06.2015 (RDM)
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	16.09.2014	16.06.2015	16.06.2015	16.06.2015	16.06.2016 (FRA) 16.06.2015 (RDM)
Date d'expiration	15.09.2018	15.06.2019	15.06.2019	15.06.2019	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	64,00 €	68,54 €	68,54 €	68,54 €	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	67 500	518 097	161 339	161 339	0
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 <i>(en milliers d'euros)</i>	30	2 061	413	422	4 390

	Plan du 27.06.2012				
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	158	158	1	1	1 059
Acquisition des options/actions à partir de	27.06.2016	27.06.2016	27.06.2016	27.06.2016	28.06.2015 (FRA) 28.06.2016 (RDM)
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2016	28.06.2017 (FRA) 28.06.2016 (RDM)
Date d'expiration	27.06.2020	27.06.2020	27.06.2020	27.06.2020	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	78,93 €	78,93 €	78,93 €	78,93 €	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	0	191 650	0	11 400	310 650
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 <i>(en milliers d'euros)</i>	704	735	18	19	2 572

	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2014	Plan du 06.11.2014
Nature des options/actions	Achat	Gratuites	Gratuites	Gratuites	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Nombre de bénéficiaires	168	2	1 087	1 005	15
Acquisition des options/actions à partir de	06.11.2017	07.11.2016	07.11.2016 (FRA) 07.11.2017 (RDM)	07.11.2018	07.11.2018
Levées possibles des options/disposition des actions à partir de	07.11.2017	07.11.2018	07.11.2018 (FRA) 07.11.2017 (RDM)	07.11.2018	07.11.2018
Date d'expiration	06.11.2021	N/A	N/A	N/A	N/A
Prix de souscription ou d'achat en euro au 30 juin 2015	88,11 €	N/A	N/A	N/A	N/A
Options et actions en circulation au 30 juin 2015	348 640	10 920	350 928	518 070	53 600
Charge de <i>stock-options</i> /actions exercice 2014/2015 <i>(en milliers d'euros)</i>	1 299	154	6 218	6 442	347

FRA : résidents fiscaux de France ; RDM : non-résidents fiscaux de France.

Les autres plans de *stock-options* non encore expirés sont présentés dans la partie « Rapport de gestion » du document de référence.

Au global, pour les plans d'options déjà acquis, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 2 385 942 options dont la durée de vie résiduelle moyenne est de deux ans et six mois.

Le Groupe a constaté une charge de 5,7 millions d'euros en résultat opérationnel au titre des 9 plans de *stock-options* en cours d'acquisition au 30 juin 2015, une charge de 20,1 millions d'euros au titre des 6 plans d'actions de performance et une charge de 2 millions d'euros au titre des programmes de SARs. Un passif est enregistré à hauteur de 2,7 millions d'euros au 30 juin 2015 en autres dettes courantes au titre des programmes de SARs.

### Charges annuelles

En millions d'euros

	30.06.2014	30.06.2015
<i>Stock-options (equity settled)</i> – en contrepartie des capitaux propres	8,3	5,7
SARs ( <i>cash settled</i> ) – en contrepartie des autres dettes courantes	0	2,0
Actions de performance ( <i>equity settled</i> ) – en contrepartie des capitaux propres	28,7	20,1
<b>CHARGES ANNUELLES TOTALES</b>	<b>37,0</b>	<b>27,8</b>

L'évolution des options/actions en circulation sur l'exercice est décrite ci-dessous :

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2014</b>	<b>228 767</b>	<b>272 907</b>	<b>890 715</b>	<b>89 931</b>	<b>0</b>	<b>458 039</b>
Attribuées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0	0
Annulées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	450	913	0	0	0
Exercées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	228 308	240 376	466 346	30 379	0	456 042
Expirées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	459	0	0	0	0	1 997
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2015</b>	<b>0</b>	<b>32 081</b>	<b>423 456</b>	<b>59 552</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2014</b>	<b>45 520</b>	<b>78 246</b>	<b>0</b>	<b>613 497</b>	<b>95 011</b>	<b>0</b>
Attribuées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0	0
Annulées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0	0
Exercées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	45 520	78 246	0	177 799	14 648	0
Expirées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0	0
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2015</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>435 698</b>	<b>80 363</b>	<b>0</b>

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.06.2011
Nature des options/actions	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2014</b>	<b>538 546</b>	<b>266 381</b>	<b>0</b>	<b>70 000</b>	<b>570 680</b>
Attribuées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0
Annulées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	7 515	0	0	0	4 250
Exercées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	232 653	58 690	0	2 500	48 333
Expirées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2015</b>	<b>298 378</b>	<b>207 691</b>	<b>0</b>	<b>67 500</b>	<b>518 097</b>

	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012
Nature des options/actions	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de conditions	Avec condition				
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2014</b>	<b>333 658</b>	<b>369 327</b>	<b>384 300</b>	<b>22 800</b>	<b>454 886</b>
Attribuées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0
Annulées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	640	26 299	192 650	11 400	29 093
Exercées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	10 340	343 028	0	0	115 143
Expirées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2015</b>	<b>322 678</b>	<b>0</b>	<b>191 650</b>	<b>11 400</b>	<b>310 650</b>

	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2014	Plan du 06.11.2014
Nature des options/actions	Achat	Gratuites	Gratuites	Gratuites	Gratuites
Présence de conditions	Avec condition				
<b>Options/actions en circulation au 30.06.2014</b>	<b>349 640</b>	<b>12 091</b>	<b>416 151</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
Attribuées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	53 600	529 640
Annulées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	1 000	1 171	65 068	0	11 570
Exercées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	125	0	0
Expirées entre le 01.07.2014 et le 30.06.2015	0	0	0	0	0
<b>OPTIONS/ACTIONS EN CIRCULATION AU 30.06.2015</b>	<b>348 640</b>	<b>10 920</b>	<b>350 958</b>	<b>53 600</b>	<b>518 070</b>

Le prix d'exercice moyen des options qui ont été exercées durant l'exercice 2014/2015 s'élève à 62,07 euros.

Les hypothèses utilisées pour le calcul des justes valeurs des options avec le modèle binomial ou Monte Carlo ainsi que les termes d'attribution des options/des actions sont détaillés ci-dessous :

Pour les SARs attribués en juin 2006 et juin 2007, les justes valeurs présentées ci-dessus ont été réestimées au 30 juin 2015 conformément à la norme IFRS 2.

	Plan du 17.11.2004	Plan du 11.08.2005	Plan du 14.06.2006	Plan du 14.06.2006	Plan du 18.01.2007	Plan du 21.06.2007
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	SARs	SARs	Achat
Présence de condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition	Sans condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	44,15	55,22	56,83	103,60 <sup>(1)</sup>	103,60 <sup>(1)</sup>	73,98
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	42,3	52,59	58,41	58,41	N/A	74,73
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	30 %	30 %	30 %	22 %	22 %	22 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,85 %	3,25 %	4,00 %	4,50 %	4,50 %	4,50 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2015</b>	<b>N/A</b>	<b>18,4</b>	<b>18,47</b>	<b>44,58<sup>(4)</sup></b>	<b>0<sup>(4)</sup></b>	<b>19,25</b>

	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 21.06.2007	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008	Plan du 18.06.2008
Nature des options/actions	SARs	Achat	Gratuites	Achat	Achat	Gratuites
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	103,60 <sup>(1)</sup>	73,98	73,98	63,29	63,29	63,29
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	74,73	74,73	N/A	66,16	66,16	N/A
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	22 %	22 %	N/A	21 %	21 %	N/A
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4,83 %	4,83 %	4,83 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2015</b>	<b>N/A</b>	<b>14,92</b>	<b>68,87 (FRA) 68,13 (RDM)</b>	<b>15,76</b>	<b>12,07</b>	<b>54,23 (FRA) 57,39 (RDM)</b>

	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 24.06.2010	Plan du 15.09.2010	Plan du 15.09.2010
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	65,16	65,16	65,16	65,16	59,91	59,91
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	64	64	64	N/A	64	64
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	28 %	28 %	28 %	N/A	23 %	23 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,41 %	3,41 %	3,41 %	2,28 %	2,93 %	2,93 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2015</b>	<b>18,39</b>	<b>12,45</b>	<b>13,04</b>	<b>60,15 (RDM) 59,27 (FRA)</b>	<b>8,02</b>	<b>8,23</b>

	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 15.06.2011	Plan du 27.06.2012	Plan du 27.06.2012
Nature des options/actions	Achat	Achat	Achat	Gratuites	Achat	Achat
Présence de condition	Sans condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	66,74	66,74	66,74	66,74	79,51	79,51
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	68,54	68,54	68,54	N/A	78,93	78,93
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	23 %	23 %	23 %	N/A	27 %	27 %
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	3,37 %	3,37 %	3,37 %	3,12 %	3,28 %	3,28 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2015</b>	<b>15,12</b>	<b>10,09</b>	<b>10,33</b>	<b>61,61 (RDM) 60,02 (FRA)</b>	<b>14,62</b>	<b>15,27</b>

	Plan du 27.06.2012	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2013	Plan du 06.11.2014	Plan du 06.11.2014
Nature des options/actions	Gratuites	Achat	Gratuites	Gratuites	Gratuites	Gratuites
Présence de condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition	Avec condition
Cours de l'action à l'origine (en euros et après ajustements) <sup>(3)</sup>	79,51	86,75	86,75	86,75	90,62	90,62
Prix d'exercice (en euros et après ajustements)	N/A	88,11	N/A	N/A	N/A	N/A
Volatilité attendue <sup>(2)</sup>	N/A	24 %	24 %	N/A	21 %	N/A
Taux de dividende attendu <sup>(2)</sup>	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Taux d'intérêt sans risque <sup>(2)</sup>	2,31 %	2,25 %	1,3 %	1,3 %	0,45 %	0,45 %
<b>JUSTE VALEUR IFRS 2 AU 30 JUIN 2015</b>	<b>73,40 (RDM) 74,88 (FRA)</b>	<b>15,19</b>	<b>47,04</b>	<b>80,08 (RDM) 79,06 (FRA)</b>	<b>43,58</b>	<b>83,65</b>

FRA : résidents fiscaux de France ; RDM : non-résidents fiscaux de France.

(1) Cours de Bourse au 30.06.2015.

(2) Hypothèses retenues pour la valorisation d'origine.

(3) Cours de Bourse en date d'attribution après ajustement de la valeur du titre.

(4) Juste valeur réévaluée en date du 30.06.2015 pour les besoins de la charge comptable 2014/2015.

Pour les plans 2010 et 2011, l'hypothèse de volatilité attendue des plans est basée sur la volatilité implicite de l'action Pernod Ricard à la date d'attribution des plans.

Pour les plans 2012, 2013 et 2014, dans l'optique de lisser cette hypothèse dans le temps, le Groupe a de nouveau opté pour une approche multicritère prenant en considération :

- ◆ la volatilité historique sur une période égale à la durée de vie des options ;
- ◆ la volatilité implicite calculée à partir des options disponibles sur le marché financier.

La possibilité d'un exercice avant maturité des options a été prise en compte dans le modèle d'évaluation des plans de *stock-options* (avec ou sans condition de performance liée au marché) en supposant que 1 % des options sont exercées tous les ans en raison des départs des salariés. Par ailleurs, des hypothèses reflétant le comportement des bénéficiaires sont prises en compte pour l'estimation des exercices anticipés (avant la maturité). Pour les plans de 2007 et 2008 il a été considéré que 67 % et 33 % des options seraient exercées, dès que le cours

de l'action atteindrait respectivement 150 % et 250 % du prix d'exercice ; pour les plans de 2010, 2011, 2012 et 2013, il a été considéré que 60 %, 30 % et 10 % des options seraient exercées dès que le cours de l'action atteindrait respectivement 125 %, 175 % et 200 % du prix d'exercice. Cette nouvelle hypothèse se base sur une analyse des comportements observée sur les plans attribués avant 2010.

Deux plans d'actions de performance ont été attribués le 6 novembre 2014. Dans les deux cas, leur juste valeur correspond, entre autres, au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminuée de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition (soit 4 ans pour tous les bénéficiaires).

Pour les deux plans, le nombre d'actions de performance attribuées dépendra de la moyenne du niveau d'atteinte du résultat opérationnel courant du Groupe sur les exercices clos au 30 juin 2015 et au 30 juin 2016 par rapport au résultat opérationnel courant budgété pour chacun des exercices, à taux de change et périmètre constant. La charge comptable IFRS 2 du plan sera ajustée au plus tard à la fin de la période d'acquisition par rapport à cette condition.

La juste valeur d'un des deux plans tient par ailleurs compte de la condition de performance marché suivante, cumulative à la condition interne décrite ci-dessus : comparaison de la performance boursière du titre Pernod Ricard avec celle de l'indice DJ Eurostoxx Food & Beverage 600. Les actions de performance, dont le nombre sera déterminé par application de la condition interne, seront acquises à compter du 7 novembre 2018

sous réserve que la performance globale du titre Pernod Ricard soit comprise entre 0 et + 10 pt en comparaison avec la Performance Globale de l'indice Food & Beverage (le nombre sera déterminé par progression linéaire en fonction du niveau de performance atteint). L'acquisition sera définitive si la condition de présence est validée au 6 novembre 2018.

### Note 6.3 - Engagements hors bilan

<i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>&lt; 1 an</b>	<b>&gt; 1 an et &lt; 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans</b>
<b>Engagements donnés au 30 juin 2014</b>	<b>1 865</b>	<b>731</b>	<b>925</b>	<b>208</b>
<b>Engagements donnés liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements de prise de participation	-	-	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations spécifiques	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements donnés liés au financement de la Société</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>8</b>
Garanties financières données	43	36	0	8
Autres	0	0	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>1 821</b>	<b>696</b>	<b>925</b>	<b>201</b>
Engagements d'achats fermes et irrévocables de matières premières	1 256	413	766	77
Engagements fiscaux	237	170	6	62
Contrats de locations simples	291	83	146	62
Autres	37	30	7	1

<i>En millions d'euros</i>	<b>Total</b>	<b>&lt; 1 an</b>	<b>&gt; 1 an et &lt; 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans</b>
<b>Engagements reçus au 30 juin 2014</b>	<b>2 466</b>	<b>267</b>	<b>2 176</b>	<b>22</b>
<b>Engagements reçus liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements reçus dans des opérations spécifiques liées à la concurrence et au marché	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements reçus liés au financement de la Société</b>	<b>2 429</b>	<b>253</b>	<b>2 166</b>	<b>11</b>
Lignes de crédit reçues et non utilisées	2 410	235	2 166	10
Garanties financières reçues	19	18	-	1
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>37</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
Engagements contractuels liés à l'activité et au développement de l'activité	34	12	10	12
Autres	2	2	-	-

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements donnés au 30 juin 2015</b>	<b>2 187</b>	<b>797</b>	<b>1 175</b>	<b>215</b>
<b>Engagements donnés liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements de prise de participation	-	-	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations spécifiques	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements donnés liés au financement de la Société</b>	<b>38</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
Garanties financières données	37	31	0	6
Autres	0	0	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>2 150</b>	<b>766</b>	<b>1 175</b>	<b>208</b>
Engagements d'achats fermes et irrévocables de matières premières	1 564	522	971	71
Engagements fiscaux	219	139	6	74
Contrats de locations simples	332	79	189	64
Autres	35	26	9	1

En millions d'euros	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Engagements reçus au 30 juin 2015</b>	<b>2 955</b>	<b>371</b>	<b>2 538</b>	<b>45</b>
<b>Engagements reçus liés au périmètre du Groupe</b>	-	-	-	-
Engagements reçus dans des opérations spécifiques liées à la concurrence et au marché	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements reçus liés au financement de la Société</b>	<b>2 911</b>	<b>363</b>	<b>2 526</b>	<b>21</b>
Lignes de crédit reçues et non utilisées	2 882	335	2 526	21
Garanties financières reçues	29	28	-	1
Autres	-	-	-	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles de l'émetteur</b>	<b>44</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>24</b>
Engagements contractuels liés à l'activité et au développement de l'activité	41	5	12	24
Autres	3	2	1	-

## 1. Détail des principaux engagements financiers

Les lignes de financement bancaire correspondent essentiellement à des engagements liés au financement et aux investissements financiers du Groupe et plus spécifiquement au montant nominal de la part non tirée au 30 juin 2015 du crédit syndiqué (cf. Note 4.8 – *Passifs financiers*).

## 2. Obligations contractuelles

Dans le cadre de leur activité de production de cognac, vin, champagne et whiskies, les principales filiales du Groupe sont engagées à hauteur de 1 452 millions d'euros dans des contrats d'approvisionnement en eaux-de-vie, raisins, vins clairs et céréales.

## Note 6.4 - Passifs éventuels

Pernod Ricard India a reçu en février 2015 une notification de redressement pour les exercices 2006/2007 à 2010/2011 d'un montant de 6 732 millions de roupies indiennes, incluant les intérêts, soit 95 millions d'euros. Cette notification concerne principalement la déductibilité fiscale de dépenses de promotion

et de publicité. Pernod Ricard India après avoir pris l'avis de ses conseils fiscaux, conteste le bien-fondé de ce chef de redressement et estime ses chances de succès probables en contentieux. En conséquence, aucune provision n'a été constituée à ce titre.

## Note 6.5 - Litiges

Dans le cadre normal de ses activités, Pernod Ricard est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, gouvernementales, arbitrales et administratives.

Une provision au titre de ces procédures n'est constituée en « autres provisions pour risques et charges » (cf. Note 4.7 – Provisions) que lorsqu'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement, et que son montant peut être évalué de manière fiable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à la meilleure estimation du risque. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque.

Le montant des provisions enregistrées par Pernod Ricard au 30 juin 2015, au titre de l'ensemble des litiges ou risques dans lesquels il est impliqué, s'élève à 508 millions d'euros, contre 714 millions d'euros au 30 juin 2014 (cf. Note 4.7 – Provisions). Pernod Ricard n'en fournit pas le détail (sauf exception), considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage, procédure gouvernementale ou judiciaire ou fait exceptionnel (y compris toute procédure, dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois une incidence significative sur la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, autres que ceux décrits ci-dessous.

### Litiges relatifs aux marques

#### Havana Club

La marque « Havana Club » est détenue dans la plupart des pays par une *joint-venture* dénommée Havana Club Holding SA (HCH), dont Pernod Ricard est actionnaire, et est enregistrée dans plus de 120 pays où le rhum Havana Club est commercialisé. Aux États-Unis, la marque est détenue par une société cubaine (Cubaexport). Les droits de propriété portant sur cette marque sont actuellement contestés aux États-Unis, par une société concurrente de Pernod Ricard.

Une loi américaine relative aux conditions de protection des marques précédemment utilisées par des entreprises nationalisées par le régime castriste a été adoptée en 1998, puis condamnée par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 2002. Mais à ce jour les États-Unis n'ont pas modifié leur législation afin de se conformer à la décision de l'OMC.

1. L'OFAC (Bureau de contrôle des actifs étrangers aux États-Unis) a estimé que cette même loi avait pour effet d'empêcher tout renouvellement de la marque « Havana Club », détenue aux États-Unis par la société Cubaexport depuis 1976. En août 2006, conformément aux directives de l'OFAC, l'Office Américain des Brevets et des Marques (USPTO) a refusé le renouvellement de ladite marque « Havana Club ». Cubaexport a adressé une requête au Directeur de l'USPTO visant à infirmer cette décision de non-renouvellement et a intenté une procédure distincte à l'encontre de l'OFAC contestant tant la décision de l'OFAC

que les textes législatifs et réglementaires appliqués par ce dernier. En mars 2009, le Tribunal du District de Columbia déboutait Cubaexport de ses demandes. En mars 2011, la Cour d'Appel a privé, à deux voix contre une, la possibilité pour Cubaexport de renouveler sa marque. Un recours a été présenté le 27 janvier 2012 devant la Cour Suprême avec le soutien de la France, du National Foreign Trade Council et de la Washington Legal Foundation, lequel a été déclaré irrecevable le 14 mai 2012. Cette décision est sans impact sur les comptes du Groupe. Cubaexport reste dans l'attente d'une décision de l'USPTO concernant le statut de sa marque. Dans l'intervalle, Pernod Ricard a annoncé le lancement d'un rhum cubain, produit dans les mêmes conditions que le rhum Havana Club, qui sera commercialisé aux États-Unis dès la levée de l'embargo. Ce produit sera vendu sous la marque « Havanista® », enregistrée auprès de l'USPTO depuis août 2011.

2. Une société concurrente du Groupe a saisi l'USPTO, sollicitant l'annulation du dépôt de la marque « Havana Club » effectué au nom de la société Cubaexport. En janvier 2004, l'USPTO a rejeté cette action, refusant ainsi l'annulation du dépôt de la marque. Cette décision ayant fait l'objet d'un appel, une procédure judiciaire est actuellement en cours devant le Tribunal Fédéral du District de Columbia. Cette procédure est suspendue dans l'attente de la décision de l'USPTO concernant la requête susvisée de Cubaexport.

Ces risques constituent un frein potentiel au développement de l'activité du Groupe mais aucune obligation résultant de ces événements n'est à prévoir. La résolution de ces litiges constituerait une opportunité pour le développement de l'activité du Groupe.

#### Stolichnaya

Des sociétés, qui représenteraient les intérêts de la Fédération de Russie sur des questions liées à la propriété des marques de vodka aux États-Unis, ont cité à comparaître devant le Tribunal de Première Instance du District Sud de New York les sociétés Allied Domecq International Holdings BV, Allied Domecq Spirits & Wine USA, Inc., SPI Spirits et d'autres parties. Dans le cadre de cette procédure, les demandeurs remettaient en cause la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings BV sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis et demandaient des dommages et intérêts sur la base des ventes de vodka par Allied Domecq aux États-Unis ainsi que le reversement de tous les bénéfices réalisés. Déboutés en mars 2006 de toutes leurs actions relatives à la propriété qu'avait à l'époque Allied Domecq International Holdings BV sur la marque « Stolichnaya » aux États-Unis, les demandeurs ont interjeté appel de la partie de la décision ayant rejeté leur demande de reconnaissance de propriété sur la marque ainsi que leurs plaintes pour contrefaçon de la marque et pour fraude (et le rejet de certaines réclamations contre des entités du Groupe SPI).

En octobre 2010, la Cour d'Appel a rejeté toute accusation de fraude et d'enrichissement indu à l'encontre des défendeurs mais a néanmoins accordé aux demandeurs la possibilité de poursuivre, à nouveau devant le Tribunal de Première Instance, leur action pour contrefaçon, appropriation illicite de la marque et concurrence déloyale.

En février 2011, les demandeurs ont déposé une troisième plainte modifiée pour contrefaçon (et plaintes connexes) et appropriation illicite de la marque contre Allied Domecq, les entités du Groupe SPI et de nouveaux défendeurs, William Grant & Sons USA, et William Grant & Sons, Inc., (actuels distributeurs de Stolichnaya aux États-Unis). Tous les défendeurs ont déposé une demande de rejet de cette troisième plainte modifiée.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2011, les plaintes des demandeurs pour contrefaçon et concurrence déloyale ont été rejetées au motif qu'ils n'avaient pas qualité pour agir au nom de la Fédération de Russie. Compte tenu du rejet de ces plaintes, le juge a refusé d'exercer sa compétence sur l'autre action pour appropriation illicite de la marque et l'a donc rejetée, sans préjudice toutefois du droit pour les demandeurs de déposer plainte à nouveau devant un Tribunal.

Le Tribunal de Première Instance ayant rendu son jugement le 8 septembre 2011, les demandeurs ont interjeté appel en octobre 2011.

Le 5 août 2013, la Cour d'Appel a confirmé que les demandeurs n'avaient pas qualité pour agir au nom de la Fédération de Russie et a rejeté la troisième plainte modifiée des demandeurs. Les demandeurs se sont pourvus en cassation devant la Cour Suprême des États-Unis, qui a rejeté leur demande dans une décision rendue le 24 février 2014.

Le 4 février 2014, et probablement en prévision du rejet de leur demande par la Cour Suprême des États-Unis, les demandeurs ont déposé une nouvelle plainte devant le Tribunal de Première Instance du District Sud de New York. Ils formulent les mêmes demandes que dans leurs précédentes plaintes ainsi que de nouvelles demandes, notamment pour contrefaçon et concurrence déloyale. Les demandeurs ont joint à leur plainte un supposé transfert des droits allégués par la Fédération de Russie sur la marque aux États-Unis et prétendent que ce transfert remédie à l'absence de qualité à agir, fondement du rejet de leur première action. Les défendeurs ont demandé le rejet de cette nouvelle plainte pour divers motifs, notamment que le transfert ne donne pas qualité à agir aux demandeurs, que la plainte est tardive et qu'elle est irrecevable compte tenu du rejet de la précédente plainte.

Le 25 août 2014, la Juge Shira Scheindlin a rejeté la demande des défendeurs visant le rejet de la plainte des demandeurs pour contrefaçon mais leur a néanmoins accordé le rejet des autres demandes. Les défendeurs ont ensuite déposé une requête en réexamen ou pour former un appel immédiat. Les demandeurs ont à leur tour déposé une requête en réexamen. La Juge Shira Scheindlin a rejeté ces deux requêtes. Elle a toutefois autorisé les défendeurs à renouveler leur demande de rejet de la plainte pour défaut de qualité à agir des demandeurs. Les parties avaient jusqu'au 6 octobre 2014 pour soumettre des rapports d'experts en droit russe sur la question de la qualité à agir des demandeurs.

Le 24 novembre 2014, la Juge Shira Scheindlin a rejeté la nouvelle plainte des demandeurs pour défaut de qualité à agir. La Juge, sur la base des conclusions d'experts en droit russe, a décidé que le Code civil russe empêchait les demandeurs de détenir des droits de propriété intellectuelle. Les demandeurs ont fait appel de cette décision.

Le 26 janvier 2015, les demandeurs et les sociétés « Allied Domecq » ont signé un protocole transactionnel mettant fin à leurs différends. Le 2 février 2015, la Cour d'Appel de New York a ordonné de retirer les sociétés « Allied Domecq » de la procédure.

## Litiges commerciaux

### Plainte déposée par la République de Colombie contre Pernod Ricard, Seagram et Diageo

En octobre 2004, la République de Colombie, ainsi que diverses administrations régionales colombiennes, ont intenté un procès à Pernod Ricard, Pernod Ricard USA LLC, Diageo Plc, Diageo North America Inc., United Distillers Manufacturing Inc., IDV North America Inc. et Seagram Export Sales Company Inc. devant le Tribunal de Première Instance du District Est de New York (le « Tribunal de Première Instance »).

Les plaignants prétendent que les sociétés visées ci-dessus auraient commis un acte de concurrence déloyale à l'encontre du gouvernement colombien et de ses administrations régionales (qui détiennent le monopole constitutionnel de production et de distribution des spiritueux) en vendant leurs produits par l'intermédiaire de circuits de distribution illicites et en recevant des paiements de sociétés impliquées dans le blanchiment d'argent. Pernod Ricard conteste cette plainte.

Les défendeurs ont demandé le rejet de cette plainte pour plusieurs motifs, arguant notamment que le Tribunal de Première Instance n'est pas compétent pour connaître de ce litige, qu'il serait plus approprié de le plaider en Colombie, et que la plainte n'est pas fondée en droit. En juin 2007, le Tribunal de Première Instance a partiellement accepté et partiellement rejeté la demande des défendeurs, visant au rejet de la plainte.

En janvier 2008, la « United States Court of Appeals for the Second Circuit » a refusé de réexaminer la décision du Tribunal de Première Instance.

Suite au lancement de la procédure de *discovery* sur les plaintes des demandeurs non rejetées par le Tribunal, en mars 2011, Pernod Ricard a demandé une nouvelle fois le rejet des plaintes en se fondant sur une jurisprudence récente relative à l'application extraterritoriale de la loi « RICO ». La procédure de *discovery* a été suspendue dans son intégralité dans l'attente de la décision de la Cour sur cette demande.

En septembre 2009, Diageo et Pernod Ricard ont chacun reçu 10 millions de dollars américains de Vivendi SA et Vivendi I Corp. en contrepartie d'une décharge de responsabilité de ces dernières s'agissant de certains dommages et intérêts résultant éventuellement du litige et fondés sur les actions de Seagram avant son acquisition par Pernod Ricard et Diageo.

Le 8 novembre 2012, les demandeurs ont renoncé à l'ensemble de leurs plaintes restantes sans préjudice toutefois de leur droit de déposer à nouveau plainte, ce que la Cour a accepté. Pernod Ricard continuera de collaborer avec les administrations régionales colombiennes afin de lutter contre les importations illégales et la contrefaçon, et de promouvoir la mise en place de marchés ouverts à la concurrence, dans l'intérêt des consommateurs comme des producteurs.

## Litiges fiscaux

Les sociétés du Groupe font régulièrement l'objet de contrôles par les autorités fiscales des pays dans lesquelles elles sont enregistrées.

L'estimation du risque relatif à chaque litige fiscal est revue régulièrement par chaque filiale ou région et par la Direction Fiscale du Groupe, avec l'aide de conseils externes pour les

litiges les plus significatifs ou complexes. Des provisions sont constituées le cas échéant. Pernod Ricard n'en fournit pas le détail, considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige fiscal en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

#### Inde

Pernod Ricard India (P) Ltd est impliquée dans un litige avec les douanes indiennes portant sur la valeur déclarée du concentré de boisson alcoolique (CAB) importé en Inde. Les douanes contestent les valeurs déclarées en faisant valoir que certains concurrents utilisent des valeurs différentes pour l'importation de produits similaires. Ce litige a été soumis à la Cour Suprême qui a rendu en juillet 2010 une décision fixant les principes à retenir pour déterminer les valeurs servant de base aux droits à payer. Pernod Ricard India (P) Ltd s'est d'ores et déjà acquittée des montants correspondants sur la période antérieure à 2001. S'agissant de la période entre 2001 et décembre 2010, Pernod Ricard India (P) Ltd a versé la quasi-totalité du reliquat des droits, tels que déterminés par les douanes, bien que les valeurs utilisées

soient contestées car considérées comme trop élevées. La Société s'emploie activement à finaliser avec les autorités les questions en suspens.

Concernant la période postérieure à 2011, des échanges sont en cours avec les autorités compétentes.

Par ailleurs, Pernod Ricard India a reçu en février 2015 une notification de redressements relative aux années 2006/2007 à 2010/2011 concernant principalement la déductibilité fiscale des dépenses de promotion et de publicité (cf. Note 6.4 – *Passifs éventuels*).

Les litiges mentionnés ci-avant ne font l'objet de provisions qui sont le cas échéant comptabilisées en autres provisions pour risques et charges (cf. Note 4.7 – *Provisions*) que s'il est probable qu'une obligation actuelle résultant d'un événement passé nécessitera un règlement dont le montant peut être évalué de manière fiable. L'évaluation des provisions correspond à la meilleure estimation de la sortie de ressources permettant l'extinction de cette obligation.

## Note 6.6 - Parties liées

Les transactions avec les entreprises associées et les co-entreprises ne sont pas significatives sur l'exercice clos le 30 juin 2015.

Les rémunérations allouées aux mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif (COMEX) au titre de leurs fonctions dans le Groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	30.06.2014	30.06.2015
Conseil d'Administration <sup>(1)</sup>	1	1
Comité Exécutif Groupe		
◆ Avantages court terme	15	13
◆ Avantages postérieurs à l'emploi	6	4
◆ Paiements fondés sur des actions <sup>(2)</sup>	3	3
<b>TOTAL DES CHARGES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCICE</b>	<b>24</b>	<b>21</b>

(1) Jetons de présence.

(2) Le coût des stock-options correspond à la juste valeur des options accordées aux membres du Comité Exécutif Groupe et constatée en résultat sur la période d'acquisition des droits d'exercice, pour les plans du 15.09.2010 au 06.11.2013. Pour rappel, il n'y a pas eu d'attribution de stock-options au cours de l'exercice 2014/2015.

## Note 6.7 - Événements post-clôture

Il n'existe pas d'événement post-clôture de nature à avoir une incidence significative sur les comptes du Groupe.

## NOTE 7 Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés annuels incluent les états financiers de la Société Mère, Pernod Ricard SA, ainsi que ceux des entités contrôlées par la mère (« les filiales »). Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités, indépendamment de son pourcentage de participation. Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales consolidées sont identifiées séparément des capitaux propres de la Société Mère. Les participations ne donnant pas le contrôle

comprennent le montant de ces intérêts minoritaires à la date du regroupement d'entreprises d'origine et la part des minoritaires dans les variations des capitaux propres depuis la date du regroupement.

Les transactions réciproques ainsi que les résultats internes relatifs à des sociétés consolidées sont éliminés.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

### Note 7.1 - Périmètre de consolidation

Les principales variations de périmètre au 30 juin 2015 sont présentées dans la Note 1.2 – *Faits marquants de l'exercice*.

### Note 7.2 - Liste des principales sociétés consolidées

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2014	% d'intérêt 30.06.2015	Méthode de consolidation**
Pernod Ricard SA	France	Société Mère	Société Mère	
Pernod Ricard Finance SA	France	100	100	I.G.
Ricard SA	France	100	100	I.G.
Pernod SA	France	100	100	I.G.
Société des Produits d'Armagnac SA	France	100	100	I.G.
Société Lillet Frères	France	100	100	I.G.
Spirits Partners SAS	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa	France	100	100	I.G.
La Casa dels Licors SL	Andorre	100	100	I.G.
Yerevan Brandy Company	Arménie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Austria GmbH	Autriche	100	100	I.G.
Pernod Ricard Belgium SA	Belgique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Bulgaria EOOD	Bulgarie	100	100	I.G.
Jan Becher - Karlovarska Becherovka, a.s.	République tchèque	100	100	I.G.
Pernod Ricard Denmark A/S	Danemark	100	100	I.G.
Pernod Ricard Finland OY	Finlande	100	100	I.G.
Tinville SAS	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard Deutschland GmbH	Allemagne	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hellas ABEE	Grèce	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hungary Ltd	Hongrie	100	100	I.G.
Comrie Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Italia SPA	Italie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Kazakhstan	Kazakhstan	100	100	I.G.
Pernod Ricard Nederland BV	Pays-Bas	100	100	I.G.
AS Premium Brands Norway	Norvège	100	100	I.G.
Pernod Ricard Norway AS	Norvège	100	100	I.G.
Pernod Ricard Portugal - Distribuição, SA	Portugal	100	100	I.G.

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2014	% d'intérêt 30.06.2015	Méthode de consolidation**
Pernod Ricard Romania SRL	Roumanie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Rouss CJSC	Russie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Slovenija d.o.o.	Slovénie	100	100	I.G.
Pernod Ricard South Africa PTY Ltd	Afrique du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard España	Espagne	100	100	I.G.
Pernod Ricard Sweden AB	Suède	100	100	I.G.
Pernod Ricard Swiss SA	Suisse	100	100	I.G.
Allied Domecq Istanbul Ic ve Dis Ticaret Ltd. Sti.	Turquie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Ukraine	Ukraine	100	100	I.G.
Pernod Ricard UK Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
World Brands Duty Free Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Pernod Ricard Argentina SRL	Argentine	100	100	I.G.
Pernod Ricard Brasil Indústria e Comércio Ltda.	Brésil	100	100	I.G.
Corby Spirit and Wine Limited*	Canada	45,76	45,76	I.G.
Hiram Walker & Sons Limited	Canada	100	100	I.G.
Pernod Ricard Canada Ltée	Canada	100	100	I.G.
Pernod Ricard Chile SA	Chili	100	100	I.G.
Pernod Ricard Colombia SA	Colombie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Dominicana, SA	République Dominicaine	100	100	I.G.
Pernod Ricard Central and South America	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard North America SAS	France	100	100	I.G.
Industrias Vinícolas Pedro Domecq SA de CV	Mexique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Mexico SA de CV	Mexique	100	100	I.G.
Pernod Ricard Peru SA	Pérou	100	100	I.G.
Pernod Ricard Americas Travel Retail LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Austin, Nichols & Co., Inc	États-Unis	100	100	I.G.
Pernod Ricard USA, LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Pernod Ricard USA Bottling, LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Avion Spirits, LLC	États-Unis	20	84,3	I.G.
Pernod Ricard Uruguay SA	Uruguay	100	100	I.G.
Pramsur SA	Uruguay	100	100	I.G.
Pernod Ricard Venezuela CA	Venezuela	100	100	I.G.
Pernod Ricard Margarita CA	Venezuela	100	100	I.G.
Pernod Ricard Asia SAS	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard (China) Trading Co., Ltd	Chine	100	100	I.G.
Allied Domecq Spirits & Wine (China) Ltd.	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard Asia Duty Free Ltd	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard Hong Kong Ltd	Hong Kong	100	100	I.G.
Pernod Ricard India Private Limited	Inde	100	100	I.G.
Pernod Ricard Japan KK	Japon	100	100	I.G.
Pernod Ricard Korea Imperial Company Ltd	Corée du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard Korea Ltd	Corée du Sud	100	100	I.G.
Pernod Ricard Malaysia SDN BHD	Malaisie	100	100	I.G.
Peri Mauritius	Ile Maurice	100	100	I.G.
Pernod Ricard Singapore PTE Ltd	Singapour	100	100	I.G.
Pernod Ricard Taiwan Ltd	Taiïwan	100	100	I.G.
Pernod Ricard Thailand Ltd	Thaïlande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Vietnam Company Limited	Vietnam	100	100	I.G.
The Absolut Company AB	Suède	100	100	I.G.

Sociétés	Pays	% d'intérêt 30.06.2014	% d'intérêt 30.06.2015	Méthode de consolidation**
Distilled Innovation AB	Suède	100	100	I.G.
Havana Club International SA	Cuba	50	50	I.G.
Chivas Brothers (Americas) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Europe) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Holdings) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers (Japan) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Brothers Pernod Ricard	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Chivas Holdings (IP) Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
V&S Plymouth Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Irish Distillers Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Edward Dillon (Bonders) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Watercourse Distillery Ltd	Irlande	100	100	I.G.
Dillon Bass Ltd	Royaume-Uni	74	74	I.G.
Agros Holding SA	Pologne	100	100	I.G.
Wyborowa SA	Pologne	100	100	I.G.
Augier Robin Briand & Cie	France	100	100	I.G.
Martell & Co SA	France	100	100	I.G.
Martell Mumm Perrier-Jouët	France	100	100	I.G.
Domaines Jean Martell	France	100	100	I.G.
Le Maine au Bois	France	100	100	I.G.
Champagne Perrier-Jouët	France	100	100	I.G.
Financière Moulins de Champagne	France	100	100	I.G.
G.H. Mumm & Cie S.V.C.S.	France	100	100	I.G.
Mumm Perrier-Jouët Vignobles et Recherches	France	100	100	I.G.
Théodore Legras	France	99,5	99,5	I.G.
Pernod Ricard Winemakers Spain, SA	Espagne	98,46	100	I.G.
Pernod Ricard Winemakers Pty Ltd	Australie	100	100	I.G.
Pernod Ricard Winemakers New Zealand Limited	Nouvelle-Zélande	100	100	I.G.
Pernod Ricard Kenwood Holding LLC	États-Unis	100	100	I.G.
Lina 3	France	100	100	I.G.
Lina 5	France	100	100	I.G.
Pernod Ricard Pacific Holdings Pty Ltd	Australie	100	100	I.G.
Allied Domecq International Holdings BV	Pays-Bas	100	100	I.G.
Allied Domecq (Holdings) Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Pensions Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Financial Services Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Medical Expenses Trust Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Overseas (Europe) Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Pernod Ricard UK Holdings Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Allied Domecq Spirits & Wine Limited	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Goal Acquisitions (Holdings) Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
Goal Acquisitions Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.
PR Goal 3 Ltd	Royaume-Uni	100	100	I.G.

\* La société Corby Spirit and Wine Limited est consolidée par intégration globale du fait du taux de contrôle majoritaire du Groupe dans cette société cotée.

\*\* « I.G. » pour consolidée en intégration globale.

# Table de concordance des Notes annexes 2015 et 2014

	Année 2015	Année 2014
<b>Principes comptables et faits marquants</b>	<b>Note 1</b>	<b>Note 1</b>
Principes et méthodes comptables	Note 1.1	Note 1.1
Principes de préparation des comptes consolidés annuels et référentiel comptable	1.1 - 1.	1.1 - 1.
Évolution du référentiel comptable	1.1 - 2.	1.1 - 2.
Bases d'évaluation	1.1 - 3.	1.1 - 4.
Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations et jugements de la Direction	1.1 - 4.	1.1 - 5.
Regroupements d'entreprises	1.1 - 5.	1.1 - 6.
Méthodes de conversion	1.1 - 6.	1.1 - 10.
Actifs détenus en vue de la vente d'activités abandonnées	1.1 - 7.	1.1 - 12.
Faits marquants de l'exercice	Note 1.2	Note 1.2
<b>Information sectorielle</b>	<b>Note 2</b>	<b>1.1 - 19./1.1 - 20./ Note 2</b>
<b>Notes relatives au compte de résultat</b>	<b>Note 3</b>	<b>Note 3</b>
Résultat financier	Note 3.1	Note 3.1
Autres produits et charges opérationnels	Note 3.2	1.1 - 20./Note 3.2
Impôts sur les bénéfices	Note 3.3	1.1 - 21./Note 3.3
Résultat par action	Note 3.4	1.1 - 23./Note 3.4
Charges par nature	Note 3.5	Note 3.5
<b>Notes relatives au bilan</b>	<b>Note 4</b>	<b>Note 4</b>
Immobilisations incorporelles et <i>goodwill</i>	Note 4.1	1.1 - 7./1.1 - 9./ 1.1 - 11./Note 4.1
Immobilisations corporelles	Note 4.2	1.1 - 8./1.1 - 14./ Note 4.2
Actifs financiers	Note 4.3	1.1 - 16./Note 4.3
Stocks et encours	Note 4.4	1.1 - 13./Note 4.4
Détail des créances clients et autres créances opérationnelles	Note 4.5	1.1 - 16./Note 4.5
Autres actifs courants	Note 4.6	Note 4.6
Provisions	Note 4.7	1.1 - 18./Note 4.7
Passifs financiers	Note 4.8	1.1 - 15./1.1 - 16./ Note 4.8
Instruments financiers	Note 4.9	Note 4.9
Dérivés de taux, dérivés de change et dérivés de matières premières	Note 4.10	1.1 - 15./Note 4.10
Autres passifs courants	Note 4.11	Note 4.11
<b>Notes sur le tableau des flux de trésorerie</b>	<b>Note 5</b>	<b>Note 5</b>

	Année 2015	Année 2014
<b>Informations complémentaires</b>	<b>Note 6</b>	<b>Note 6</b>
Capitaux propres	Note 6.1	Note 6.1
Capital social	6.1 - 1	6.1 - 1
Titres autodétenus	6.1 - 2	1.1 - 17./6.1 - 2
Acompte sur dividende	6.1 - 3	6.1 - 3
Gestion du capital	6.1 - 4	6.1 - 4
Contrat de liquidité	6.1 - 5	6.1 - 5
Paiements en actions	Note 6.2	1.1 - 22./Note 6.2
Engagements hors bilan	Note 6.3	Note 6.3
Passifs éventuels	Note 6.4	Note 6.4
Litiges	Note 6.5	Note 6.5
Parties liées	Note 6.6	Note 6.6
Événements post-clôture	Note 6.7	Note 6.7
<b>Périmètre de consolidation</b>	<b>Note 7</b>	<b>1.1 - 3./Note 7</b>
Périmètre de consolidation	Note 7.1	Note 7.1
Liste de principales sociétés consolidées	Note 7.2	Note 7.2

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 juin 2015, sur :

- ◆ le contrôle des comptes consolidés de la société Pernod Ricard, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ les goodwill et les marques à durée de vie indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an et dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, conformément aux principes et méthodes repris dans les notes 1.1.4 et 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie utilisées, revu les calculs effectués par la Société, évalué les principes et méthodes de détermination des justes valeurs, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et vérifié que la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- ◆ la Société comptabilise des provisions pour pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi, des impôts différés et des provisions, tels que décrits dans les notes 1.1.4, 3.3 et 4.7 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces éléments ont été comptabilisés, et revu les informations contenues dans les notes 3.3 et 4.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Courbevoie et à Neuilly-sur-Seine, le 11 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS

DELOITTE & ASSOCIES

Isabelle Sapet

Erwan Candau

David Dupont-Noel



# Comptes sociaux de Pernod Ricard SA

<b>Compte de résultat de Pernod Ricard SA</b>	<b>208</b>	<b>Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices</b>	<b>229</b>
<i>Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015</i>	<i>208</i>		
<b>Bilan de Pernod Ricard SA</b>	<b>209</b>	<b>Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices</b>	<b>230</b>
<i>Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015</i>	<i>209</i>		
<b>Tableau de financement de Pernod Ricard SA</b>	<b>211</b>	<b>Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2015</b>	<b>230</b>
<i>Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015</i>	<i>211</i>		
<b>Analyse du résultat de Pernod Ricard SA</b>	<b>212</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels</b>	<b>231</b>
<i>Relations Société Mère-filiales</i>	<i>212</i>		
<i>Faits marquants de l'exercice</i>	<i>212</i>		
<i>Résultat et bilan au 30 juin 2015</i>	<i>212</i>		
<b>Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA</b>	<b>214</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>233</b>

# Compte de résultat de Pernod Ricard SA

*Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015*

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>
Redevances	32 514	33 959
Autres produits	65 185	72 399
Reprises sur provisions et transferts de charges	7 026	5 855
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>104 725</b>	<b>112 213</b>
Achats non stockés et services extérieurs	(112 310)	(114 373)
Impôts, taxes et versements assimilés	(6 163)	(5 223)
Charges de personnel	(81 220)	(80 669)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(13 846)	(15 203)
Autres charges	(11 247)	(10 077)
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(224 786)</b>	<b>(225 544)</b>
<b>Résultat d'exploitation avant opérations financières</b>	<b>(120 061)</b>	<b>(113 331)</b>
Produits de participations	622 074	1 949 504
Intérêts et produits assimilés	150 353	386 555
Reprises sur provisions et transferts de charges	201 120	210 839
Différences positives de change	153 028	37 489
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>1 126 575</b>	<b>2 584 387</b>
Dotations aux provisions	(205 790)	(285 852)
Intérêts et charges assimilés	(442 304)	(678 878)
Différences négatives de change	(13 646)	(18 833)
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(661 740)</b>	<b>(983 563)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>464 835</b>	<b>1 600 825</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>344 774</b>	<b>1 487 493</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(49 904)</b>	<b>(16 144)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>294 870</b>	<b>1 471 350</b>
Impôt sur les bénéfices	167 808	143 419
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>462 678</b>	<b>1 614 769</b>

# Bilan de Pernod Ricard SA

Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015

## Actif

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Valeur nette 30.06.2014</b>	<b>Valeur brute 30.06.2015</b>	<b>Amortissements et provisions</b>	<b>Valeur nette 30.06.2015</b>	<b>Notes</b>
Concessions, brevets et licences	33 080	33 193	(88)	33 106	
Autres immobilisations incorporelles	6 212	27 580	(21 074)	6 506	
Avances et acomptes	4 833	3 738	-	3 738	
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>44 125</b>	<b>64 511</b>	<b>(21 161)</b>	<b>43 350</b>	<b>2</b>
Terrains	587	587	-	587	
Constructions	317	504	(197)	307	
Installations techniques	132	319	(198)	121	
Autres immobilisations corporelles	4 399	13 970	(8 795)	5 175	
Avances et acomptes	1 873	4 381	-	4 381	
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>7 308</b>	<b>19 761</b>	<b>(9 190)</b>	<b>10 571</b>	
Participations	12 819 728	12 831 057	(48 300)	12 782 758	3
Créances rattachées à des participations	48 562	60 746	-	60 746	3 et 4
Autres immobilisations financières	9 643	18 495	-	18 495	3 et 4
<b>Immobilisations financières</b>	<b>12 877 933</b>	<b>12 910 298</b>	<b>(48 300)</b>	<b>12 861 999</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>12 929 366</b>	<b>12 994 569</b>	<b>(78 651)</b>	<b>12 915 918</b>	
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>50</b>	<b>130</b>	<b>-</b>	<b>130</b>	<b>4</b>
Créances clients et comptes rattachés	33 940	44 837	(1 830)	43 007	
Autres créances	1 189 141	1 736 648	(3 171)	1 733 478	
<b>Créances</b>	<b>1 223 081</b>	<b>1 781 485</b>	<b>(5 001)</b>	<b>1 776 485</b>	<b>4</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>109 733</b>	<b>81 066</b>	<b>-</b>	<b>81 066</b>	<b>5</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>15 755</b>	<b>599 226</b>	<b>-</b>	<b>599 226</b>	
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>28 869</b>	<b>29 653</b>	<b>-</b>	<b>29 653</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>1 377 488</b>	<b>2 491 560</b>	<b>(5 001)</b>	<b>2 486 559</b>	
<b>Primes de remboursement des obligations</b>	<b>23 568</b>	<b>21 775</b>	<b>-</b>	<b>21 775</b>	<b>6</b>
<b>Écart de conversion – Actif</b>	<b>93 720</b>	<b>755 849</b>	<b>-</b>	<b>755 849</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>14 424 142</b>	<b>16 263 754</b>	<b>(83 652)</b>	<b>16 180 101</b>	

**Passif**

<i>En milliers d'euros</i>	<b>30.06.2014</b>	<b>30.06.2015</b>	<b>Notes</b>
<b>Capital</b>	<b>411 403</b>	<b>411 403</b>	<b>7</b>
<b>Primes d'émission, de fusion et d'apport</b>	<b>3 039 030</b>	<b>3 039 030</b>	
Réserves légales	41 140	41 140	
Réserves réglementées	179 559	179 559	
Autres réserves	195 013	195 013	
<b>Réserves</b>	<b>415 712</b>	<b>415 712</b>	
<b>Report à nouveau</b>	<b>454 410</b>	<b>484 264</b>	
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>462 678</b>	<b>1 614 769</b>	
<b>Acompte sur dividendes en attente d'affectation</b>	<b>(217 646)</b>	<b>(217 646)</b>	
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4 565 587</b>	<b>5 747 532</b>	<b>8</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>477 109</b>	<b>528 944</b>	<b>9</b>
Emprunts obligataires	7 788 205	8 473 864	4 et 13
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	169 619	152 552	4 et 14
Emprunts et dettes financières diverses	591 215	-	4
<b>Dettes financières</b>	<b>8 549 039</b>	<b>8 626 416</b>	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	49 948	60 143	
Dettes fiscales et sociales	36 641	29 747	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	7	-	
Autres dettes	425 842	239 157	
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>512 438</b>	<b>329 047</b>	<b>4</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>25 349</b>	<b>8 642</b>	<b>4 et 11</b>
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>9 563 935</b>	<b>8 964 106</b>	
<b>Écart de conversion – Passif</b>	<b>294 620</b>	<b>939 520</b>	<b>11</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>14 424 142</b>	<b>16 180 101</b>	

# Tableau de financement de Pernod Ricard SA

Pour les exercices clos aux 30 juin 2014 et 30 juin 2015

En milliers d'euros	30.06.2014	30.06.2015
<b>Opérations d'exploitation</b>		
Résultat net	462 678	1 614 769
Dotations nettes aux provisions et amortissements sur immobilisations	(35 337)	42 160
Variation des provisions	134 860	53 160
Moins-value/plus-value sur cession d'immobilisations et autres éléments	3 682	-
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>565 883</b>	<b>1 710 089</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	770 906	(257 113)
<b>Variation de l'endettement issu des opérations d'exploitation</b>	<b>1 336 789</b>	<b>1 452 976</b>
<b>Opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations non financières (nettes des cessions)	(5 749)	(7 661)
Acquisitions d'immobilisations financières (nettes des cessions)	(676 596)	(21 057)
<b>Variation de l'endettement issu des opérations d'investissement</b>	<b>(682 345)</b>	<b>(28 718)</b>
<b>Opérations de financement</b>		
Émission obligataire à moyen et long terme	131 731	692 083
Emprunts et dettes financières à moyen et long terme	(150 000)	(590 860)
Autres variations en capital	(53 843)	-
Dividendes versés	(431 763)	(432 824)
<b>Variation de l'endettement issu des opérations de financement</b>	<b>(503 875)</b>	<b>(331 601)</b>
<b>Variation de l'endettement net à court terme</b>	<b>150 568</b>	<b>1 092 657</b>
Endettement net à l'ouverture de l'exercice à court terme	(219 982)	(69 414)
Endettement net à la clôture de l'exercice à court terme	(69 414)	1 023 243

## Notice sur la présentation du tableau de financement

La variation de l'endettement net se compose de la variation des emprunts, des dettes financières et de la trésorerie.

L'endettement net se décompose comme suit :

En milliers d'euros	30.06.2014	30.06.2015
Emprunts et dettes financières	(19 619)	(2 552)
Emprunts obligataires	(130 181)	(125 549)
Compte-courant Pernod Ricard Finance	(45 102)	471 052
Valeurs mobilières de placement	109 733	81 066
Disponibilités	15 755	599 226
<b>ENDETTEMENT NET À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE À COURT TERME</b>	<b>(69 414)</b>	<b>1 023 243</b>
Emprunts obligataires	(7 658 025)	(8 348 315)
Emprunts et dettes financières	(150 000)	(128 225)
Emprunt Pernod Ricard Finance	(590 860)	-
<b>ENDETTEMENT NET À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE À MOYEN ET LONG TERME</b>	<b>(8 398 885)</b>	<b>(8 476 540)</b>
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>(8 468 299)</b>	<b>(7 453 297)</b>

# 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 refacturations de prestations de recherche relatives aux innovations sur les produits et enfin en l'encaissement de dividendes.

## Faits marquants de l'exercice

### Remboursement et émission d'emprunt obligataire

Le 15 juin 2009, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant de 800 millions d'euros portant intérêt à un taux fixe de 7 %. Il a été remboursé le 15 janvier 2015.

Le 29 septembre 2014, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 650 millions d'euros ayant un taux d'intérêt fixe de 2,125 % et une échéance au 27 septembre 2024.

## Résultat et bilan au 30 juin 2015

### Analyse du compte de résultat de l'exercice 2014/2015

Les produits d'exploitation à 112 millions d'euros augmentent par rapport au 30 juin 2014 de 7 millions d'euros. Les refacturations aux filiales expliquent principalement cette progression.

Les charges d'exploitation sont stables entre les deux exercices et s'élèvent à (226) millions d'euros au 30 juin 2015 contre (225) millions d'euros l'exercice précédent. Les variations s'expliquent par :

- ◆ une diminution des impôts et taxes pour 1 million d'euros ;
- ◆ une baisse des charges de personnel pour 1 million d'euros ;
- ◆ une augmentation des achats non stockés et services extérieurs pour (2) millions d'euros ;
- ◆ une stabilité des autres charges et dotations aux amortissements et provisions.

Le résultat d'exploitation est négatif de (113) millions d'euros au 30 juin 2015, soit une hausse de 7 millions d'euros par rapport au 30 juin 2014 du fait de la hausse des refacturations de frais généraux aux filiales du Groupe.

Le résultat financier s'élève à 1 601 millions d'euros au 30 juin 2015 contre 465 millions d'euros au 30 juin 2014. Cette hausse de 1 136 millions d'euros s'explique principalement par :

- ◆ la hausse des dividendes reçus des filiales de 1 327 millions d'euros ;
- ◆ la diminution de 19 millions d'euros des charges liées aux opérations concernant les *stock-options* et les actions de performance ;
- ◆ une diminution des produits d'intérêts financiers de (17) millions d'euros ;
- ◆ une baisse des autres produits financiers pour (70) millions d'euros causée principalement par la dotation de provisions sur titres des sociétés Agros et Geo Sandeman ;
- ◆ un résultat négatif des opérations de change en 2014/2015 de (41) millions d'euros contre un produit l'exercice précédent de 82 millions d'euros. Cette variation de (123) millions d'euros provient de l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro.

Le résultat courant présente ainsi un bénéfice de 1 487 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2015 constitue une charge de (16) millions d'euros liée principalement à des reprises de provisions pour risques et charges de 2 millions d'euros et des autres charges non courantes pour (19) millions d'euros.

Enfin, le poste impôt sur les bénéfices est constitué :

- ◆ d'un produit d'impôt de 156 millions d'euros lié aux effets de l'intégration fiscale ;
- ◆ d'une charge de (13) millions d'euros correspondant à la contribution additionnelle de 3 % sur les dividendes distribués.

Par conséquent, le résultat net de l'exercice 2014/2015 est bénéficiaire de 1 615 millions d'euros.

### Analyse du bilan de l'exercice 2014/2015

#### À l'actif

Le total des actifs immobilisés nets s'élève à 12 916 millions d'euros au 30 juin 2015, contre 12 929 millions d'euros au 30 juin 2014. Cette diminution de (13) millions d'euros s'explique principalement par :

- ◆ la diminution des titres de participation du fait de l'augmentation des provisions sur titres de participation pour (37) millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation du prêt HCH et des intérêts à recevoir du prêt HCL musée pour 9 millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation des dividendes à recevoir HCL pour 3 millions d'euros ;

- ◆ l'augmentation des actions propres de 9 millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation des investissements en immobilisations incorporelles et corporelles nets des dotations de l'exercice pour 3 millions d'euros.

Les actifs circulants augmentent de 1 109 millions d'euros au cours de l'exercice. Les principaux mouvements sont :

- ◆ la variation positive du poste disponibilités de 584 millions d'euros provenant de la hausse de 582 millions d'euros des instruments financiers ;
- ◆ l'augmentation de 544 millions d'euros des autres créances notamment due aux augmentations du prêt PR Finance en euros pour 253 millions d'euros, de la créance Austin Nichols pour 222 millions d'euros et du prêt PR Finance en dollar américain pour 104 millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation des créances clients pour 9 millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation des charges constatées d'avance pour 1 million d'euros ;
- ◆ une diminution des Valeurs Mobilières de Placement de (29) millions d'euros principalement due à la levée d'options d'achat.

Les comptes de régularisation d'actif à 778 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 5 748 millions d'euros au 30 juin 2015, contre 4 566 millions d'euros au 30 juin 2014. Les principaux mouvements significatifs de la période sont :

- ◆ le résultat bénéficiaire de 1 615 millions d'euros ;
- ◆ le versement du solde du dividende de l'exercice 2013/2014 pour 217 millions d'euros ;
- ◆ le versement d'un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2014/2015, soit un montant de 218 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2015.

Les provisions pour risques et charges augmentent de 52 millions d'euros. Cette variation s'explique par :

- ◆ une augmentation de 60 millions d'euros de la provision pour perte de change (effet dollar américain) ;
- ◆ la variation positive de la provision pour engagements de retraite et assimilés pour 28 millions d'euros ;
- ◆ une diminution des autres provisions pour risques de (35) millions d'euros.

Au cours de la période, les dettes financières augmentent de 77 millions d'euros suite à :

- ◆ l'augmentation des emprunts obligataires pour 685 millions d'euros (notamment due au remboursement de l'emprunt obligataire de (800) millions d'euros, l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de 650 millions d'euros et la réévaluation des emprunts obligataires en dollar pour 823 millions d'euros) ;
- ◆ la diminution de (17) millions d'euros générée principalement par la variation négative des instruments de trésorerie ;
- ◆ au remboursement intégral de l'emprunt PR Finance pour (591) millions d'euros.

La baisse des dettes d'exploitation pour (183) millions d'euros s'explique par :

- ◆ une augmentation des dettes fournisseurs de 10 millions d'euros ;
- ◆ une baisse de (7) millions d'euros des dettes fiscales et sociales ;
- ◆ la diminution du compte courant PR Finance de (43) millions d'euros ;
- ◆ une diminution des comptes courants fiscaux pour (143) millions d'euros.

Les produits constatés d'avance diminuent de (17) millions d'euros pour s'établir à 9 millions d'euros. Ce mouvement est lié aux rachats d'actions transférées en réméré.

Le compte de régularisation passif à 940 millions d'euros est constitué du poste Écart de conversion qui augmente suite aux effets des réévaluations de cours de change de nos créances et dettes principalement libellées en dollar américain.

## Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard SA

Sommaire

<b>NOTE 1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>214</b>	<b>NOTE 13 EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>223</b>
<b>NOTE 2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>216</b>	<b>NOTE 14 EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>224</b>
<b>NOTE 3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>216</b>	<b>NOTE 15 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>224</b>
<b>NOTE 4 ÉTATS DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES</b>	<b>217</b>	<b>NOTE 16 ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT</b>	<b>224</b>
<b>NOTE 5 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	<b>218</b>	<b>NOTE 17 RÉMUNÉRATIONS</b>	<b>225</b>
<b>NOTE 6 COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF</b>	<b>218</b>	<b>NOTE 18 PRODUITS</b>	<b>225</b>
<b>NOTE 7 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL</b>	<b>218</b>	<b>NOTE 19 CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>225</b>
<b>NOTE 8 CAPITAUX PROPRES</b>	<b>219</b>	<b>NOTE 20 CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>225</b>
<b>NOTE 9 PROVISIONS</b>	<b>219</b>	<b>NOTE 21 ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>226</b>
<b>NOTE 10 OPÉRATIONS AVEC LES SOCIÉTÉS LIÉES OU AYANT DES LIENS DE PARTICIPATION</b>	<b>221</b>	<b>NOTE 22 EFFECTIF MOYEN AU 30 JUIN 2015</b>	<b>227</b>
<b>NOTE 11 COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF</b>	<b>222</b>	<b>NOTE 23 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 30 JUIN 2015</b>	<b>228</b>
<b>NOTE 12 PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES À PAYER</b>	<b>222</b>		

Pernod Ricard SA est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Elle a son siège au 12, place des États-Unis à Paris XVI<sup>e</sup> arrondissement et est cotée à la Bourse de Paris.

Le total du bilan de l'exercice clos le 30 juin 2015 s'élève à 16 180 101 440,86 euros. Le compte de résultat de l'exercice dégage un bénéfice de 1 614 768 788,84 euros. L'exercice a une durée de 12 mois du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015.

## NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice sont établis conformément aux dispositions du règlement ANC 2014-03 du 05 juin 2014 relatif au nouveau Plan Comptable Général. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- ◆ continuité de l'exploitation ;
- ◆ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- ◆ indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

### 1. Immobilisations incorporelles

Les marques dégagées à l'occasion de la fusion entre les sociétés Pernod et Ricard en 1975 et lors de fusions ultérieures constituent l'essentiel des immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles sont valorisées au coût d'acquisition.

## 2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations) et les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

- ◆ constructions : entre 20 et 50 ans (linéaire) ;
- ◆ agencements et aménagements des constructions : 10 ans (linéaire) ;
- ◆ matériel : 5 ans (linéaire) ;
- ◆ mobilier, matériel de bureau : 10 ans (linéaire) ou 4 ans (dégressif).

## 3. Immobilisations financières

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires, après réévaluations légales le cas échéant.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est déterminée en fonction d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, de la valeur de rendement et du potentiel économique et financier de la filiale considérée, en faisant notamment référence à l'actif net réévalué.

Le poste Actions propres inclut des actions autodétenues par Pernod Ricard SA qui sont disponibles pour être attribuées aux salariés.

## 4. Créances

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

## 5. Valeurs Mobilières de Placement

Ce poste inclut les actions propres acquises dans le cadre de la mise en place de plans de *stock-options* et affectées dès l'origine.

Un passif est constitué lorsque l'exercice des plans liés aux valeurs mobilières de placement est probable. Pour les autres valeurs mobilières de placement, une provision pour dépréciation est constituée lorsque le prix d'achat est supérieur au cours de Bourse.

## 6. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées conformément au règlement du Comité de Réglementation Comptable 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs.

Ce règlement prévoit qu'un passif est comptabilisé lorsque l'entité a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

## 7. Engagements de retraite et assimilés

La Société applique depuis l'exercice clos au 30 juin 2014 l'option prévue par la recommandation 2013-02 qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite et assimilés au bilan. La provision au titre de l'engagement de retraite et assimilés représente 125 millions d'euros au 30 juin 2015.

## 8. Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes, créances et disponibilités en devises est effectuée comme suit :

- ◆ conversion de l'ensemble des dettes, créances et disponibilités libellées en devises aux taux en vigueur à la clôture ;
- ◆ enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- ◆ constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes latentes après prise en compte des éventuelles neutralisations d'opérations faisant l'objet d'une couverture de change.

## 9. Instruments financiers à terme

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont enregistrées en résultat de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges de l'élément couvert.

## 10. Impôt sur les bénéfices

Pernod Ricard SA bénéficie du régime d'intégration fiscale défini par la loi du 31 décembre 1987. Ce régime permet, sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux des sociétés bénéficiaires par les déficits des autres sociétés. Le régime applicable est celui défini aux articles 223 A et suivants du Code général des impôts.

Chaque société du Groupe fiscal calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément.

Le résultat de l'intégration fiscale est compris dans les comptes de Pernod Ricard SA.

## NOTE 2 Immobilisations incorporelles

### 1. Valeur brute

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 01.07.2014</b>	<b>Acquisitions</b>	<b>Cessions/Sorties</b>	<b>Au 30.06.2015</b>
Marques	32 560	-	-	32 560
Frais de marque	579	54	-	633
Logiciels	23 032	4 548	-	27 580
Avances et acomptes versés sur immobilisations incorporelles	4 833	2 607	(3 702)	3 738
<b>TOTAL</b>	<b>61 004</b>	<b>7 209</b>	<b>(3 702)</b>	<b>64 511</b>

### 2. Amortissements

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 01.07.2014</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises</b>	<b>Au 30.06.2015</b>
Marques	-	-	-	-
Frais de marque	(59)	(29)	-	(88)
Logiciels	(16 820)	(4 254)	-	(21 074)
<b>TOTAL</b>	<b>(16 879)</b>	<b>(4 283)</b>	<b>-</b>	<b>(21 161)</b>

## NOTE 3 Immobilisations financières

### 1. Valeur brute

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 01.07.2014</b>	<b>Acquisitions/ Entrées</b>	<b>Opération sur capital</b>	<b>Cessions/Sorties</b>	<b>Au 30.06.2015</b>
Titres consolidés	12 817 164	-	3	(631)	12 816 536
Titres non consolidés	9 500	631	-	-	10 131
Autres participations	4 391	-	-	-	4 391
Avance sur titres	-	-	-	-	-
<b>Participations</b>	<b>12 831 055</b>	<b>631</b>	<b>3</b>	<b>(631)</b>	<b>12 831 057</b>
Créances rattachées à des participations	48 562	12 183	-	-	60 746
Prêts	-	-	-	-	-
Dépôts et cautionnements	2 662	95	-	-	2 757
Contrat de liquidité	5 072	13	-	(499)	4 586
Actions propres	1 909	9 243	-	-	11 152
<b>TOTAL</b>	<b>12 889 260</b>	<b>22 165</b>	<b>3</b>	<b>(1 130)</b>	<b>12 910 298</b>

La variation du poste Titres consolidés provient principalement du reclassement des titres LINA 7 de la catégorie « titres consolidés » à « titres non consolidés » pour 1 million d'euros.

Le 24 mai 2012, la société Pernod Ricard SA a confié à la société Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité pour une durée de douze mois avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012. Il est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de douze mois. Ce contrat est conforme à la

Charte de déontologie établie par l'AMAFI et approuvée par la décision de l'Autorité des Marchés Financiers du 24 mars 2011. Pour la mise en œuvre de ce contrat de liquidité, a été affectée la somme de 5 millions d'euros.

Conformément au Code de commerce L. 225-210, Pernod Ricard SA dispose de réserves au passif de son bilan, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède.

## 2. Provisions

En milliers d'euros	Au 01.07.2014	Dotations	Reprises	Au 30.06.2015
Titres consolidés <sup>(1)</sup>	(4 301)	(36 500)	331	(40 470)
Titres non consolidés <sup>(2)</sup>	(3 414)	(4 134)	3 330	(4 218)
Autres participations	(3 612)	-	-	(3 612)
Avance sur titres	-	-	-	-
<b>Participations</b>	<b>(11 327)</b>	<b>(40 634)</b>	<b>3 661</b>	<b>(48 300)</b>
Actions propres	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>(11 327)</b>	<b>(40 634)</b>	<b>3 661</b>	<b>(48 300)</b>

(1) Variation expliquée par la dotation aux provisions sur titres Agros pour 37 millions d'euros et le reclassement des titres Lina 7 en titres non consolidés.

(2) Variation expliquée par la dotation aux provisions sur titres Geo Sandeman et le reclassement des titres Lina 7 en titres non consolidés.

## NOTE 4 États des échéances des créances et des dettes

### 1. Créances

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Créances rattachées à des participations	60 746	4 342	56 404
Prêts	-	-	-
Autres immobilisations financières	18 495	15 738	2 757
<b>Créances et autres immobilisations financières</b>	<b>79 241</b>	<b>20 080</b>	<b>59 161</b>
Actif circulant hors VMP/Disponibilités	1 781 615	71 527	1 710 088
Charges constatées d'avance	29 653	29 653	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 890 509</b>	<b>121 260</b>	<b>1 769 249</b>

### 2. Dettes

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont entre un et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	8 473 864	1 505 189	2 609 675	4 359 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	152 552	2 552	150 000	-
Emprunts et dettes financières diverses	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	60 143	60 143	-	-
Dettes fiscales et sociales	29 747	29 747	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-
Autres dettes	239 157	231 784	7 374	-
Produits constatés d'avance	8 642	277	8 365	-
<b>TOTAL</b>	<b>8 964 106</b>	<b>1 829 692</b>	<b>2 775 414</b>	<b>4 359 000</b>

## NOTE 5 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros ou en quantités	Au 01.07.2014		Acquisitions <sup>(1)</sup>		Opération sur capital		Reclassement		Levée/ cession <sup>(2)</sup>		Au 30.06.2015	
	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur
Actions Pernod Ricard	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
♦ Valeur brute	1 561 298	109 733	242 679	21 710	-	-	(114 972)	(8 777)	(692 144)	(41 600)	996 861	81 066
♦ Dépréciation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>1 561 298</b>	<b>109 733</b>	<b>242 679</b>	<b>21 710</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(114 972)</b>	<b>(8 777)</b>	<b>(692 144)</b>	<b>(41 600)</b>	<b>996 861</b>	<b>81 066</b>

(1) 6 millions d'euros de rachat dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance de novembre 2014 et 15 millions d'euros liés au plan de stock-options de juin 2012.

(2) Dont (9) millions d'euros de levées de stock-options (plans 2004), (24) millions d'euros d'attribution définitive d'actions de performance (plans 2011) et (9) millions d'euros d'attribution définitive d'actions (plan 2012) sur la période.

## NOTE 6 Comptes de régularisation actif

En milliers d'euros	Au 01.07.2014	Augmentations	Diminutions	Au 30.06.2015
Charges constatées d'avance <sup>(1)</sup>	28 869	13 393	(12 609)	29 653
Primes de remboursement des obligations	23 568	2 021	(3 814)	21 775
Écart de conversion – Actif <sup>(2)</sup>	93 720	755 849	(93 720)	755 849
<b>TOTAL</b>	<b>146 157</b>	<b>771 263</b>	<b>(110 143)</b>	<b>807 277</b>

(1) La hausse du poste Charges constatées d'avance est due principalement à la mise en place de quatre nouveaux rémérés pour les plans 2011 et 2012.

(2) L'écart de conversion – Actif de 756 millions d'euros au 30 juin 2015 est principalement lié à la réévaluation des actifs et passifs au cours euro/dollar américain de clôture du 30 juin 2015.

## NOTE 7 Composition du capital social

Au 30 juin 2015, le capital social se compose de 265 421 592 actions d'une valeur unitaire de 1,55 euro pour un montant total de 411 403 467,60 euros.

## NOTE 8 Capitaux propres

En milliers d'euros	Au 01.07.2014	Affectation du résultat	Changement de méthode comptable	Distribution de dividendes	Résultat 2015	Au 30.06.2015
Capital	411 403	-	-	-	-	411 403
Prime d'émission, de fusion et d'apports	3 039 030	-	-	-	-	3 039 030
Réserves légales	41 140	-	-	-	-	41 140
Réserves réglementées	179 559	-	-	-	-	179 559
Autres réserves	195 013	-	-	-	-	195 013
Report à nouveau	454 410	462 678	-	(432 824)	-	484 264
Résultat de l'exercice	462 678	(462 678)	-	-	1 614 769	1 614 769
Acompte sur dividendes à verser <sup>(1)</sup>	(217 646)	-	-	-	-	(217 646)
<b>TOTAL</b>	<b>4 565 587</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(432 824)</b>	<b>1 614 769</b>	<b>5 747 532</b>

(1) Le Conseil d'Administration du 24 juin 2015 a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,82 euro par action au titre de l'exercice 2014/2015, soit un montant total de 218 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2015.

## NOTE 9 Provisions

En milliers d'euros	Au 01.07.2014	Augmentations de l'exercice	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Au 30.06.2015
<b>Provisions pour risques et charges</b>					
Provision pour pertes de change	60 854	120 453	(60 854)	-	120 453
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	318 873	136 636	(56 937)	(114 989)	283 582
Provision pour engagements de retraite et assimilés	97 382	37 620	(10 094)	-	124 908
<b>TOTAL 1</b>	<b>477 109</b>	<b>294 709</b>	<b>(127 885)</b>	<b>(114 989)</b>	<b>528 944</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Sur immobilisations financières <sup>(2)</sup>	11 327	37 304	-	(331)	48 300
Sur créances clients	1 023	807	-	-	1 830
Sur créances diverses	2 652	519	-	-	3 171
Sur valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-
<b>TOTAL 2</b>	<b>15 002</b>	<b>38 630</b>	<b>-</b>	<b>(331)</b>	<b>53 301</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>492 111</b>	<b>333 339</b>	<b>(127 885)</b>	<b>(115 320)</b>	<b>582 245</b>

(1) Variations dues aux provisions sur plan de *stock-options* et d'attribution d'actions de performance pour (14) millions d'euros, aux reprises de provisions pour risques et restructuration de (28) millions d'euros et à la dotation aux provisions pour déficit des filiales de l'intégration fiscale pour 7 millions d'euros.

(2) Variations liées aux dotations sur la filiale Agros et à l'actualisation de la provision des titres Geo Sandeman.

## Provisions pour risques et charges

### Provision pour pertes de change

La provision pour pertes de change de 121 millions d'euros au 30 juin 2015 est composée principalement de la perte de change latente sur les créances et dettes en dollar américain non couvertes.

### Autres provisions pour risques

#### Les autres provisions pour risques correspondent à :

- ◆ des provisions pour couvrir les risques :
  - sur les options d'achat de titres relatifs aux Plans de novembre 2013 et novembre 2014 à maturité juin 2017 et 2018 pour 9 millions d'euros,
  - sur les attributions d'actions de performance relatives aux Plans de juin 2012, novembre 2013 et novembre 2014 à maturité juin 2016, 2017 et 2018 pour 91 millions d'euros,
  - sur les moins-values des actions à réméré relatives aux Plans de 2008 et 2012 à maturité 2015 et 2019 pour 23 millions d'euros ;
- ◆ d'autres provisions diverses pour 16 millions d'euros ;
- ◆ des provisions pour risques et charges liées à l'intégration fiscale d'un montant de 144 millions d'euros.

### Provision pour engagements de retraite et assimilés

#### Description et comptabilisation des engagements

Les engagements de Pernod Ricard SA se composent :

- ◆ d'avantages long terme, postérieurs à l'emploi, consentis aux employés (indemnités de départ à la retraite, frais médicaux, etc.) ;
- ◆ d'avantages long terme, pendant l'emploi, consentis aux employés.

La dette relative à l'engagement net de la Société concernant le personnel est comptabilisée en provision pour risques et charges au passif du bilan.

#### Détermination de l'engagement net à provisionner

L'obligation actuelle de Pernod Ricard SA est égale à la différence, pour chaque régime, entre la valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel et la valeur des actifs versés sur des fonds spécialisés pour les financer.

La valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel est calculée selon la méthode prospective avec projection de salaire de fin de carrière (méthode des unités de crédit projetées). Le calcul est effectué à chaque clôture et les données individuelles concernant les salariés sont revues au minimum tous les trois ans. Le calcul implique la prise en compte d'hypothèses économiques (taux d'inflation, taux d'actualisation) et d'hypothèses sur le personnel (principalement : augmentation moyenne des salaires, taux de rotation du personnel, espérance de vie).

Au 30 juin 2015, le montant total des engagements s'élève à 125 millions d'euros. Ces engagements sont entièrement provisionnés.

À titre indicatif, le taux d'inflation retenu lors de l'évaluation au 30 juin 2015 est de 1,75 % et le taux d'actualisation est de 1,25 %.

Les actifs de couverture sont évalués à leur valeur de marché à chaque clôture.

#### Traitement des écarts actuariels

Des écarts actuariels se créent essentiellement lorsque les estimations diffèrent de la réalité ou lorsqu'il y a des modifications des hypothèses actuarielles long terme (par exemple : taux d'actualisation, taux d'évolution des salaires, etc.).

La Société, qui appliquait jusqu'au 30 juin 2013 le principe du « corridor », applique depuis l'exercice clos au 30 juin 2014, l'option prévue par la recommandation 2013-02, qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite.

#### Éléments constitutifs des charges de l'exercice

La charge comptabilisée au titre des engagements décrits ci-dessus intègre :

- ◆ la charge correspondant à l'acquisition d'une année de droits supplémentaires ;
- ◆ la charge correspondant à la variation de l'actualisation des droits existants en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année ;
- ◆ le produit correspondant au rendement prévu des actifs évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- ◆ la charge ou le produit correspondant aux écarts actuariels des autres avantages long terme ;
- ◆ la charge ou le produit lié aux modifications des régimes ou à la mise en place de nouveaux régimes ;
- ◆ la charge ou le produit lié à toute réduction ou liquidation de régime.

## NOTE 10 Opérations avec les sociétés liées ou ayant des liens de participation

En milliers d'euros

Postes	Montant concernant les entreprises			
	Liées 30.06.2014	Avec lesquelles la Société a un lien de participation 30.06.2014	Liées 30.06.2015	Avec lesquelles la Société a un lien de participation 30.06.2015
<b>Participations</b>	<b>12 817 249</b>	<b>13 805</b>	<b>12 817 252</b>	<b>13 805</b>
<b>Créances rattachées à des participations</b>	<b>48 562</b>	-	<b>60 746</b>	-
Dont à un an au plus	8 806	-	11 787	-
Dont à plus d'un an	39 756	-	48 958	-
<b>Créances clients et comptes rattachés</b>	<b>34 963</b>	-	<b>44 837</b>	-
Dont à un an au plus	31 637	-	44 837	-
Dont à plus d'un an	3 326	-	0	-
<b>Autres créances</b>	<b>1 151 903</b>	-	<b>1 714 612</b>	-
Dont à un an au plus	17 827	-	474 344	-
Dont à plus d'un an	1 134 076	-	1 240 268	-
<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>	<b>591 215</b>	-	<b>0</b>	-
À un an au plus	355	-	0	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	590 860	-	0	-
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>2 022</b>	-	<b>9 209</b>	-
À un an au plus	2 022	-	9 209	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	-	-	-	-
<b>Autres dettes</b>	<b>202 383</b>	-	<b>15 574</b>	-
À un an au plus	157 681	-	14 137	-
À plus de 1 an et 5 ans au plus	44 702	-	1 437	-
<b>Charges courantes d'exploitation</b>	<b>33 920</b>	-	<b>26 383</b>	-
Personnel extérieur Groupe	13 800	-	13 408	-
Autres frais gestion Groupe	20 120	-	12 975	-
<b>Produits courants d'exploitation</b>	<b>97 684</b>	-	<b>105 560</b>	-
Redevances Groupe	32 514	-	33 959	-
Produits de gestion Groupe	0	-	49	-
Transfert de charges Groupe	65 170	-	71 552	-
<b>Charges financières</b>	<b>44 773</b>	-	<b>20 793</b>	-
<b>Produits financiers</b>	<b>762 097</b>	<b>28</b>	<b>2 058 850</b>	<b>179</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>5 160</b>	<b>(779)</b>	<b>234</b>	-

Il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

## NOTE 11 Comptes de régularisation passif

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Au 01.07.2014</b>	<b>Augmentations</b>	<b>Diminutions</b>	<b>Au 30.06.2015</b>
Produits constatés d'avance <sup>(1)</sup>	25 349	-	(16 707)	8 642
Écart de conversion – Passif <sup>(2)</sup>	294 620	939 520	(294 620)	939 520
<b>TOTAL</b>	<b>319 969</b>	<b>939 520</b>	<b>(311 327)</b>	<b>948 162</b>

(1) Diminution liée aux levées d'option d'achat des plans 2005, 2006, 2007 et 2010 de stock-options sur la période.

(2) L'écart de conversion – Passif de 940 millions d'euros au 30 juin 2015 est principalement lié à la réévaluation des actifs et passifs au cours euro/dollar américain de clôture du 30 juin 2015.

## NOTE 12 Produits à recevoir et charges à payer

### Produits à recevoir

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Montant</b>
<b>Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan</b>	
Créances rattachées à des participations	16 129
Créances clients et comptes rattachés	707
Autres créances	2 778
Disponibilités	597 975
<b>TOTAL</b>	<b>617 589</b>

### Charges à payer

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Montant</b>
<b>Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan</b>	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	126 830
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 498
Dettes fiscales et sociales	23 686
Autres dettes	1 455
<b>TOTAL</b>	<b>186 469</b>

## NOTE 13 Emprunts obligataires

	Montant (en milliers d'USD)	Montant (en milliers d'euros)	Date d'échéance	Intérêts courus (en milliers d'euros)	Taux	Total (en milliers d'euros)
Emprunt obligataire du 29.09.2014		650 000	27.09.2024	10 407	Fixe	660 407
Emprunt obligataire du 20.03.2014		850 000	22.06.2020	418	Fixe	850 418
Emprunt obligataire du 18.03.2010		1 200 000	18.03.2016	16 783	Fixe	1 216 783
Emprunt obligataire USD PANDIOS du 21.12.2010	201 000	179 641	21.12.2015	99	Variable	179 740
Emprunt obligataire du 15.03.2011		1 000 000	15.03.2017	14 754	Fixe	1 014 754
Emprunt obligataire USD du 07.04.2011	1 000 000	893 735	07.04.2021	11 935	Fixe	905 670
Emprunt obligataire USD du 25.10.2011	1 500 000	1 340 602	15.01.2022	27 521	Fixe	1 368 124
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	850 000	759 675	15.01.2017	10 339	Fixe	770 013
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	850 000	759 675	15.01.2042	19 275	Fixe	778 950
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	800 000	714 988	15.07.2022	14 018	Fixe	729 006
<b>TOTAL</b>		<b>8 348 316</b>		<b>125 549</b>		<b>8 473 864</b>

Le 15 juin 2009, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 800 millions d'euros, portant intérêt au taux fixe de 7 %. Cet emprunt a été remboursé le 15 janvier 2015.

Le 18 mars 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 1 200 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 9 mois (échéance 18 mars 2016) et portant intérêt au taux fixe de 4,875 %.

Le 21 décembre 2010, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire pour 201 millions de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 6 mois (échéance 21 décembre 2015) et portant intérêt à taux variable (LIBOR 3 mois + Marge).

Le 15 mars 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 1 milliard d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 1 an et 9 mois (échéance 15 mars 2017) et portant intérêt au taux fixe de 5 %.

Le 7 avril 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 1 milliard de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 5 ans et 9 mois (échéance 7 avril 2021) et portant intérêt au taux fixe de 5,75 %.

Le 25 octobre 2011, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 1,5 milliard de dollars américains. Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 6 ans et demi (échéance 15 janvier 2022) et portant intérêt au taux fixe de 4,45 %.

Le 12 janvier 2012, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 2,5 milliards de dollars américain. Cette émission comporte trois tranches dont les caractéristiques sont les suivantes :

- ◆ 850 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 1 an et demi (échéance 15 janvier 2017) et portant intérêt au taux fixe de 2,95 % ;
- ◆ 800 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 7 ans (échéance 15 juillet 2022) et portant intérêt au taux fixe de 4,25 % ;
- ◆ 850 millions de dollars américains ayant une maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 26 ans et demi (échéance 15 janvier 2042) et portant intérêt au taux fixe de 5,5 %.

Le 20 mars 2014, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 850 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 5 ans (échéance 22 juin 2020) et portant intérêt au taux fixe de 2 %.

Le 29 septembre 2014, Pernod Ricard SA a émis un emprunt obligataire de 650 millions d'euros, dont les caractéristiques sont les suivantes : maturité résiduelle au 30 juin 2015 de 9 ans et 3 mois (échéance 27 septembre 2024) et portant intérêt au taux fixe de 2,125 %.

## NOTE 14 Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

### Crédit syndiqué

Pernod Ricard SA a conclu, le 25 avril 2012, un nouveau Contrat de Crédit renouvelable multidevises d'un montant de 2,5 milliards d'euros, pour une durée de 5 ans. Le nouveau contrat a permis de refinancer en totalité le crédit syndiqué Vin&Sprit.

Au 30 juin 2012, le tirage de ce crédit bancaire s'élevait à 350 millions de dollars américains, soit un montant de 278 millions d'euros.

Le tirage de Pernod Ricard SA relatif au crédit syndiqué a été intégralement remboursé au cours de l'exercice fiscal 2012-2013,

suite à trois paiements successifs de 50 millions de dollars américains le 31 août 2012, 250 millions de dollars américains le 28 septembre 2012 et enfin 50 millions de dollars américains le 30 novembre 2012.

Le 23 octobre 2013, un avenant au crédit syndiqué a été signé impactant sa durée. Ainsi, la date de maturité (initialement le 2 avril 2017) est repoussée de 18 mois au 23 octobre 2018.

Au 30 juin 2015, aucun tirage n'a été effectué par Pernod Ricard SA.

## NOTE 15 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Résultat courant	Résultat exceptionnel
Résultat avant impôt	1 471 349	1 487 493	(16 144)
Contribution additionnelle	(13 041)		
Impôt avant intégration	0		
Impact net d'intégration fiscale	156 461		
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔT</b>	<b>1 614 769</b>	<b>1 487 493</b>	<b>(16 144)</b>

La 2<sup>e</sup> Loi de Finances Rectificatives 2012 a instauré une contribution de 3 % sur les dividendes versés aux actionnaires, applicable aux montants distribués dont la mise en paiement intervenait après le 17 août 2012. Ainsi, la contribution au titre des dividendes accordés lors de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 a été de 7 millions d'euros et celle liée à l'acompte sur

dividende accordé lors du Conseil d'Administration du 24 juin 2015 est de 7 millions d'euros.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, le déficit reportable du groupe d'intégration fiscale Pernod Ricard s'élève à (750) millions d'euros, en diminution de 77 millions d'euros sur l'exercice.

## NOTE 16 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

### Nature des différences temporaires

<i>En milliers d'euros</i>	Montant d'impôt
<b>ACCROISSEMENTS</b>	<b>NÉANT</b>
Organic et autres	158
Autres provisions pour risque	-
Provision pour engagements de retraite et indemnités de départ à la retraite	43 004
<b>ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT</b>	<b>43 162</b>

Le taux d'imposition retenu est le taux en vigueur en 2015, soit 34,43 %.

## NOTE 17 Rémunérations

Les rémunérations allouées aux organes de Direction et d'administration sont de 4 381 055 euros.

## NOTE 18 Produits

Les produits d'exploitation se sont élevés à 112 millions d'euros sur l'exercice 2014/2015 contre 105 millions d'euros sur l'exercice 2013/2014. Ils sont principalement composés de redevances pour 34 millions d'euros et de refacturations de frais généraux aux filiales du Groupe pour 72 millions d'euros.

## NOTE 19 Charges et produits financiers

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Montant au 30.06.2015</b>
Produits financiers de participations	1 949 504
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-
Intérêts et produits assimilés	386 555
Reprises sur provisions et transferts de charges	210 839
Différences positives de change	37 489
Produits nets sur cessions de Valeurs Mobilières de Placement	-
<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>2 584 387</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Montant au 30.06.2015</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions	(285 852)
Intérêts et charges assimilées	(678 878)
Différences négatives de change	(18 833)
Charges nettes sur cessions de Valeurs Mobilières de Placement	-
<b>TOTAL CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>(983 563)</b>

## NOTE 20 Charges et produits exceptionnels

<i>En milliers d'euros</i>	<b>Montant au 30.06.2015</b>
Résultat net sur opérations de gestion	(23 910)
Résultat net sur opérations en capital	-
Dotations et reprises sur provisions et transferts de charges	7 766
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(16 144)</b>

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2015 constitue une charge de (16) millions d'euros liée principalement à des reprises de provisions pour risques et charges de 2 millions d'euros et des autres charges non courantes pour (19) millions d'euros.

## NOTE 21 Engagements hors bilan

### Cautions accordées

#### Engagements donnés

En milliers d'euros

	Montant
Cautions concernant les filiales	459 054
Loyers	23 397
<b>TOTAL</b>	<b>482 451</b>

Les engagements donnés incluent notamment des garanties accordées, relatives :

- ◆ à des emprunts et des billets de trésorerie ;
- ◆ au crédit syndiqué, cependant le montant des emprunts contractés par les filiales du groupe Pernod Ricard et non remboursés au 30 juin 2015 est égal à 0.

#### Instruments dérivés

Couverture chez Pernod Ricard SA	Nominal (en milliers d'USD)	Juste valeur au 30 juin 2015 (en milliers d'euros)	Nominal (en milliers d'euros)	Juste valeur au 30 juin 2015 (en milliers d'euros)
Swap de taux	950 000	29 551	600 000	14 441
Swap de change	3 700 000	604 990	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>4 650 000</b>	<b>634 541</b>	<b>600 000</b>	<b>14 441</b>

Les couvertures de taux servent à couvrir la dette externe ou interne à taux fixe de Pernod Ricard SA et se décomposent au 30 juin 2015 comme ci-dessous :

Couverture de taux USD	Échéance	Assiette nette (en milliers d'USD)
Swap de taux	avril 2018	350 000
Swap de taux	juillet 2022	600 000

La juste valeur au 30 juin 2015 des instruments financiers couvrant la dette fixe en dollar américain est de 30 millions d'euros.

Couverture de taux EUR	Échéance	Assiette nette (en milliers d'euros)
Swap de taux	mars 2016	600 000

La juste valeur au 30 juin 2015 des instruments financiers couvrant la dette fixe en euro est de 14 millions d'euros.

Couverture de change	Échéance	Base (en milliers d'USD)
Swap de change	avril 2021	1 000 000
Swap de change	janvier 2022	1 500 000
Swap de change	décembre 2022	800 000
Swap de change	janvier 2017	400 000
<b>Swaps de change</b>		<b>3 700 000</b>
Actifs financiers		1 545 539
Passifs financiers		(5 294 098)
<b>TOTAL</b>		<b>(48 559)</b>

Des *swaps* de change couvrent des dettes et créances en devises. La position résiduelle en dollar américain s'élève à (49) millions de dollars américains au 30 juin 2015.

La juste valeur des *swaps* de change à la clôture est de 605 millions d'euros.

### Autres

Pernod Ricard SA a garanti aux fonds de pension Allied Domecq les contributions dont sont redevables Allied Domecq Holdings Ltd et ses filiales.

Pernod Ricard SA a, dans le cadre de la section 17, « *Companies (amendment) Act, 1986 (Republic of Ireland)* », garanti irrévocablement les passifs, au titre de l'exercice 2014/2015 des

filiales suivantes : Irish Distillers Group Ltd, Irish Distillers Ltd, Watercourse Distillery Ltd, Smithfield Holdings Ltd, Ermine Ltd, Proudlen Liqueurs Ltd, Ind Coope Holding Ltd, The West Coast Cooler Co. Ltd.

Pernod Ricard SA garantit à Corby Distilleries Ltd le paiement de passifs qui lui seraient dus par les filiales du Groupe concernées par le contrat de représentation des marques du Groupe sur le territoire canadien signé le 29 septembre 2006.

Pernod Ricard SA a délivré au profit des Administrateurs de Goal Acquisitions (Holding) Limited une lettre de confort au terme de laquelle le Groupe s'engage à apporter son soutien financier afin de permettre à Goal Acquisitions (Holding) Limited d'honorer ses dettes courantes à court terme intra-Groupe.

## NOTE 22 Effectif moyen au 30 juin 2015

	Personnel salarié	Personnel intérimaire (tous motifs confondus)
Cadres <sup>(1)</sup>	310	-
Agents de maîtrise et techniciens	48	5
Employés	4	-
<b>EFFECTIF MOYEN</b>	<b>362</b>	<b>5</b>
Contrats alternants	11	-

(1) Dont 111 salariés expatriés.

## NOTE 23 Tableau des filiales et participations au 30 juin 2015

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote-part du capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
<b>Participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de Pernod Ricard SA</b>										
<b>AGROS</b> <sup>(1)</sup> Ul. Chalubinskiego 8 00-613 Varsovie (Pologne)	5 425	118 098	100	122 008	85 508	-	-	51	46	-
<b>House of Campbell Limited</b> <sup>(2)</sup> 111/113 Renfrew Road Paisley, PA3 4DY (Écosse)	10 496	89 446	100	40 538	40 538	-	-	-	51 608	-
<b>Geo G Sandeman Sons &amp; Co Ltd</b> <sup>(3)</sup> 400 Capability Green Luton Beds LU1 3AE (Angleterre)	2	301	30	9 180	5 400	-	-	1 305	299	151
<b>Pernod SA</b> 120, avenue du Maréchal-Foch, 94015 Créteil	40 000	135 549	100	94 941	94 941	-	-	417 739	19 316	10 268
<b>Pernod Ricard Asia SAS</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	4 512	41 017	100	42 457	42 457	-	-	-	(58 483)	20 000
<b>Pernod Ricard Central and South America</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	52 198	44 601	100	131 040	131 040	-	-	-	10 412	-
<b>Pernod Ricard Europe Middle East Africa</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	40 000	154 247	100	36 407	36 407	-	-	100 603	63 085	604 400
<b>Pernod Ricard North America SAS</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	39 398	147 649	100	126 735	126 735	-	-	-	120 199	-
<b>Pernod Ricard Finance SA</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	232 000	354 972	100	238 681	238 681	-	459 000	-	(1 661)	-
<b>Pernod Ricard Pacific Holdings</b> <sup>(4)</sup> 33 Exeter Terrace, Devon Park SA 5 008 (Australie)	148 027	112 636	100	151 789	151 789	-	-	-	-	-
<b>Ricard SA</b> 4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	54 000	134 432	100	67 227	67 227	-	-	523 739	47 829	51 800
<b>Lina 3</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	819 730	14 089 606	100	11 690 953	11 690 953	-	-	-	137 585	1 120 000
<b>Lina 5</b> 12, place des États-Unis, 75116 Paris	30 640	191 071	100	30 631	30 631	-	-	-	155 872	115 000
<b>Yerevan Brandy Company</b> <sup>(5)</sup> 2, Admiral Isakov Avenue, Yerevan 375 092, (République d'Arménie)	20	145	100	27 856	27 856	-	-	43	6	-
<b>TOTAL 1</b>				<b>12 810 443</b>	<b>12 770 163</b>	-	<b>459 000</b>			<b>1 921 619</b>
<b>Filiales :</b>										
Françaises				4 590	1 198	-	-	-	-	-
Étrangères				10 684	10 106	-	-	-	-	27 857
<b>Participations :</b>										
Françaises				931	512	-	-	-	-	28
Étrangères				4 410	779	-	-	-	-	-
<b>TOTAL 2</b>				<b>20 615</b>	<b>12 595</b>	-	-	-	-	<b>27 885</b>
<b>TOTAL 1 + 2</b>				<b>12 831 058</b>	<b>12 782 758</b>	-	<b>459 000</b>			<b>1 949 504</b>

(1) Les informations relatives aux comptes de AGROS sont au 30.06.2014.

(2) Les informations relatives aux comptes de House of Campbell Limited sont au 30.06.2014.

(3) Les informations relatives aux comptes de Geo G Sandeman Sons & Co Ltd sont au 31.12.2014.

(4) Les informations relatives aux comptes de Pernod Ricard Pacific Holdings sont au 30.06.2014.

(5) Les informations relatives aux comptes de Yerevan Brandy Company sont au 30.06.2014.

## Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

En euros	30.06.2011	30.06.2012	30.06.2013	30.06.2014	30.06.2015
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	410 318 795	411 231 438	411 403 468	411 403 468	411 403 468
Nombre d'actions émises	264 721 803	265 310 605	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	911 320	994 247	1 457 195	699 007	72 349 685
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	219 167 315	(29 548 724)	(6 575 949)	343 291 521	1 564 703 879
Impôt sur les bénéfices	153 278 897	152 497 031	299 024 699	167 807 564	143 419 324
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	238 559 275	51 414 891	380 968 585	462 677 928	1 614 768 789
Montant des bénéfices distribués <sup>(1)</sup>	378 185 009	415 866 359	431 763 486	432 824 096	-
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,41	0,46	1,10	1,93	6,44
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,90	0,19	1,44	1,74	6,08
Dividende versé à chaque action <sup>(1)</sup>	1,44	1,58	1,64	1,63	-
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	164	198	327	349	362
Montant de la masse salariale	26 922 176	30 118 294	50 668 738	53 399 561	51 445 974
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	17 444 761	20 388 936	28 795 172	27 819 911	29 223 152

(1) Le montant des dividendes 2015 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 - Dividendes ayant trait à l'exercice du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015.

## Rappel des dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices

En euros Exercice	Date de mise en paiement	Montant net	Montant global de l'exercice
2010/2011	06.07.2011	0,67	-
	17.11.2011	0,77	1,44
2011/2012	04.07.2012	0,72	-
	19.11.2012	0,86	1,58
2012/2013	04.07.2013	0,79	-
	06.11.2013	0,85	1,64
2013/2014	08.07.2014	0,82	-
	17.11.2014	0,82	1,64
2014/2015	08.07.2015 <sup>(1)</sup>	0,82	-

(1) Un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2014/2015 a été versé le 8 juillet 2015. Le solde sera décidé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 30 juin 2015.

## Inventaire des valeurs mobilières au 30 juin 2015

En euros Valeurs françaises dont la valeur d'inventaire est supérieure à 100 000 euros	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire nette
Lina 3	61 209 716	11 690 953 301
Lina 5	306 400	30 630 500
Pernod SA	2 580 000	94 940 630
Pernod Ricard Asia SAS	2 785 000	42 457 051
Pernod Ricard Central and South America	386 650	131 040 000
Pernod Ricard Europe Middle Africa	1 000 000	36 407 284
Pernod Ricard Finance SA	29 000 000	238 680 987
Pernod Ricard North America SAS	4 377 500	126 734 557
Ricard SA	1 750 000	67 227 093
Sopebsa	232 000	221 769
Résidence de Cavalières	205 950	974 350
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>103 833 216</b>	<b>12 460 267 522</b>
Autres titres de sociétés françaises	15 962	514 754
Participations dans les sociétés étrangères non cotées en Bourse	25 705 455	321 975 307
<b>TOTAL VALEURS MOBILIÈRES AU 30.06.2015</b>	<b>129 554 633</b>	<b>12 782 757 583</b>

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 juin 2015, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société Pernod Ricard, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués et sur le caractère raisonnable des estimations significatives retenues, notamment :

- ◆ L'évaluation des titres de participation a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note 1.3 « Règles et méthodes comptables - immobilisations financières » de l'annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et avons apprécié les méthodes retenues par la Société ainsi que les évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur

les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 11 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel

# Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

## Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 juin 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

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 la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé et jusqu'à la date du présent rapport

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

### Engagements autorisés au bénéfice de M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

M. Alexandre Ricard en sa qualité de Président - Directeur Général de la société Pernod Ricard bénéficie des engagements suivants :

1. Clause de non concurrence d'une durée d'un an, assortie d'une indemnité correspondant à 12 mois de rémunération (dernière rémunération annuelle fixe et variable décidée par le Conseil d'Administration).

2. Clause de départ contraint soumise à conditions de performance, assortie d'une indemnité maximale correspondant à 12 mois de rémunération (dernière rémunération annuelle fixe et variable décidée par le Conseil d'Administration).

Les principales conditions de la Clause de départ contraint sont les suivantes :

a. L'indemnité liée à la Clause de départ contraint serait versée, sous réserve de la satisfaction de conditions de performance, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie du Groupe. Conformément au Code Afep-Medef, aucune indemnité ne sera versée dans le cadre d'un départ i) pour non renouvellement de mandat, ii) à l'initiative du dirigeant, iii) s'il change de fonctions au sein du Groupe ou iv) s'il peut faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

b. L'indemnité liée à la Clause de départ contraint est soumise aux trois critères de performance suivants :

– **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 ;

– **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 comparé au budget de chaque année sur la durée du ou des mandats est supérieure à 95% (retraité des effets de change et de périmètre) ;

– **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).

c. Le montant de l'indemnité susceptible d'être perçu au titre de la Clause de départ contraint sera calculé selon le barème suivant :

1) si les 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération ;

2) si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération ;

3) si 1 des 3 critères est satisfait : perception de 4 mois de rémunération ;

4) si aucun critère n'est satisfait : aucune indemnité ne sera perçue.

Conformément au Code Afep-Medef, le montant maximal global d'indemnité au titre de la Clause de non concurrence (indemnité de 12 mois de rémunération) et au titre de la Clause de départ contraint (indemnité maximale de 12 mois de rémunération) (total des 2) ne pourra excéder 24 mois de rémunération.

3. Bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies et 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 régime de retraite collectif à prestations définies de type additif prévoit, sous certaines conditions, le versement au retraité bénéficiaire d'une rente viagère ainsi que, après son décès, un versement au conjoint et/ou ex-conjoint d'une rente de réversion, calculée à partir des éléments suivants :

- a) le bénéficiaire doit justifier d'une ancienneté minimale de 10 ans dans le Groupe ;
- b) la base de calcul de la rente correspond à la moyenne des 3 dernières années de rémunération (fixe + variable) des bénéficiaires ;
- c) les rentes versées sont proportionnelles à l'ancienneté, plafonnée à 20 années ;
- d) le montant de la rente supplémentaire est calculé en appliquant à la base de calcul (cf. (ii) ci-dessus) les coefficients suivants :
  - pour la partie comprise entre 8 et 12 plafonds de sécurité sociale, le coefficient est égal à 2% multiplié par le nombre d'années d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 40 %) ;
  - entre 12 et 16 plafonds, le coefficient est égal à 1,5 % par année d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 30 %) ; et
  - au-dessus de 16 plafonds, le coefficient est égal à 1% par année d'ancienneté (plafonné à 20 ans soit 20 %).

La rente supplémentaire est égale à la somme des trois montants ci-dessus ;
- e) la rente versée au titre de ce régime, cumulée avec ceux des autres pensions, ne peut excéder les deux tiers de la rémunération annuelle brute de base du bénéficiaire.

L'ensemble des engagements réglementés concernant M. Alexandre Ricard visés ci-dessus ont été autorisés par les Conseils d'Administration du 11 février 2015 et du 22 juillet 2015.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### 1. Contrat de crédit « € 2,500,000,000 Multicurrency Revolving Facility Agreement »

Le Conseil d'Administration du 25 avril 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat de crédit en langue anglaise intitulé « € 2,500,000,000 Multicurrency Revolving Facility Agreement » avec, notamment, BNP Paribas, J.P. Morgan Limited en qualité d'arrangeurs mandatés (*Mandated Lead Arrangers*) et teneurs de livres (*Bookrunners*), BNP Paribas et JP Morgan Chase Bank, N. A. en qualité de prêteurs initiaux (*Original Lenders*), aux termes duquel les prêteurs mettent à disposition de la Société, de Pernod Ricard Finance et des autres sociétés du Groupe parties à ce contrat, une ligne de crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 2 500 000 000 euros.

La Société s'est engagée à garantir, en tant que caution solidaire, sous certaines conditions, le respect des obligations de paiement des autres sociétés du Groupe emprunteuses.

Le contrat de crédit a été conclu en date du 25 avril 2012.

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2013 a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de crédit à l'effet, notamment, de diminuer la marge du contrat et d'étendre sa maturité.

Aucun montant n'a été tiré par Pernod Ricard dans le cadre de ce contrat au cours de l'exercice clos le 30 juin 2015, ainsi aucune charge financière n'a été supportée à ce titre.

Dans le cadre de la garantie accordée par Pernod Ricard à certaines de ses filiales au titre du contrat de crédit, Pernod Ricard facture aux sociétés du Groupe utilisant leur droit de tirage une commission de garantie correspondant aux conditions de marché ; ce montant étant susceptible de varier en fonction des conditions de marché.

Ainsi, dans les comptes arrêtés au 30 juin 2015, Pernod Ricard a facturé 858 711 euros à Pernod Ricard Finance.

Ce contrat de crédit permet à Pernod Ricard, Pernod Ricard Finance et au Groupe de disposer d'une ligne de crédit renouvelable multidevises pour leurs besoins de financement.

#### Mandataires sociaux concernés :

- ◆ M. Pierre Pringuet, également Président du Conseil d'Administration de Pernod Ricard Finance jusqu'au 11 février 2015 ;
- ◆ Monsieur Wolfgang Colberg est membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (partie au contrat de crédit).

## 2. Prêt par Pernod Ricard à Havana Club Holding (HCH) dans le cadre de la restructuration de HCH

Dans le cadre de la restructuration financière de HCH, le Conseil d'Administration du 20 octobre 2010 a donné son autorisation pour que Pernod Ricard consente à HCH un prêt pour un montant maximum de 50 à 60 millions de dollars US. Un prêt d'un montant identique serait également consenti par les partenaires cubains à HCH.

Il est précisé que le montant final du prêt s'est élevé à 53 839 374 dollars US.

Les montants facturés par Pernod Ricard à HCH au titre de ce prêt se sont élevés à 7 230 244,19 dollars US, soit l'équivalent de 6 153 126,26 euros, pour l'exercice clos le 30 juin 2015.

Ce contrat de prêt permet à HCH de disposer des moyens nécessaires à ses besoins de financement.

### Mandataire social concerné :

- ◆ M. Pierre Pringuet, également Administrateur de Havana Club Holding jusqu'au 11 février 2015.
- ◆ M. Alexandre Ricard, également Administrateur de Havana Club Holding depuis le 11 février 2015.

## 3. Engagements autorisés au bénéfice de M. Pierre Pringuet, Directeur Général

À l'occasion du renouvellement du mandat de Directeur Général de M. Pierre Pringuet, le Conseil d'Administration du 29 août 2012 avait confirmé (dans les mêmes termes que ceux autorisés par le Conseil du 12 février 2009) l'ensemble des engagements pris à son bénéfice sous forme d'une clause de non-concurrence de deux années assortie d'une indemnité égale à un an de rémunération brute (fixe et variable perçue au titre des douze (12) mois précédant la cessation du mandat social), du bénéfice des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ainsi que du bénéfice du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans des conditions identiques à celles applicables aux cadres dirigeants du Groupe. L'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 a approuvé l'ensemble de ces engagements.

Il est rappelé que le mandat de Directeur Général de M. Pierre Pringuet est arrivé à échéance en application des statuts de la Société lors du Conseil d'Administration du 11 février 2015.

Conformément au règlement du régime de retraite supplémentaire applicable au sein du Groupe, le montant de la rente annuelle (calculée sur la base des trois dernières rémunérations, fixe et variable, précédant le départ à la retraite) qui est versé à M. Pierre Pringuet, lors de la liquidation de ses droits à retraite, s'élève à 415 264 euros bruts. Ce montant représente environ 19,30% de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité. Au titre de l'exercice 2014/2015, la rente versée, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> mars 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 138 421 euros.

M. Pierre Pringuet a en outre renoncé, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les 24 mois qui suivent son départ de la société Pernod Ricard en tant que Directeur Général.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 11 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES  
David Dupont-Noel





# Assemblée Générale Mixte

<b>Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015</b>	<b>238</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription</b>	<b>266</b>
<i>Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire</i>	<i>238</i>		
<i>Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire</i>	<i>239</i>		
<b>Présentation des résolutions</b>	<b>240</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux</b>	<b>268</b>
<i>Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire</i>	<i>240</i>		
<i>Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire</i>	<i>247</i>		
<b>Projets de résolutions</b>	<b>251</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions</b>	<b>269</b>
<i>Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire</i>	<i>251</i>		
<i>Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire</i>	<i>255</i>		
<b>Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital</b>	<b>265</b>	<b>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</b>	<b>270</b>

# Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015

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

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2015 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2015 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2015 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. Ratification de la cooptation de Madame Veronica Vargas en qualité d'Administrateur ;
7. Renouvellement du mandat de Madame Nicole Bouton en qualité d'Administrateur ;
8. Nomination de Madame Kory Sorenson en qualité d'Administrateur ;
9. Nomination d'un Commissaire aux Comptes suppléant ;
10. Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ;
11. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué ;
12. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015 ;
13. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015 ;
14. 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

15. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues dans la limite de 10 % du capital social ;
16. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros, par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
17. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 41 millions d'euros, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public ;
18. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions ;
19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social ;
20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique initiée par la Société ;
21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
22. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe ;
23. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes de la Société ;
24. 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 ;
25. Mise en harmonie de l'article 33 I des Statuts avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux Assemblées Générales d'actionnaires, appelée « record date » ;
26. Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises.

# Présentation des résolutions

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

### Approbation des comptes annuels et affectation du résultat

La **1<sup>re</sup> résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de Pernod Ricard de l'exercice 2014/2015, qui se traduisent par un bénéfice net de 1 614 768 788,84 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 2014/2015.

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 2014/2015 à 1,80 euro par action. Un acompte sur dividende de 0,82 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2015, le solde, soit 0,98 euro par action, serait détaché le 16 novembre 2015 et mis en paiement le 18 novembre 2015.

### Approbation des conventions et engagements réglementés

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la **4<sup>e</sup> résolution**, les conventions et engagements réglementés intervenus ou s'étant poursuivis au cours de l'exercice 2014/2015, tels que présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant dans la Partie 6 « Comptes sociaux de Pernod Ricard SA » du présent 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 les engagements réglementés pris en faveur de Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, concernant une clause de non-concurrence, une clause de départ contraint soumise à des conditions de performance, le bénéfice du régime de retraite supplémentaire 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).

### Ratification/Renouvellement/Nomination d'Administrateurs

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

Nous vous proposons, par le vote de la **6<sup>e</sup> résolution**, de ratifier la cooptation de Madame Veronica Vargas, décidée lors du Conseil d'Administration du 11 février 2015 sur recommandation du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE, en remplacement de Madame Danièle Ricard, Administrateur démissionnaire. Ce mandat serait conféré pour la durée restant à courir du mandat de Madame Danièle Ricard et prendrait fin 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 Veronica Vargas pourrait faire bénéficier le Conseil d'Administration de ses compétences et connaissances dans le domaine de la finance.

Par ailleurs, le mandat de Madame Nicole Bouton 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 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Enfin, par le vote de la **8<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons de nommer Madame Kory Sorenson en qualité d'Administrateur, en remplacement de Monsieur Anders Narvinger dont le mandat arrive à échéance à cette Assemblée Générale. Le mandat de Madame Kory Sorenson serait conféré pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2019 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 que Madame Kory Sorenson pourra faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expertise dans les domaines économique et financier. Ils ont en outre apprécié que Madame Kory Sorenson 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 6 membres indépendants et 4 femmes <sup>(1)</sup>.

### Nomination d'un Commissaire aux Comptes suppléant

Par le vote de la **9<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons, sur recommandation du Comité d'audit, de nommer la société CBA dont le siège social est situé 61, rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet Mazars, en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg qui a cessé ses activités de Commissaire aux Comptes. Ce mandat serait conféré pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2016 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

### Jetons de présence

La **10<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 950 000 euros pour l'exercice 2015/2016.

(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.

### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (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 à chaque 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 avantages de toute nature.

Par le vote des **11<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions**, il vous est proposé d'émettre un **avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque Dirigeant Mandataire Social** de la Société, à savoir :

- ◆ **Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué ;**
- ◆ **Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015 ; et**
- ◆ **Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015.**

En conséquence, il vous est proposé dans la **11<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	423 082 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué s'élevait à 750 000 €, arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Directeur Général Délégué, calculée <i>pro rata temporis</i> du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 423 082 €.</li> </ul>
	414 103 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ À compter du 11 février 2015, date de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général, la rémunération fixe brute annuelle de M. Alexandre Ricard a été portée à 950 000 € par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015 en tant que Président-Directeur Général, calculée <i>pro rata temporis</i> du 12 février 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 414 103 €.</li> </ul>
Rémunération variable	883 649 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de la réunion du 26 août 2015, 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 2014/2015.</li> <li>◆ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014, et des réalisations constatées au 30 juin 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), le montant de la part variable s'est élevé à 75,55 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard, pour une cible 80 %,</li> <li>• au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'est élevé à 30 % de la rémunération annuelle fixe globale de M. Alexandre Ricard. Le Conseil a jugé très satisfaisante la performance de M. Alexandre Ricard sur l'exercice 2014/2015 au regard de : la qualité globale de la Direction Générale du Groupe assurée dans un environnement économique particulièrement volatil, l'amélioration graduelle de la croissance de l'activité notamment grâce aux innovations, la mise en place réussie de la réorganisation du Groupe (Allegra) et des changements au sein des équipes de Direction, et enfin de la continuation des engagements du Groupe sur les sujets sociétaux.</li> </ul> </li> <li>◆ En conséquence, le montant total de la rémunération variable au titre de l'exercice 2014/2015 de M. Alexandre Ricard en qualité de Directeur Général Délégué puis de Président-Directeur Général a été arrêté à 883 649 €, soit 105,55 % de sa rémunération annuelle fixe globale au titre de l'exercice 2014/2015, pour une cible à 110 %. Au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013, la rémunération variable s'est respectivement élevée à 55,40 % et 78,20 % de sa rémunération annuelle fixe.</li> </ul>

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	♦ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	♦ En tant que Dirigeant Mandataire Social, M. Alexandre Ricard ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunération exceptionnelle	N/A	♦ M. Alexandre Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	505 528 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<p>♦ Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Alexandre Ricard, alors Directeur Général Délégué :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 600 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Alexandre Ricard sera déterminé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2014/2015,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : aucune action ne sera confirmée,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 50 % des actions seront confirmées,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 100 % des actions seront confirmées.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p>♦ M. Alexandre Ricard est soumis à la même condition de présence que les autres bénéficiaires des plans d'attribution.</p>

N/A : non applicable.

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),</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 3 critères sont satisfaits : perception de 12 mois de rémunération,</li> <li>• si 2 des 3 critères sont satisfaits : perception de 8 mois de rémunération,</li> <li>• si 1 des 3 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> <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 autorisés par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 et du 22 juillet 2015 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard bénéficie du régime collectif 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 autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 février et sera soumis à l'approbation 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 11 % de cette rémunération.</li> </ul>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 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.</li> <li>◆ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 11 février 2015 février et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (5<sup>e</sup> résolution).</li> </ul>
Avantages de toute nature	3 266 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Alexandre Ricard bénéficie d'une voiture de fonction.</li> </ul>

Il vous est également demandé, dans la **12<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	695 511 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, la rémunération fixe brute annuelle de M. Pierre Pringuet s'élevait à 1 127 500 €, arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 695 511 €.</li> </ul>
Rémunération variable	765 062 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Au cours de la réunion du 11 février 2015, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations a évalué le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet au titre de l'exercice 2014/2015 (prorata temporis, soit du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général).</li> <li>◆ Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 27 août 2014 et, afin de solder la situation de M. Pierre Pringuet dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, le montant de la part variable relative à la période du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, a été évalué ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des critères quantitatifs (résultat opérationnel courant, résultat net courant part du Groupe et ratio dette nette/EBITDA), sur la base du dernier estimé présenté au Conseil, le Groupe confirmant son objectif annuel de croissance, la part variable retenue s'élève à 55 % de la rémunération brute fixe, soit la réalisation des objectifs quantitatifs cibles,</li> <li>• au titre des critères qualitatifs, le montant de la part variable retenu s'élève à 55 % de la rémunération brute annuelle fixe, le Conseil ayant en effet jugé très satisfaisante la performance de M. Pierre Pringuet sur la période, compte tenu notamment de la mise en place réussie de la nouvelle organisation liée au projet Allegro et de sa bonne gestion de la transition avec M. Alexandre Ricard.</li> </ul> </li> <li>◆ En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Pierre Pringuet en qualité de Directeur Général, calculé prorata temporis au titre de la période du 1<sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, a été arrêté à 765 062 €, soit 110 % de sa rémunération brute fixe au titre de cette même période. Les montants versés au titre des exercices 2013/2014 et 2012/2013 s'élevaient respectivement à 624 635 € et 860 200 €.</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.</li> </ul>
Jetons de présence	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, M. Pierre Pringuet, en sa qualité de Directeur Général, ne percevait pas de jetons de présence.</li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ M. Pierre Pringuet ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.</li> </ul>

N/A : non applicable.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	793 156 € (valeur globale IFRS des actions de performance)	<p>♦ Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de consentir à M. Pierre Pringuet alors Directeur Général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 18 200 actions de performance, toutes soumises aux conditions de performance ci-après. Le nombre d'actions de performance qui sera confirmé à M. Pierre Pringuet sera déterminé comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans un premier temps, application de la condition de performance interne à travers l'atteinte de l'objectif annuel de résultat opérationnel courant du Groupe apprécié sur la moyenne des deux exercices consécutifs sur les comptes clos à fin juin 2015 et à fin juin 2016. La formule de progressivité est identique à celle appliquée aux attributions de l'ensemble des bénéficiaires d'actions de performance telle que décrite dans le paragraphe « Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance » du rapport de gestion du document de référence 2014/2015,</li> <li>– dans un second temps, le volume d'actions de performance résultant de l'application de la condition interne ci-dessus, sera conditionné au critère de performance externe suivant : comparaison de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage Eurostoxx 600 (SX3R) évalué sur une période de trois ans suivant l'attribution du plan (du 6 novembre 2014 au 6 novembre 2017 inclus), ainsi : <ul style="list-style-type: none"> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est inférieure à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : aucune action ne sera confirmée,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est égale à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 50 % des actions seront confirmées,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est comprise entre 0 pt et + 10 pt en comparaison avec la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : le nombre d'actions qui sera confirmé sera déterminé par application du pourcentage de progression linéaire compris entre 50 % et 100 %,</li> <li>- si la performance globale du titre Pernod Ricard est supérieure ou égale de + 10 pt à la performance globale de l'indice Food &amp; Beverage : 100 % des actions seront confirmées.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	<p>♦ Comme annoncé lors du Conseil d'Administration du 27 août 2014, dans le cadre de la fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a renoncé, de manière expresse et définitive, au versement de la compensation financière liée à sa clause de non-concurrence tout en conservant son obligation de non-concurrence pendant les 24 mois qui suivent son départ de Pernod Ricard en tant que Directeur Général.</p>
Régime de retraite supplémentaire	138 421 €	<p>♦ Conformément au règlement du régime de retraite supplémentaire applicable dans l'entreprise, le montant de la rente annuelle (calculée sur la base des trois dernières rémunérations, fixe et variable, précédant le départ à la retraite) qui est versé à M. Pierre Pringuet, lors de la liquidation de ses droits à retraite, s'élève à 415 264 € bruts. Ce montant représente environ 19,30 % de la rémunération totale moyenne des trois dernières années d'activité. Au titre de l'exercice 2014/2015, la rente versée, calculée prorata temporis du 1<sup>er</sup> mars 2015 au 30 juin 2015, s'est élevée à 138 421 €.</p> <p>♦ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		<p>♦ Jusqu'au 11 février 2015, date de fin de son mandat de Directeur Général, M. Pierre Pringuet a bénéficié 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.</p> <p>♦ Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 29 août 2012 et approuvé par l'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 (5<sup>e</sup> résolution).</p>
Avantages de toute nature	3 607 €	<p>♦ M. Pierre Pringuet a bénéficié, en sa qualité de Directeur Général, d'une voiture de fonction avec chauffeur.</p>

Il vous est enfin proposé dans la **13<sup>e</sup> résolution**, d'émettre un **avis favorable sur les éléments** suivants de la **rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015** :

### Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	67 836 €	◆ Jusqu'au 11 février 2015, date de sa renonciation à ses mandats de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administrateur, la rémunération fixe brute annuelle de Madame Danièle Ricard s'élevait à 110 000 € arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 août 2014 sur recommandation du Comité des rémunérations. La rémunération fixe due et versée au titre de l'exercice 2014/2015, calculée prorata temporis du 1 <sup>er</sup> juillet 2014 au 11 février 2015, s'est élevée à 67 836 €.
Rémunération variable	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	◆ Comme l'ensemble des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société, Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration, ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunération exceptionnelle	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution de <i>stock-options</i> et/ou d'actions de performance	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun droit à attribution de <i>stock-options</i> ni d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucune indemnité.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein de la Société.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie pas des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.
Avantages de toute nature	N/A	◆ Madame Danièle Ricard ne bénéficie d'aucun autre avantage.

N/A : non applicable.

À titre d'information, la politique générale de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société figure dans la Partie 4 « Rapport de Gestion », paragraphe « Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux » du présent document de référence.

### Rachat d'actions

L'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 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 présent document de référence. Cette autorisation arrivant à échéance le 5 mai 2016, nous vous proposons, dans la **14<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 de performance) ;

- ◆ 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, ces opérations ne pourront être réalisées que dans les conditions restrictives ci-après et afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs et uniquement si les opérations de rachat :

- ◆ sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un programme déjà en cours ;
- ◆ ne sont pas susceptibles de faire échouer l'offre ; et
- ◆ entrent dans les objectifs suivants :
  - la remise d'actions aux bénéficiaires de *stock-options* et d'actions de performance,
  - la remise d'actions aux porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - la remise d'actions lors d'opérations de croissance externe (max. 5 %).

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

*Les délégations de compétence et de pouvoirs consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 arrivant à échéance le 5 janvier 2016, nous vous proposons donc de les renouveler.*

*Les délégations de compétence et de pouvoirs qui vous seront soumises et qui recueilleraient un vote favorable priveraient d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.*

*Ces délégations permettraient au Conseil d'Administration de prendre immédiatement, dans l'intérêt de la Société, les mesures les plus appropriées concernant notamment le financement des investissements dans des opérations de croissance externe.*

***Il est précisé que l'ensemble des délégations permettant de réaliser des augmentations de capital ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.***

### Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues

Parmi les objectifs du programme de rachat (14<sup>e</sup> résolution), figure l'annulation des actions acquises. À cette fin, nous vous demandons, par le vote de la **15<sup>e</sup> résolution**, de donner l'autorisation au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, **d'annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre d'un programme de rachat d'actions**, dans la limite de 10 % des actions composant le capital de la Société par période de 24 mois.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale.

### Délégations de compétence en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription (16<sup>e</sup> résolution) ou suppression du Droit Préférentiel de Souscription (17<sup>e</sup> résolution)

#### 16<sup>e</sup> résolution (émissions avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription)

Afin de poursuivre sa stratégie de croissance et de disposer de moyens adaptés à l'évolution du Groupe, votre Conseil d'Administration vous propose des résolutions dont l'objet est de lui consentir des délégations de compétence ayant pour but de disposer des possibilités d'émission de titres prévues par la réglementation en vigueur.

La **16<sup>e</sup> résolution** concerne les émissions, avec **maintien de votre Droit Préférentiel de Souscription**, d'actions de votre Société, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Dans l'hypothèse d'une émission de valeurs mobilières donnant accès

à terme à des actions nouvelles – c'est-à-dire, par exemple, des obligations à bons de souscription d'actions, des obligations convertibles, ou des bons de souscription émis de manière autonome – votre décision emporterait renonciation par les actionnaires à la souscription des actions susceptibles d'être obtenues à partir des valeurs mobilières initialement émises pour lesquelles votre droit préférentiel est maintenu.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **135 millions d'euros**, soit environ **33 %** du capital social.

Il s'agit également du **Plafond Global** sur lequel **s'imputeraient les émissions décidées en vertu des 17<sup>e</sup>** (émission de titres avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription), **18<sup>e</sup>** (augmentation du nombre de titres émis), **19<sup>e</sup>** (rémunération d'apports en nature), **20<sup>e</sup>** (offre publique d'échange initiée par la Société), **21<sup>e</sup>** (incorporation de réserves) et **24<sup>e</sup>** (augmentation de capital réservée aux salariés) **résolutions**.

**Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances** (donnant ensuite accès au capital) sur la Société pouvant être émis en vertu de cette autorisation serait limité à **5 milliards d'euros**, étant précisé que sur ce montant s'imputerait le montant nominal des titres de créance qui seraient émis en vertu de la **17<sup>e</sup> résolution**.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

#### 17<sup>e</sup> résolution (émissions sans Droit Préférentiel de Souscription)

La possibilité de procéder à une augmentation de capital sans Droit Préférentiel de Souscription permettrait au Conseil d'Administration de saisir toute opportunité sur les marchés français et étrangers dans certaines circonstances, notamment en cas d'offre au public.

Votre Conseil d'Administration vous demande, par le vote de la **17<sup>e</sup> résolution**, de lui déléguer votre compétence à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires à concurrence d'un montant nominal maximal de **41 millions d'euros**, soit environ **10 %** du capital social, étant précisé que ce plafond **s'imputerait sur le montant du Plafond Global** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

Ce **montant de 41 millions d'euros est commun aux 18<sup>e</sup>** (augmentation du nombre de titres émis avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription), **19<sup>e</sup>** (rémunération d'apports en nature), **20<sup>e</sup>** (offre publique d'échange initiée par la Société) et **24<sup>e</sup>** (augmentation de capital réservée aux salariés) **résolutions** et **s'imputerait sur le montant du Plafond Global de 135 millions d'euros** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

**Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances** sur la Société (donnant ensuite accès au capital) pouvant être émis en vertu de cette autorisation serait limité à **4 milliards d'euros** et **s'imputerait sur le plafond de 5 milliards d'euros** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### **Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription**

Par le vote de la **18<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration pour décider, ainsi que la loi le permet, s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription, **d'augmenter le nombre de titres à émettre** au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable.

Cette option permet, dans le cadre d'une émission de titres, de procéder dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une émission complémentaire de titres d'un **montant maximum de 15 % de l'émission initiale** (cette faculté est appelée « option de surallocation »), sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée (**16<sup>e</sup> ou 17<sup>e</sup> résolution**) ainsi que du **Plafond Global** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### **Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social**

Par le vote de la **19<sup>e</sup> résolution**, nous vous demandons d'autoriser le Conseil d'Administration à émettre des actions et des valeurs mobilières, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, en particulier des apports en nature de titres, permettant ainsi de rémunérer des acquisitions de titres de sociétés par l'émission de titres.

Cette faculté, qui serait offerte au Conseil d'Administration pour **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale, serait limitée à **10 % du capital social de la Société**, étant précisé que ce plafond **s'imputerait sur le plafond de l'augmentation de capital** fixé par la **17<sup>e</sup> résolution** ainsi que sur le **montant du Plafond Global** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### **Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société**

Dans la même logique, par le vote de la **20<sup>e</sup> résolution**, nous vous demandons d'autoriser le Conseil d'Administration à émettre des actions et des valeurs mobilières, en vue de réaliser une offre publique d'échange ou une opération similaire sur les titres d'une autre société.

Cette faculté serait offerte au Conseil d'Administration pour **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale et serait limitée à **10 % du capital social de la Société au moment de l'émission**, étant précisé que ce plafond **s'imputerait sur le plafond de l'augmentation de capital** fixé par la **17<sup>e</sup> résolution** ainsi que sur le **montant du Plafond Global** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### **Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation au capital de primes, réserves et bénéfices**

Nous vous demandons de permettre, par le vote de la **21<sup>e</sup> résolution**, au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres. Cette opération ne se traduisant pas nécessairement par l'émission de nouvelles actions, la présente délégation doit être votée par l'Assemblée Générale Extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires.

Cette délégation permettrait à votre Conseil de décider de procéder à des augmentations de capital à concurrence d'un **montant nominal maximal de 135 millions d'euros s'imputant sur le Plafond Global** de la **16<sup>e</sup> résolution**.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### **Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe**

La **22<sup>e</sup> résolution** a pour objet de permettre au Conseil d'Administration d'attribuer des actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe.

L'attribution définitive de la totalité des actions de performance sera soumise à des conditions de présence et de performance comme cela a toujours été le cas pour toutes les actions attribuées gratuitement par la Société.

Les **attributions d'actions qui seraient réalisées sur la base de cette 22<sup>e</sup> résolution seront soumises à la condition de performance interne suivante** : les actions seront définitivement attribuées si la moyenne d'atteinte des objectifs annuels de résultat opérationnel courant du Groupe réalisés au cours de **trois exercices consécutifs** est supérieure à 95 % des objectifs annuels de résultat opérationnel courant du Groupe budgétisés pour ces exercices. Le nombre définitif d'actions attribuées est déterminé par application d'un pourcentage de progression linéaire compris entre 0 et 100.

**Pour les Dirigeants Mandataires Sociaux, la totalité des attributions sera soumise à des conditions de performance** : la moitié des attributions sera soumise à deux conditions : une condition externe (telle que décrite ci-dessous dans la 23<sup>e</sup> résolution concernant les options) et une condition interne (cf. ci-dessus) ; pour l'autre moitié des attributions, il sera appliqué cette même condition de performance interne.

Il est précisé que pour la détermination du nombre définitif d'actions attribuées, la **condition de performance interne** serait dorénavant **appréciée sur une période de trois exercices consécutifs** (moyenne d'atteinte des objectifs annuels de résultat opérationnel courant du Groupe réalisés au cours de trois exercices consécutifs, en ce compris, celui au cours duquel les actions ont été attribuées). La période d'acquisition des actions sera de trois ans minimum.

Cette autorisation serait consentie pour 38 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 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration. En outre, le nombre d'actions attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourra pas excéder 0,06 % 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 1,5 % du capital social de la Société susmentionné.

### **Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe**

La **23<sup>e</sup> résolution** a pour objet de permettre au Conseil d'Administration d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe.

L'exercice des options sera soumis à des conditions de présence et de performance comme cela est le cas pour la majorité des options attribuées par la Société ces dernières années.

**Les attributions d'options qui seraient réalisées sur la base de cette 23<sup>e</sup> résolution, y compris pour les Dirigeants Mandataires Sociaux, seront soumises à une condition de performance externe évaluée sur une période de trois ans consécutifs** à travers le positionnement de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR) par rapport à la performance globale d'un panel de 12 pairs constitué des sociétés suivantes :

Diageo, Brown Forman, Remy Cointreau, Campari, Constellation Brands, AB InBev, SAB Miller plc, Heineken, Carlsberg, Coca-Cola, PepsiCo et Danone (ci-après le « Panel ») :

- ◆ en dessous de la médiane, aucune option ne sera exerçable ;
- ◆ si à la médiane (7<sup>e</sup>), 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.

Le prix d'exercice des options sera déterminé conformément aux dispositions du Code de commerce et aucune décote ne sera appliquée.

Les options ne seront exerçables qu'à l'issue d'une période de trois ans minimum suivant la date de leur attribution et ce, pendant une période de quatre ans au moins (la période de validité des options étant de huit ans maximum).

Cette autorisation serait consentie pour 38 mois à compter de la date de l'Assemblée Générale. Le nombre d'options attribuées durant cette période ne pourraient pas représenter plus de 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution des options par le Conseil d'Administration. En outre, le nombre d'options attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 0,21 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution des options, montant qui s'imputera sur le plafond total de 1,5 % du capital social de la Société susmentionné.

### **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 adhérents de plans d'épargne d'entreprise**

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, nous vous proposons, par le vote de la **24<sup>e</sup> résolution**, de consentir 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. 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** ainsi que sur le **montant du Plafond Global** fixé par la **16<sup>e</sup> résolution**.

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.

**Mise en harmonie des dispositions statutaires avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux Assemblées Générales d'actionnaires « record date » – modification de l'article 33-I des statuts « Composition et tenue des Assemblées Générales »**

Par le vote de la **25<sup>e</sup> résolution**, nous vous proposons de mettre en harmonie les statuts avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux Assemblées Générales d'actionnaires (« record date ») ou date d'inscription en compte des actions pour qu'un actionnaire puisse participer ou se faire représenter à une Assemblée – date passée de trois à deux

jours ouvrés précédant l'Assemblée Générale conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce modifié par le décret n° 2014-1466 du 8 décembre 2014.

Il est ainsi décidé de modifier l'article 33-I des statuts de la Société et d'établir que le droit de participer aux assemblées ou de s'y faire représenter est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris.

**Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales**

Par le vote de la **26<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 2014/2015 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 1,80 euro par action, étant rappelé qu'un acompte sur dividende de 0,82 euro a été versé le 8 juillet 2015.

### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2015)*

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 2015, 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 2015, 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 1 614 768 788,84 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 225 684 euros au cours de l'exercice écoulé et que l'impôt futur supporté à raison de ces dépenses et charges s'élèvera à 77 703 euros.

### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2015)*

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 2015 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 2015 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 2015 fait apparaître un bénéfice net de 1 614 768 788,84 euros.

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

Bénéfice	1 614 768 788,84 €
Affectation à la réserve légale	- <sup>(1)</sup>
Solde	1 614 768 788,84 €
Report à nouveau antérieur	484 264 191,90 €
Bénéfice distribuable	2 099 032 980,74 €
Dividende distribué	477 758 865,60 €
Solde affecté en report à nouveau	1 621 274 115,14 €

*(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 2015, 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 1,80 euro.

Un premier acompte sur dividende de 0,82 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2015, le solde, soit 0,98 euro par action, serait détaché le 16 novembre 2015 et mis en paiement le 18 novembre 2015.

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 1,80 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 5 487 419 019,15 euros.

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

	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Nombre d'actions	265 310 605	265 421 592	265 421 592
Dividende par action (en euro)	1,58 <sup>(1)</sup>	1,64 <sup>(1)</sup>	1,64 <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.*

Les **4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> résolutions** ont pour objet l'approbation des conventions et engagements « réglementés » qui ont été préalablement autorisés par le Conseil d'Administration de Pernod Ricard.

#### 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 les engagements qui y sont énoncés pris au bénéfice de Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, 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 du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies ainsi que 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.

Les **6<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> résolutions** concernent la composition du Conseil d'Administration et ont respectivement pour objet de ratifier la cooptation de Madame Veronica Vargas, décidée par le Conseil d'Administration du 11 février 2015, de renouveler le mandat de Madame Nicole Bouton et de nommer Madame Kory Sorenson en qualité d'Administrateur.

#### Sixième résolution

*(Ratification de la cooptation de Madame Veronica Vargas 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 Veronica Vargas en qualité d'Administrateur, faite le 11 février 2015 par le Conseil d'Administration, en remplacement de Madame Danièle Ricard, Administrateur démissionnaire.

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

#### Septième résolution

*(Renouvellement du mandat de Madame Nicole Bouton 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 Madame Nicole Bouton.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### Huitième résolution

*(Nomination de Madame Kory Sorenson 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 nommer en qualité d'Administrateur Madame Kory Sorenson.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

La **9<sup>e</sup> résolution** a pour objet de nommer un nouveau Commissaire aux Comptes suppléant en remplacement de M. Patrick de Cambourg qui a cessé ses activités de Commissaire aux Comptes.

#### Neuvième résolution

*(Nomination d'un 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 la cessation des activités de Commissaire aux Comptes de Monsieur Patrick de Cambourg, décide de nommer la société CBA dont le siège social est situé 61, rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg.

Ce mandat est conféré pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2016 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

La **10<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 2015/2016.

### Dixième 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 950 000 euros pour l'exercice 2015/2016.

Les **11<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions** concernent l'avis consultatif des actionnaires sur la rémunération versée au titre de l'exercice 2014/2015 aux Dirigeants Mandataires Sociaux : Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015, anciennement Directeur Général Délégué, Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015 et Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015.

### Onzième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué. Ces éléments figurent dans le Document de référence 2014/2015, Partie 4, paragraphe « *Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général depuis le 11 février 2015 et précédemment Directeur Général Délégué, soumis à l'avis des actionnaires* ».

### Douzième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, tels que figurant dans le Document de référence 2014/2015, Partie 4, paragraphe « *Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Pierre Pringuet, Directeur Général jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires* ».

### Treizième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015, tels que figurant dans le Document de référence 2014/2015, Partie 4, paragraphe « *Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Madame Danièle Ricard, Présidente du Conseil d'Administration jusqu'au 11 février 2015, soumis à l'avis des actionnaires* ».

La **14<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.

### Quatorzième 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° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, 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 d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution positive du cours de Bourse de l'action de la Société, consenties 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 Extraordinaire, objet de la 15<sup>e</sup> résolution ci-après ; 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 l'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 le Règlement général de l'AMF ; 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, ces opérations ne pourront être réalisées que dans les conditions restrictives ci-après et afin de permettre à la Société de respecter ses engagements antérieurs et uniquement si les opérations de rachat :

- ◆ sont réalisées dans le cadre de la poursuite d'un programme déjà en cours ;
- ◆ entrent dans les objectifs visés ci-dessus aux points (i) à (v) ; et
- ◆ ne sont 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 le 6 novembre 2014 dans sa 12<sup>e</sup> résolution.

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

Les **résolutions 15 à 21** concernent les autorisations et délégations financières consenties au Conseil d'Administration. Les délégations de compétence et de pouvoirs consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 arrivant à échéance le 5 janvier 2016, nous vous proposons donc de les renouveler.

Les délégations de compétence et de pouvoirs qui vous seront soumises et qui recueilleront un vote favorable priveront d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.

Ces délégations permettraient au Conseil d'Administration de prendre immédiatement, dans l'intérêt de la Société, les mesures les plus appropriées concernant notamment le financement des investissements dans des opérations de croissance externe.

**Il est précisé que l'ensemble des délégations permettant de réaliser des augmentations de capital ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

### Quinzième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues dans la limite de 10 % du capital social)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

- ◆ autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, de tout ou partie des actions de la Société détenues par la Société ou acquises par cette dernière dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires, notamment aux termes de la 14<sup>e</sup> résolution ci-dessus, étant précisé que la limite de 10 % s'applique à un montant de capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations sur capital ;
- ◆ décide que l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ; et
- ◆ confère au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par les statuts et par la loi, tous pouvoirs pour réaliser, sur ses seules décisions, les opérations d'annulation, procéder à la réduction de capital en résultant et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013 dans sa 15<sup>e</sup> résolution.

### Seizième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros, par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription)

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 du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-133, L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-93 :

- ◆ délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France, à l'étranger ou sur le marché international, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société ou (ii) de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès au capital de la Société, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- ◆ décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros, étant précisé (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) que ce plafond constitue le plafond nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions visées ci-après et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond global,

- le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de 5 milliards d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée Générale. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- ◆ 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 2013 dans sa 16<sup>e</sup> résolution ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- ◆ en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
  - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, et prend acte que le Conseil d'Administration pourra instituer un droit de souscription à titre réductible,
  - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi, dans l'ordre qu'il déterminera, y compris offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, des valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international,
  - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes,
  - décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondant seront vendus,
  - prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société,
  - décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; les titres pouvant faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
  - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas 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, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, et
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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.

### Dix-septième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 41 millions d'euros, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public)*

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 du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-127, L. 225-128, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et L. 228-93 :

- ◆ délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou les marchés étrangers et/ou le marché international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires ou (ii) de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 225-149 et suivants et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société), étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- ◆ décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
  - le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 41 millions d'euros, ce montant s'imputant sur le plafond fixé à la 16<sup>e</sup> résolution ci-avant, étant précisé (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) que ce plafond est commun aux 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions ci-après et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond,
  - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de 4 milliards d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance, à la 16<sup>e</sup> résolution ci-avant. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- ◆ 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 le 6 novembre 2013 dans sa 17<sup>e</sup> résolution ;
- ◆ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration, en application de l'article L. 225-135, 2<sup>e</sup> alinéa du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi feront l'objet d'un placement public en France et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- ◆ prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
- ◆ décide que, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce :
  - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
- ◆ décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
  - limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
  - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment :
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à des titres de créance à émettre, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société telles que des valeurs mobilières déjà émises par la Société,

- décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer un intérêt y compris à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé, prévoir que leur durée sera déterminée ou indéterminée et les autres modalités d'émission – y compris l'octroi de garanties ou de sûretés – et d'amortissement – incluant la possibilité de remboursement par remise d'actifs de la Société ; les titres pouvant faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société et/ou à l'attribution de titres de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence 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, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, et
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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.

### Dix-huitième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- ◆ délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de

souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée (16<sup>e</sup> ou 17<sup>e</sup> résolution) ainsi que du plafond global fixé par la 16<sup>e</sup> résolution ;

- ◆ 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 2013 dans sa 18<sup>e</sup> résolution ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

### Dix-neuvième résolution

*(Délégation de pouvoirs à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social)*

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 dans le cadre de l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, ses pouvoirs à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables. Conformément à la loi, le Conseil d'Administration statuera sur le rapport spécial des commissaires aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 dudit Code, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social de la Société résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus, s'imputera sur le montant du plafond global fixé par la 16<sup>e</sup> résolution ci-avant ainsi que sur le plafond de l'augmentation de capital fixé à la 17<sup>e</sup> résolution ci-avant, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs notamment pour fixer la nature et le nombre des valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, approuver l'évaluation des apports et, concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'Administration, ou par l'Assemblée Générale Ordinaire, augmenter le capital social, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée Générale 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 2013 dans sa 19<sup>e</sup> résolution.

## Vingtième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique initiée par 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 du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148 et L. 228-92 :

- ◆ délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses donnant accès au capital de la Société, immédiatement et/ou à terme, dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 susvisé, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger (par exemple dans le cadre d'une *reverse merger* ou d'un *scheme of arrangement* de type anglo-saxon) ;
- ◆ décide, en tant que de besoin, de supprimer au profit des porteurs de ces titres, objets de l'offre publique, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et valeurs mobilières ainsi émises ;

- ◆ prend acte que la présente délégation de compétence emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus, s'imputera sur le montant du plafond global fixé par la 16<sup>e</sup> résolution ci-avant ainsi que sur le plafond de l'augmentation de capital fixé à la 17<sup>e</sup> résolution ci-avant, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment de :

- ◆ fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- ◆ constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- ◆ déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions ordinaires nouvelles ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la Société ;
- ◆ inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;
- ◆ procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « Prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
- ◆ constater la réalisation de la ou des augmentations de capital en résultant et procéder aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, 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.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée Générale fixe à 26 mois, à compter du jour 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 2013 dans sa 20<sup>e</sup> résolution.

## Vingt-et-unième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)*

L'Assemblée Générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-98 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 :

- ◆ délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, et sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- ◆ décide de fixer à 135 millions d'euros 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 préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions, et
  - s'imputera également sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la 16<sup>e</sup> résolution ci-avant ;
- ◆ en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :
  - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,
  - décider, en cas d'attribution gratuite d'actions :
    - (i) que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation,
    - (ii) de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence 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, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, et

- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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 consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- ◆ décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- ◆ 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 2013 dans sa 22<sup>e</sup> résolution.

Les **22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions** ont pour objet de renouveler les autorisations permettant de procéder, notamment sous réserve de conditions de performance, à des attributions d'actions de performance et de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe. Chaque résolution prévoit un plafond global et un sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société.

## Vingt-deuxième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe)*

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 :

- ◆ autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;

- ◆ 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 1,5 % 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 ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
  - ◆ décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'attribution définitive des actions soit conditionnée au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et que leur nombre ne représente pas un pourcentage supérieur à 0,06 % du capital social de la Société 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'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social susmentionné ;
  - ◆ décide que :
    - l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois ans, et
    - la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration ;
  - ◆ 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 ;
  - ◆ conditionne expressément l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation, y compris pour les Dirigeants Mandataires Sociaux, au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et appréciée(s) sur une période minimale de trois exercices consécutifs ;
  - ◆ 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 ;
  - ◆ 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, ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions d'actions 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 et, le cas échéant, la période de conservation des actions ainsi attribuées, la condition de présence et la ou les conditions de performance, 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 de 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 des Dirigeants Mandataires Sociaux, soit que les actions ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs 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
  - ◆ fixe à 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à compter de la même date, pour la part non utilisée à ce jour, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 6 novembre 2014 dans sa 13<sup>e</sup> résolution.
- Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

## Vingt-troisième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

- ◆ autorise le Conseil d'Administration, à consentir, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, au bénéfice des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce) de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre ou à l'achat d'actions existantes ;
- ◆ décide que les options de souscription et les options d'achat consenties en vertu de la présente autorisation ne pourront pas donner droit à souscription ou achat d'un nombre total d'actions supérieur à 1,5 % du capital social constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires si la Société réalise une des opérations visées par l'article L. 225-181 du Code de commerce ;
- ◆ décide que les attributions d'options effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'exercice de l'ensemble des options attribuées soit conditionné au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance, déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution, et que le nombre d'options qui leur est attribué ne représente pas un pourcentage supérieur à 0,21 % du capital social de la Société 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'imputera sur le plafond global de 1,5 % du capital social susmentionné ;
- ◆ décide que :
  - conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 du Code de commerce, en cas d'octroi d'options de souscription, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera fixé par le Conseil d'Administration le jour où les options seront consenties, ce prix ne pouvant être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options sont consenties,
  - conformément à l'article L. 225-179 du Code de commerce, en cas d'octroi d'options d'achat, le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé par le Conseil d'Administration le jour où les options seront consenties, ce prix ne pouvant être inférieur ni à la moyenne des cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options sont consenties, ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société conformément aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce ;
- ◆ décide que le délai d'exercice des options ne pourra excéder huit ans à compter de la date d'attribution des options par le Conseil d'Administration ;
- ◆ conditionne expressément l'exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation, au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et appréciée(s) sur une période minimale de trois années, en particulier celles attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles ;
- ◆ prend acte que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'exercice des options de souscription et que l'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée d'option, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement en numéraire ou par compensation avec des créances de la somme correspondante ;
- ◆ décide que le prix et/ou le nombre des actions à souscrire et/ou à acheter pourront être ajustés pour préserver les droits des bénéficiaires si la Société réalise une des opérations visées à l'article L. 225-181 du Code de commerce ;
- ◆ délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par les statuts et par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et déterminer, dans les limites légales ou réglementaires, toutes les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée, et notamment pour :
  - fixer la ou les périodes d'exercice des options dans la limite visée ci-dessus, le prix de souscription ou d'achat des actions suivant les modalités déterminées ci-dessus, la liste des bénéficiaires des options, le nombre d'options attribuées à chacun d'eux, la condition de présence et la ou les conditions de performance à laquelle l'exercice des options sera soumis,
  - décider l'interdiction éventuelle de revente immédiate des actions qui seront achetées et/ou souscrites, étant précisé que s'agissant des options attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, le Conseil d'Administration doit, soit décider que les options ne pourront pas être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
  - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription d'actions de la Société,
  - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options, en cas de réalisation d'opérations financières ou sur titres,

- imputer, s'il le juge opportun, les frais des augmentations de capital résultant de la levée d'options de souscription d'actions sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- procéder à la modification corrélative des statuts et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile et nécessaire à la mise en œuvre de la présente autorisation.

Lors de la première réunion suivant la clôture de chaque exercice, le Conseil d'Administration constatera, s'il y a lieu, le nombre et le montant des actions émises pendant l'exercice, apportera les modifications nécessaires aux statuts, et effectuera les formalités de publicité.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, le Conseil d'Administration, dans un rapport spécial, informera chaque année les actionnaires, lors de l'Assemblée Générale ordinaire, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale ayant à se prononcer sur des délégations de compétence pouvant impliquer des augmentations futures du capital social, la **24<sup>e</sup> résolution** a pour objet d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise.

## Vingt-quatrième 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 :

- ◆ 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 ;
- ◆ 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 fixé par la 17<sup>e</sup> résolution ainsi que sur le montant du plafond global fixé par la 16<sup>e</sup> résolution de cette Assemblée Générale ;
- ◆ 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 ;
- ◆ 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 ;
- ◆ 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 ;
- ◆ 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 le 6 novembre 2014 dans sa 15<sup>e</sup> résolution ;
- ◆ 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 bénéficiant, 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 **25<sup>e</sup> résolution** concerne la modification des Statuts de Pernod Ricard afin de les mettre en conformité avec les nouvelles dispositions légales relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux Assemblées Générales.

### Vingt-cinquième résolution

(*Mise en harmonie de l'article 33 I des Statuts avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires relatives à la date d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer aux Assemblées Générales d'actionnaires, appelée « record date »*)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de mettre à jour les statuts et de modifier en conséquence le deuxième alinéa du premier paragraphe de l'article 33-I des statuts « Composition et tenue des Assemblées Générales » comme suit (**partie modifiée signalée en gras**) :

*Article 33 – Composition et tenue des Assemblées Générales :*

*Article 33-I : « L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions. Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec qui il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix dans les conditions fixées par les lois et les règlements.*

*Le droit de participer aux assemblées ou de s'y faire représenter est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire au **deuxième** jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. (...) »*

*Vote par procuration et par correspondance :*

*« (...) La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le **deuxième** jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure ».*

La **26<sup>e</sup> résolution** a pour objet de permettre de réaliser toutes les formalités consécutives à l'Assemblée Générale.

### Vingt-sixième 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 la réduction du capital

*Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015*

## **15<sup>e</sup> résolution**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction de capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction de capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction de capital envisagée.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 18 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS  
Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIÉS  
David Dupont-Noel

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

*Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015*

## 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions

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 les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

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 des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (16<sup>e</sup> résolution), d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du code de commerce, donnant accès au capital de la Société ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public (17<sup>e</sup> résolution), d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 225-149 et suivants et L. 228-91 et suivants du code de commerce, donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société) ;
  - émission d'actions ordinaires ou de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du code de commerce, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger (20<sup>e</sup> résolution), dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission ;

- ◆ de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la compétence à l'effet de procéder à l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières diverses donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés (19<sup>e</sup> résolution), dans la limite de 10% du capital social au moment de l'émission.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 16<sup>e</sup> résolution, excéder 135 millions d'euros au titre des 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions, étant précisé que :

- ◆ le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme au titre de la 16<sup>e</sup> résolution ne pourra excéder 135 millions d'euros,
- ◆ le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme au titre de la 17<sup>e</sup> résolution ne pourra excéder 41 millions d'euros, ce plafond étant commun aux 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émises ne pourra, selon la 16<sup>e</sup> résolution, excéder 5 milliards d'euros au titre des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, étant précisé que le montant nominal maximal de ces valeurs mobilières susceptibles d'être émises au titre de la 17<sup>e</sup> résolution ne pourra excéder 4 milliards d'euros.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions, dans les conditions prévues par l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 18<sup>e</sup> résolution.

Il appartient au 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 ces opérations, 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 ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre donnés dans le rapport du Conseil d'Administration au titre de la 17<sup>e</sup> résolution.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 16<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront 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 dans la 17<sup>e</sup> résolution.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'Administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 18 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux

*Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015*

## **22<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 de performance, existantes ou à émettre, au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du code de commerce) de votre Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, 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 1,5% 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 attribuées aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourra représenter un pourcentage supérieur à 0,06% du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, l'attribution définitive d'actions en vertu de la présente autorisation sera conditionnée, y compris pour les dirigeants mandataires sociaux, au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision d'attribution, et appréciée(s) sur une période minimale de trois exercices consécutifs.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, à attribuer gratuitement des actions de performance, existantes ou à émettre.

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 de performance.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 18 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

*Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015*

## 23<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. 225-177 et R. 225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et des dirigeants mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-185 alinéa 4 du code de commerce) de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les options de souscription ou d'achat d'actions consenties en vertu de la présente autorisation :

- ◆ ne pourront pas donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions supérieur à 1,5% du capital social constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que le nombre d'options attribué aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société ne représentera pas un pourcentage supérieur à 0,21% du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration ;
- ◆ pourront bénéficier aux salariés et en particulier aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'exercice de l'ensemble des options attribuées soit conditionné au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance, déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et appréciée(s) sur une période minimale de trois années.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

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 proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'Administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 18 septembre 2015

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 6 novembre 2015*

## 24<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 émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, 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 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 cette même Assemblée Générale dans sa 16<sup>e</sup> résolution, ainsi que sur le plafond d'augmentation du capital fixé 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 établirons 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 18 septembre 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

Erwan Candau

DELOITTE & ASSOCIES

David Dupont-Noel



# *Informations sur la Société et le capital*

<b>Informations concernant Pernod Ricard</b>	<b>272</b>	<b>Informations concernant le capital</b>	<b>278</b>
<i>Dénomination sociale et nom commercial</i>	272	<i>Montant du capital souscrit au 30 juin 2015</i>	278
<i>Siège social</i>	272	<i>Actions non représentatives du capital</i>	278
<i>Forme juridique</i>	272	<i>Autorisations et délégations financières</i>	278
<i>Droit applicable</i>	272	<i>Capital potentiel</i>	284
<i>Date de constitution et durée</i>	272	<i>Évolution du capital social au cours des cinq dernières années</i>	284
<i>Objet social</i>	272	<i>Évolution des droits de vote au cours des cinq dernières années</i>	284
<i>Numéro RCS et code NAF</i>	272	<i>Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015</i>	285
<i>Exercice social</i>	272	<i>Marché des titres Pernod Ricard</i>	287
<i>Droit à dividendes – Droit de participation aux bénéfices de l'émetteur</i>	273	<i>Programme de rachat d'actions</i>	288
<i>Modification du capital et des droits attachés aux actions</i>	273	<i>Autres informations légales</i>	290
<i>Assemblées Générales</i>	273		
<i>Modification des droits des actionnaires</i>	274		
<i>Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique</i>	274		
<i>Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration de la Société</i>	276		
<i>Les Commissaires aux Comptes</i>	276		
<i>Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau au titre de l'exercice de 12 mois</i>	277		

# Informations concernant Pernod Ricard

## Dénomination sociale et nom commercial

Pernod Ricard

## Siège social

12, place des États-Unis, 75116 Paris (France)

Tél. : +33 (1) 41 00 41 00

## Forme juridique

Pernod Ricard est une Société Anonyme à Conseil d'Administration.

## Droit applicable

Pernod Ricard est une société de droit français, régie par le Code de commerce.

## Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 13 juillet 1939 pour une durée de 99 années.

L'Assemblée Générale du 9 novembre 2012 a prorogé de 99 années le terme de la Société, lequel expire en 2111.

## Objet social

L'objet social, tel que mentionné à l'article 2 des statuts, est ici intégralement rapporté :

« La Société a pour objet, directement ou indirectement :

- ◆ la fabrication, l'achat et la vente de tous vins, spiritueux et liqueurs, ainsi que de l'alcool et de tous produits et denrées d'alimentation, l'utilisation, la transformation et le commerce sous toutes ses formes des produits finis ou mi-finis, sous-produits, succédanés provenant des opérations principales effectuées dans les distilleries ou autres établissements industriels de même nature. Les opérations qui précèdent pouvant être faites en gros, demi-gros ou détail et en tous lieux, en France ou hors de France. Le dépôt, l'achat, la vente, rentrant dans l'énumération qui précède ;
- ◆ la représentation de toutes maisons françaises ou étrangères produisant, fabriquant ou vendant des produits de même nature ;

- ◆ la participation dans toutes les affaires ou opérations quelconques, pouvant se rattacher à l'industrie et au commerce de mêmes produits, et ce, sous quelque forme que ce soit, création de sociétés nouvelles, apports, souscriptions, achats de titres ou achats de droits sociaux, etc. ;
- ◆ toutes opérations se rapportant à l'industrie hôtelière et à l'industrie des loisirs en général et notamment la participation de la Société dans toutes entreprises, sociétés créées ou à créer, affaires ou opérations quelconques pouvant se rattacher à l'industrie hôtelière ou des loisirs en général, étant précisé que la Société pourra faire toutes ces opérations pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en participation, associations ou sociétés avec tous tiers ou autres sociétés et les réaliser sous quelque forme que ce soit : apports, fusions, souscriptions ou achats de titres ou de droits sociaux, etc. ;
- ◆ la prise d'intérêts dans toutes sociétés industrielles, commerciales, agricoles, immobilières, financières ou autres, constituées ou à constituer, françaises ou étrangères ;
- ◆ l'acquisition, l'aliénation, l'échange et toutes opérations portant sur des actions, parts sociales ou parts d'intérêts, certificats d'investissement, obligations convertibles ou échangeables, bons de souscription d'actions, obligations avec bons de souscription d'actions et généralement sur toutes valeurs mobilières ou droits mobiliers quelconques ;
- ◆ toutes opérations de caractère agricole, cultures générales, arboriculture, élevage, viticulture, etc., ainsi que toutes opérations connexes ou dérivées de nature agricole ou industrielle s'y rapportant ;
- ◆ et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou pouvant en favoriser le développement. »

## Numéro RCS et code NAF

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 582 041 943.

Le code NAF de Pernod Ricard est le 7010Z. Il correspond à : Activités des sièges sociaux.

## Exercice social

Du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de chaque année.

## **Droit à dividendes – Droit de participation aux bénéfices de l'émetteur**

Les bénéfices nets sont constitués par les produits de la Société tels qu'ils résultent du compte de résultat, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, des amortissements de l'actif et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels s'il y a lieu.

Sur ces bénéfices nets, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour la constitution de la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours dans le cas où, pour une cause quelconque, cette réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Sur le bénéfice distribuable déterminé conformément à la loi, il est prélevé la somme nécessaire pour fournir aux actions, à titre de premier dividende, 6 % de leur montant libéré et non amorti, sous réserve de la possibilité pour le Conseil d'Administration d'autoriser les actionnaires qui le demandent à libérer leurs actions par anticipation, sans que les versements ainsi faits puissent donner droit au premier dividende prévu ci-dessus.

Ce premier dividende n'est pas cumulatif, c'est-à-dire que si les bénéfices d'un exercice ne permettent pas ou ne permettent qu'incomplètement ce paiement, les actionnaires ne peuvent le réclamer sur les bénéfices d'un exercice suivant.

Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer le prélèvement de toutes les sommes qu'elle jugera convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à tous fonds de réserve extraordinaire ou de prévoyance, avec une affectation spéciale ou non.

Le solde est réparti aux actionnaires à titre de dividende complémentaire.

L'Assemblée Générale Ordinaire est autorisée à distraire des réserves non obligatoires qui auraient été constituées sur les exercices antérieurs toutes sommes qu'elle jugerait bon pour être :

- ◆ soit distribuées aux actionnaires ou affectées à l'amortissement total ou partiel des actions ;
- ◆ soit capitalisées ou affectées au rachat et à l'annulation d'actions.

Les actions intégralement amorties sont remplacées par des actions de jouissance conférant les mêmes droits que les actions existantes, à l'exception du droit au premier dividende statutaire et au remboursement du capital.

Les modalités de paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée Générale Ordinaire ou à défaut par le Conseil d'Administration dans le délai maximum prévu par la loi.

L'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice. La prolongation de ce délai peut être accordée par décision de justice. Les dividendes seront prescrits dans les délais légaux, soit cinq ans, au profit de l'État.

## **Modification du capital et des droits attachés aux actions**

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise au droit commun, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

## **Assemblées Générales**

Les actionnaires sont réunis, chaque année, en Assemblée Générale.

## **Modes de convocation**

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou Mixtes selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

## **Participation aux Assemblées Générales**

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux Assemblées Générales de la Société et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Le droit des actionnaires de participer aux Assemblées Générales Ordinaires ou Extraordinaires est subordonné à l'enregistrement des titres, au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier et annexée au formulaire de vote par correspondance, au pouvoir ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. L'actionnaire souhaitant participer personnellement à l'Assemblée Générale et n'ayant pas reçu sa carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), peut aussi se faire délivrer une attestation.

Tout actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'Assemblée Générale, peut choisir entre l'une des formules suivantes :

- ◆ donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;
- ◆ donner pouvoir à son conjoint ou partenaire avec lequel il a conclu un pacte de solidarité ou toute autre personne ;
- ◆ voter par correspondance ou par Internet.

Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote par correspondance ou par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée Générale.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote par correspondance ou par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé par correspondance ou par Internet, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Toute cession ou toute autre opération réalisée après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris), quel que soit le moyen utilisé, ne sera pas notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

### Conditions d'exercice du droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix au moins (article L. 225-122 du Code de commerce).

### Limitation des droits de vote

Cependant, chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, dans la limite de 30 % des droits de vote.

### Droits de vote multiple

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions (eu égard à la quotité du capital social que ces dernières représentent) est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis dix ans au moins, et à compter du 12 mai 1986 inclusivement, au nom du même actionnaire (article L. 225-123 du Code de commerce).

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, ont également un droit de vote double et ce, dès leur émission (article L. 225-123 du Code de commerce).

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux et de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de dix ans prévu ci-dessus.

### Déclaration de seuils statutaires

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un pourcentage de participation supérieur à 0,5 % du capital social, est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date

à laquelle ce seuil a été dépassé. Cette notification devra être renouvelée, dans les mêmes conditions, en cas de franchissement de chaque seuil contenant la fraction retenue de 0,5 % jusqu'au seuil de 4,5 % inclus.

En cas de non-respect de l'obligation mentionnée dans le paragraphe qui précède, les actions excédant la fraction non déclarée sont privées du droit de vote, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital social, pour toute Assemblée Générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration du délai fixé par l'article L. 233-14 du Code de commerce suivant la date de régularisation de la notification.

### Modification des droits des actionnaires

La modification des droits des actionnaires est de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, dans les conditions fixées par la loi.

### Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont exposés ci-après.

### Structure du capital de la Société

La structure du capital de la Société est indiquée dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015 » ci-après dans la sous-partie « Informations concernant le capital ».

Les franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice 2014/2015 sont également indiqués dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015 » de la sous-partie « Informations concernant le capital » ci-après.

### Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et droits de vote double

Les statuts de la Société prévoient un système de plafonnement des droits de vote. Ce mécanisme est décrit au point « Conditions d'exercice du droit de vote » ci-contre.

Par ailleurs, certaines actions de la Société jouissent d'un droit de vote double comme décrit dans le point « Conditions d'exercice du droit de vote » ci-contre.

### Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance

Le pacte d'actionnaires entre actionnaires de la Société (pacte entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, Holding de la famille Ricard) est décrit au point « Pactes d'actionnaires » dans la sous-partie « Informations concernant le capital » ci-après et figure également sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Il est rappelé que les clauses de changement de contrôle des principaux contrats de financement de la Société, présentés dans la sous-partie « Contrats importants » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence (la description de ces clauses étant reprise ci-après) prévoient, sous certaines conditions, la possibilité du remboursement anticipé de ces prêts et emprunts.

### Contrat de Crédit de novembre 2010

Le Contrat de Crédit prévoit certains cas de remboursement anticipé volontaire ou obligatoire selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment respect des engagements, changement de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

### Contrat de Crédit d'avril 2012

Le Contrat de Crédit prévoit certains cas de remboursement anticipé volontaire ou obligatoire selon les circonstances, usuels pour des contrats de crédit de cette nature (notamment respect des engagements, changement de contrôle, défaut croisé). Le Contrat de Crédit contient ainsi une clause aux termes de laquelle l'acquisition du contrôle de la Société par toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (autre que la Société Paul Ricard ou tout groupe de personnes agissant de concert avec la Société Paul Ricard) est susceptible de constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire.

### Émission obligataire de juin 2009

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société. Les Obligations ont été intégralement remboursées le 15 janvier 2015.

### Émission obligataire de mars 2010

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de décembre 2010

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande

de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de mars 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire d'avril 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire d'octobre 2011

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de janvier 2012

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de mars 2014

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Émission obligataire de septembre 2014

Cet emprunt obligataire comporte notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de la Société (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de la Société.

### Titrisation (*Master Receivables Assignment Agreement*)

Ce programme comporte notamment une clause de changement de contrôle applicable à chaque filiale y participant en qualité de cédant susceptible d'entraîner l'amortissement anticipé du programme eu égard à la filiale concernée par ledit changement de contrôle, cet événement étant défini comme le fait pour la Société de cesser de détenir, directement ou indirectement, au moins 80 % du capital ou des droits de vote d'une filiale participant au programme en sa qualité de cédant, à moins que (i) la Société continue de détenir directement ou indirectement 50 % du capital ou des droits de vote de cette filiale et (ii) délivre à la demande de Crédit Agricole CIB une garantie en des termes satisfaisants pour Crédit Agricole CIB (agissant raisonnablement) relative aux obligations de ladite filiale au titre des documents de l'opération de titrisation.

### Autres éléments

La modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membre du Conseil d'Administration.

### Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration de la Société

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'Administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 16 et suivants des statuts de la Société. Elles sont décrites dans le paragraphe « Règles générales relatives à la composition du Conseil et à la nomination des Administrateurs » de la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne » du présent document de référence. Par ailleurs, les statuts de la Société peuvent être consultés sur le site Internet de la Société ([www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)).

### Les Commissaires aux Comptes

#### Commissaires aux Comptes titulaires

Société Deloitte & Associés, membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles, représentée par Monsieur David Dupont-Noel, ayant son siège social au 185, avenue Charles de Gaulle, 92524 Neuilly-sur-Seine, et dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 15 novembre 2011 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Société Mazars, membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles, représentée par Madame Isabelle Sapet et Erwan Candau, ayant son siège social à Exaltis, 61, rue Henri Regnault 92075 Paris La Défense, et dont le mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 10 novembre 2010 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2016 sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### Commissaires aux Comptes suppléants

Société BEAS, ayant son siège social au 7-9, Villa Houssay, 92524 Neuilly-sur-Seine, suppléante de la société Deloitte & Associés, et dont le mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 15 novembre 2011 pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui statuera en 2017 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Monsieur Patrick de Cambourg ayant cessé son activité de Commissaire aux Comptes, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (9<sup>e</sup> résolution) de le remplacer en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Mazars, et de nommer la société CBA dont le siège social est situé au 61, rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie. Le mandat serait conféré pour la durée restante à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2016 sur les comptes de l'exercice écoulé.

## Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau au titre de l'exercice de 12 mois <sup>(1)</sup>

En milliers d'euros	Mazars			Deloitte & Associés			Autres			Total		
	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%	Montant (HT)		%
	2013/ 2014	2014/ 2015		2013/ 2014	2014/ 2015		2013/ 2014	2014/ 2015		2013/ 2014	2014/ 2015	
<b>Audit</b>												
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés<sup>(3)</sup></b>												
Émetteur <sup>(2)</sup>	554	531	15 %	598	572	13 %	-	-	-	1 152	1 103	14 %
Filiales intégrées globalement	2 862	2 787	78 %	3 193	3 242	76 %	357	333	100 %	6 412	6 362	78 %
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes<sup>(4)</sup></b>												
Émetteur <sup>(2)</sup>	35	49	1 %	185	184	4 %	-	-	-	220	233	3 %
Filiales intégrées globalement	12	25	1 %	82	131	3 %	-	-	0 %	94	155	2 %
<b>SOUS-TOTAL AUDIT</b>	<b>3 463</b>	<b>3 392</b>	<b>95 %</b>	<b>4 058</b>	<b>4 129</b>	<b>97 %</b>	<b>357</b>	<b>333</b>	<b>100 %</b>	<b>7 878</b>	<b>7 854</b>	<b>96 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement<sup>(5)</sup></b>												
Juridique, fiscal, social	42	41	1 %	154	92	2 %	60	-	0 %	256	133	2 %
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	101	136	4 %	65	34	1 %	-	-	-	166	170	2 %
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>143</b>	<b>177</b>	<b>5 %</b>	<b>219</b>	<b>126</b>	<b>3 %</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>422</b>	<b>303</b>	<b>4 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 606</b>	<b>3 569</b>	<b>100 %</b>	<b>4 277</b>	<b>4 255</b>	<b>100 %</b>	<b>417</b>	<b>333</b>	<b>100 %</b>	<b>8 300</b>	<b>8 157</b>	<b>100 %</b>

(1) Concernant la période à considérer, il s'agit des prestations effectuées au titre d'un exercice comptable et prises en charge au compte de résultat de ce dernier.

(2) L'émetteur s'entend comme étant la Société Mère.

(3) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du Commissaire aux Comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.

(4) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées à l'audit des comptes et rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

- par le Commissaire aux Comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(5) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau du Commissaire aux Comptes aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

## Informations concernant le capital

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital social et des droits attachés aux actions sont en tout point conformes aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoient pas de dispositions dérogatoires et n'imposent pas de contingences particulières.

### Montant du capital souscrit au 30 juin 2015

Le 20 juillet 2011, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2011, le capital social avait été augmenté d'un montant de 758 709,50 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010, de 489 490 options de souscription d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le 18 juillet 2012, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2012, le capital social avait été augmenté d'un montant de 912 643,10 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2011, de 588 802 options de souscriptions d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard.

Le 24 juillet 2013, le Conseil d'Administration a constaté que, le 30 juin 2013, le capital social avait été augmenté d'un montant de 172 029,85 euros en conséquence de la levée, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2012, de 110 987 options de souscriptions d'actions donnant droit à autant d'actions Pernod Ricard. Le capital social souscrit et entièrement libéré de Pernod Ricard s'élève ainsi au 30 juin 2013 à 411 403 467,60 euros, divisé en 265 421 592 actions de 1,55 euro de valeur nominale.

Le capital social souscrit et entièrement libéré de Pernod Ricard, s'élève au 30 juin 2014 à 411 403 467,60 euros, divisé en 265 421 592 actions de 1,55 euro de valeur nominale.

Le capital social souscrit et entièrement libéré de Pernod Ricard, s'élève au 30 juin 2015 à 411 403 467,60 euros, divisé en 265 421 592 actions de 1,55 euro de valeur nominale.

### Actions non représentatives du capital

Il n'existe aucune action non représentative du capital de la Société.

Les actions Pernod Ricard détenues par les sociétés Le Delos Invest I et Lirix (sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par la Société Paul Ricard) font l'objet d'un nantissement au profit de tiers.

Les actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III (société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par la Société Paul Ricard) ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009.

### Autorisations et délégations financières

L'ensemble des délégations et autorisations financières en cours de validité qui ont été accordées par les Assemblées Générales des 6 novembre 2013 et 6 novembre 2014 au Conseil d'Administration et les utilisations qui en ont été faites au cours de l'exercice 2014/2015, font l'objet d'une présentation synthétique figurant dans les tableaux ci-après.

### Délégations générales

Les Assemblées Générales Mixtes des 6 novembre 2013 et 6 novembre 2014 ont accordé au Conseil d'Administration un ensemble d'autorisations financières dont les principaux termes sont rappelés ci-après.

### Titres représentatifs du capital

#### (i) Émissions avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social, avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette délégation a été fixé à 205 millions d'euros. Il s'agit d'un plafond global sur lequel s'impute également le montant de toutes émissions réalisées avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, soit par offre au public, en rémunération d'apports en nature, dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ou par augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

À ce plafond s'ajouterait, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre, conformément à la loi, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société pouvant être émises dans le cadre de cette délégation a été fixé à 5 milliards d'euros (sur ce montant s'imputera le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société qui seront émises en vertu de la délégation avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre au public).

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a autorisé le Conseil à augmenter le nombre de titres ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre au public au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et sous réserve du plafond global susmentionné.

Cette délégation expirant le 5 janvier 2016, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de la renouveler pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros et pour une durée de 26 mois, selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

## (ii) Émissions sans Droit Préférentiel de Souscription

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet de :

- ◆ procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, par offre au public, dans la limite d'un montant nominal maximal de 41 millions d'euros (le Conseil d'Administration est lié par les contraintes légales et réglementaires en matière de prix d'émission). Ce montant s'impute sur le plafond de 205 millions d'euros fixé pour les émissions réalisées avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription. Par ailleurs, ce montant est commun aux autres émissions sans Droit Préférentiel de Souscription, à savoir : rémunération d'apports en nature, offre publique d'échange initiée par la Société et augmentations de capital réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

Le Conseil d'Administration pourra instituer, au profit des actionnaires, un délai de priorité de souscription à titre irréductible et/ou réductible dans les conditions prévues par la réglementation.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créance donnant accès au capital de la Société pouvant être émises dans ce cadre a été fixé à 4 milliards d'euros (ce montant s'imputant sur le montant nominal maximum de 5 milliards d'euros pouvant être émis en vertu de la délégation avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription) ;

- ◆ procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer, sauf en cas d'offre publique d'échange, des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés ;
- ◆ procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, en rémunération des titres apportés à une offre publique initiée par la Société sur les titres d'une autre société, dans la limite de 10 % du capital de la Société au moment de l'émission.

Ces délégations expirant le 5 janvier 2016, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de les renouveler pour une durée de 26 mois, selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

## (iii) Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres

Le Conseil d'Administration a été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 à décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, et sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre est de 205 millions d'euros, étant précisé que ce plafond s'imputera sur le plafond global de 205 millions d'euros fixé pour les augmentations de capital réalisées avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription.

Cette délégation expirant le 5 janvier 2016, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de la renouveler pour un montant nominal maximal de 135 millions d'euros et pour une durée de 26 mois, selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

## Autres titres

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des valeurs mobilières représentatives de créance donnant droit à l'attribution de titres de créance (tels que des obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non, ou tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société), dans la limite d'un plafond de 5 milliards d'euros (ce plafond étant fixé indépendamment de tout autre plafond relatif aux émissions de titres de créance autorisées par l'Assemblée Générale et aux émissions d'obligations simples autorisées ou décidées par le Conseil d'Administration).

Il ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de renouveler cette autorisation qui relève, depuis les nouvelles dispositions légales applicables, de la compétence exclusive du Conseil d'Administration.

## Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et des Dirigeants Mandataires Sociaux

### Attribution d'actions de performance

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une durée de 38 mois, à attribuer gratuitement des actions de performance au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe, dans les limites de 1,5 % du capital de la Société au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration et de 0,06 % du capital pour les Dirigeants Mandataires Sociaux.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de renouveler cette autorisation pour 38 mois en vue de l'application des nouvelles dispositions de la loi « Macron » du 6 août 2015.

### **Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 a délégué sa compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital de la Société. Cette délégation a été consentie pour une durée de 26 mois.

La prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2015 ayant à se prononcer sur des délégations de compétence à donner au Conseil d'Administration pouvant impliquer des augmentations futures du capital social, elle devra, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, également statuer sur le renouvellement de la délégation relative à l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

Les modalités de renouvellement de cette délégation sont présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

### **Autorisation de rachat d'actions**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 a renouvelé au profit du Conseil d'Administration l'autorisation permettant à la Société de racheter ses propres actions, conformément

aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social. Cette même Assemblée a par ailleurs fixé le prix maximum d'achat à 120 euros par action. Le détail des opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat d'actions en vigueur au cours de l'exercice écoulé est présenté au paragraphe « Programme de rachat d'actions » ci-après.

Cette autorisation expirant le 5 mai 2016, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de la renouveler selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

### **Annulation des actions de la Société**

L'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013 a conféré au Conseil d'Administration l'autorisation de procéder à l'annulation des actions de la Société détenues au titre des programmes de rachat d'actions autorisés par ses actionnaires, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, et de réduire corrélativement le capital.

Cette délégation expirant le 5 janvier 2016, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 6 novembre 2015 de la renouveler pour une durée de 26 mois et selon les modalités présentées dans la Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence.

Autorisations et délégations financières « générales »

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance <sup>(1)</sup>	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2015 et jusqu'au 26 août 2015	Caractéristiques
<b>TITRES REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL : ÉMISSIONS AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>							
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription	AG du 06.11.2013 (16 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	5 milliards d'euros <sup>(1)</sup>	205 millions d'euros	-	Le montant des augmentations de capital réalisées au titre des 17 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> , 20 <sup>e</sup> , 22 <sup>e</sup> , et 23 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013 s'impute sur le plafond global de 205 millions d'euros fixé dans cette 16 <sup>e</sup> résolution. Le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la 17 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013 s'impute sur le plafond de 5 milliards d'euros fixé dans cette 16 <sup>e</sup> résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires lors d'une augmentation de capital (18 <sup>e</sup> résolution)
Incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	AG du 06.11.2013 (22 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	N/A	205 millions d'euros	-	Imputation sur le plafond global de la 16 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013, fixé en matière d'augmentation de capital
<b>TITRES REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL : ÉMISSIONS SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>							
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social par offre au public sans Droit Préférentiel de Souscription	AG du 06.11.2013 (17 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	4 milliards d'euros <sup>(1)</sup>	41 millions d'euros	-	Imputation des émissions d'actions et des titres de créance donnant accès au capital sur les plafonds correspondants de la 16 <sup>e</sup> résolution de l'AG du 06.11.2013. L'ensemble des augmentations de capital réalisées au titre des 18 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> , 20 <sup>e</sup> et 23 <sup>e</sup> résolutions s'imputera sur le plafond de 41 millions d'euros fixé dans cette 17 <sup>e</sup> résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (18 <sup>e</sup> résolution)

N/A : non applicable.

(1) Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles de donner accès à des actions ordinaires.

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance <sup>(1)</sup>	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2015 et jusqu'au 26 août 2015	Caractéristiques
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	AG du 06.11.2013 (19°)	26 mois	5 janvier 2016	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission		Imputation sur les plafonds des 16° et 17° résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital
Actions et/ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en cas d'offre publique initiée par la Société	AG du 06.11.2013 (20°)	26 mois	5 janvier 2016	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	-	Imputation sur les plafonds des 16° et 17° résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital
<b>AUTRES TITRES</b>							
Valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance	AG du 06.11.2013 (21°)	26 mois	5 janvier 2016	5 milliards d'euros	N/A	-	Plafond autonome

N/A : non applicable.

(1) Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles de donner accès à des actions ordinaires.

**Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et/ou des Dirigeants Mandataires Sociaux**

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2015 et jusqu'au 26 août 2015	Caractéristiques
Actions de performance	AG du 06.11.2014 (13 <sup>e</sup> )	38 mois	5 janvier 2018	1,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	-	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,06 % du capital qui s'impute sur le plafond de 1,5 %)
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise	AG du 06.11.2014 (15 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2017	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale	-	Imputation sur le plafond des 16 <sup>e</sup> et 17 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 06.11.2013, fixés en matière d'augmentation de capital

**Autorisations relatives au rachat d'actions**

Type de titres	Date de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30 juin 2015 et jusqu'au 26 août 2015	Caractéristiques
Rachat d'actions	AG du 06.11.2014 (12 <sup>e</sup> )	18 mois	5 mai 2016	10 % du capital social	-	Prix maximum d'achat : 120 euros
Rachat d'actions	AG du 06.11.2013 (14 <sup>e</sup> )	18 mois	5 mai 2015	10 % du capital social	-	Prix maximum d'achat : 140 euros
Annulation des actions autodétenues	AG du 06.11.2013 (15 <sup>e</sup> )	26 mois	5 janvier 2016	10 % du capital social	-	-

## Capital potentiel

### Options de souscription d'actions

Il n'existe, au 30 juin 2015, aucune option de souscription d'actions de la Société en circulation.

## Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Tableau d'évolution du capital au cours des cinq dernières années

Montant du capital social avant opération	Nombre de titres avant opération	Année	Nature de l'opération	Quantité	Prise d'effet	Titres créés/annulés	Prime d'émission/de conversion	Nombre de titres après opération	Montant du capital social après opération
409 560 085,15 €	264 232 313	2011	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A	20.07.2011	489 490	22,20 €/23,59 €/26,87 €	264 721 803	410 318 794,65 €
410 318 794,65 €	264 721 803	2012	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A	18.07.2012	588 802	22,20 €/23,59 €/26,87 €	265 310 605	411 231 437,75 €
411 231 437,75 €	265 310 605	2013	Exercice d'options <sup>(1)</sup>	N/A	24.07.2013	110 987	26,87 €	265 421 592	411 403 467,60 €
411 403 467,60 €	265 421 592	2014	-	-	-	-	-	265 421 592	411 403 467,60 €
411 403 467,60 €	265 421 592	2015	-	-	-	-	-	265 421 592	411 403 467,60 €

N/A : non applicable.

(1) Les titres résultant de l'exercice des options de souscription d'actions ont été créés au fur et à mesure des exercices des options. Les dates dont il est fait mention sont celles de la constatation par le Conseil d'Administration des augmentations de capital corrélatives.

## Évolution des droits de vote au cours des cinq dernières années

Années <sup>(1)</sup>	Nombre de droits de vote <sup>(2)</sup>
Situation au 30.06.2011	289 564 215
Situation au 30.06.2012	290 024 295
Situation au 30.06.2013	289 777 168
Situation au 30.06.2014	289 793 913
Situation au 30.06.2015	289 870 113

(1) Les données sont à la date d'arrêt de la répartition du capital et des droits de vote.

(2) L'information porte sur le nombre total de droits de vote de la Société incluant les droits de vote suspendus.

Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015

Actionnariat	Situation au 30.06.2015			Situation au 27.08.2014			Situation au 28.08.2013		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote*	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote*	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Société Paul Ricard <sup>(1)</sup>	34 866 200	13,14	19,19	34 866 200	13,14	19,17	34 866 200	13,14	19,13
M. Rafaël Gonzalez-Gallarza <sup>(2)</sup>	1 477 603	0,56	0,51	1 477 603	0,56	0,51	1 477 603	0,56	0,51
Administration et Direction de Pernod Ricard	561 691	0,21	0,26	771 080	0,29	0,39	735 013	0,28	0,38
Titres détenus par les salariés de Pernod Ricard	2 903 185	1,10	1,53	3 099 054	1,17	1,65	3 176 940	1,20	1,69
Capital Group Companies (États-Unis) <sup>(3)</sup>	26 414 463	9,95	9,11	26 414 463	9,95	9,11	29 135 823	10,98	10,05
MFS Investment Management (États-Unis) <sup>(4)</sup>	25 193 343	9,49	8,69	25 746 516	9,70	8,88	13 069 435	4,92	4,51
Groupe Bruxelles Lambert	19 891 870	7,49	6,86	19 890 820	7,49	6,86	19 890 820	7,49	6,86
Norges Bank Investment Management <sup>(5)</sup>	6 608 787	2,49	2,28	6 629 742	2,50	2,29	-	-	-
OppenheimerFunds Inc. <sup>(6)</sup>	6 425 578	2,42	2,22	8 105 783	3,05	2,80	2 981 000	1,12	1,03
La Caisse des Dépôts et Consignation (CDC Ixis) <sup>(7)</sup>	3 958 979	1,49	1,38	3 981 979	1,50	1,38	4 327 265	1,63	1,50
Amundi Asset Management <sup>(8)</sup>	3 951 478	1,49	1,38	3 983 026	1,50	1,38	4 322 707	1,63	1,49
Oppenheimer Developing Market Fund <sup>(9)</sup>	3 649 020	1,38	1,26	-	-	-	-	-	-
Harris Associates LP <sup>(10)</sup>	3 457 400	1,30	1,19	7 944 094	2,99	2,74	2 736 050	1,03	0,94
UBS AG (Royaume-Uni) <sup>(11)</sup>	2 660 547	1,00	0,92	2 458 464	0,92	0,85	2 654 399	1,00	0,92
CNP Assurances <sup>(12)</sup>	2 539 116	0,96	0,88	2 539 116	0,96	0,88	2 539 116	0,95	0,89
Citigroup Global Markets Limited <sup>(13)</sup>	2 532 940	0,95	0,87	1 562 115	0,59	0,54	-	-	-
BNP Paribas Investment Partners <sup>(14)</sup>	1 458 285	0,55	0,50	1 404 467	0,53	0,48	-	-	-
BNP Paribas Asset Management <sup>(15)</sup>	1 438 194	0,54	0,50	-	-	-	-	-	-
Credit Suisse Group <sup>(16)</sup>	1 380 387	0,52	0,48	-	-	-	-	-	-
Artisan Partners <sup>(17)</sup>	1 354 698	0,51	0,47	-	-	-	-	-	-
Natixis Asset Management <sup>(18)</sup>	1 340 795	0,51	0,46	2 639 654	0,99	0,91	3 110 259	1,17	1,08
State Street <sup>(19)</sup>	-	-	-	4 147 419	1,56	1,43	-	-	-
Allianz Vie <sup>(20)</sup>	-	-	-	1 883 310	0,71	0,65	-	-	-
Aviva plc <sup>(21)</sup>	-	-	-	1 537 131	0,58	0,53	-	-	-
Covéa Finance <sup>(22)</sup>	-	-	-	1 429 340	0,54	0,49	-	-	-
Banque Nationale Suisse <sup>(23)</sup>	-	-	-	1 325 271	0,50	0,46	1 395 983	0,53	0,48
Farallon Capital Management, LLC <sup>(24)</sup>	-	-	-	1 319 000	0,50	0,46	-	-	-
Schroders plc <sup>(25)</sup>	-	-	-	-	-	-	1 424 852	0,53	0,49
Autodétention :									
♦ Autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
♦ Actions propres	1 144 487	0,43 %	0 %	1 585 218	0,60 %	0 %	2 167 235	0,82 %	0 %
Autres et Public	110 212 546	41,52 %	39,06 %	98 680 727	37,18 %	35,16 %	135 410 892	51,02 %	48,05 %
<b>TOTAL</b>	<b>265 421 592</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>265 421 592</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>265 421 592</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Le tableau est établi à partir des données nominatives et sur la base des déclarations de franchissement de seuils légaux et statutaires (0,5 % du capital) notifiées à la Société principalement au cours de l'exercice écoulé.

\* Bien qu'il n'y ait qu'une seule catégorie d'actions, les actions détenues pendant dix ans sous forme nominative bénéficient d'un droit de vote double. Calcul sur la base du nombre total de droits de vote « théoriques » (incluant les droits de vote suspendus) de 289 870 113.

(1) La Société Paul Ricard est entièrement détenue par la famille Ricard. La déclaration prend également en compte pour 2 281 093 actions, les actions détenues par la société Lrix, pour 169 868 actions, les actions détenues par la société Le Garlaban, pour 1 352 650 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest I, pour 372 024 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest II, pour 8 392 096 actions, les actions détenues par la société Le Delos Invest III, ces cinq sociétés étant contrôlées par la Société Paul Ricard au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Les actions Pernod Ricard détenues par la société Le Delos Invest III ont fait l'objet d'une remise en pleine propriété à titre de garantie pour la bonne exécution de ses obligations au titre d'un contrat financier à terme conclu le 10 avril 2009.

(2) M. Rafaël Gonzalez-Gallarza a signé avec la Société Paul Ricard un pacte d'actionnaires, tel qu'évoqué ci-après.

(3) Déclaration du 13 mai 2014.

(4) Déclaration du 26 mai 2015.

(5) Déclaration du 9 septembre 2014.

(6) Déclaration du 7 janvier 2015.

(7) Déclaration du 25 septembre 2014.

(8) Déclaration du 17 novembre 2014.

(9) Déclaration du 23 janvier 2015.

(10) Déclaration du 30 janvier 2015.

(11) Déclaration du 15 avril 2015.

(12) Déclaration du 23 novembre 2012.

(13) Déclaration du 19 novembre 2014.

(14) Déclaration du 20 mars 2015.

(15) Déclaration du 23 octobre 2014.

(16) Déclaration du 8 juin 2015.

(17) Déclaration du 10 mars 2015.

(18) Déclaration du 5 juin 2015.

(19) Déclaration du 8 janvier 2014.

(20) Déclaration du 29 novembre 2013.

(21) Déclaration du 23 juin 2014.

(22) Déclaration du 15 novembre 2013.

(23) Déclaration du 12 mars 2014.

(24) Déclaration du 19 mai 2014.

(25) Déclaration du 14 juin 2013.

Certaines actions de la Société jouissent d'un droit de vote double comme décrit dans le paragraphe « Conditions d'exercice du droit de vote » de la sous-partie « Information concernant Pernod Ricard » ci-avant. Sur les 265 421 592 actions composant le capital de la Société au 30 juin 2015, 24 448 521 actions jouissaient d'un droit de vote double.

À cette même date, les salariés détenaient 2 903 185 actions, représentant 1,10 % du capital et 1,53 % des droits de vote de la Société.

Il est par ailleurs rappelé que le Concert Paul Ricard (constitué des sociétés Société Paul Ricard, Lirix, Le Delos Invest I, Le Delos Invest II, Le Delos Invest III, Le Garlaban, Rigivar ainsi que de Madame Danièle Ricard et de Messieurs Rafaël Gonzalez-Gallarza, César Giron, François-Xavier Diaz, Alexandre Ricard, Paul-Charles Ricard et de Madame Veronica Vargas, cette dernière depuis son adhésion notifiée à la Société le 13 avril 2015), détient 36 865 840 actions de la Société représentant 57 951 110 droits de vote, soit 13,89 % du capital et 19,99 % des droits de vote de la Société au 30 juin 2015.

Le pacte d'actionnaires entre actionnaires de la Société (pacte entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, Holding de la famille Ricard) est décrit ci-dessous et figure également sur le site Internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### Franchissements de seuils légaux

Aucun franchissement de seuils tels que visés par le Code de commerce n'a été déclaré à la Société durant l'exercice 2014/2015.

### Pactes d'actionnaires

Pernod Ricard a été notifié le 8 février 2006 de la signature d'une convention d'actionnaires intervenue entre Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza et la Société Paul Ricard, accord par lequel Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza s'engage à consulter la Société Paul Ricard avant toute Assemblée Générale des actionnaires de Pernod Ricard de façon à voter dans le même sens. De plus, Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza s'est engagé à notifier la Société Paul Ricard de toute acquisition supplémentaire de titres Pernod Ricard et/ou de droits de vote, de même qu'il s'est interdit d'en acquérir si une telle transaction devait obliger la Société Paul Ricard et les parties agissant de concert à déposer une offre publique sur Pernod Ricard. Enfin, la Société Paul Ricard dispose d'un droit de préemption sur les titres Pernod Ricard dont Monsieur Rafaël Gonzalez-Gallarza pourrait vouloir disposer.

### Renseignements complémentaires sur l'actionariat

Le nombre d'actionnaires de Pernod Ricard qui ont leurs titres inscrits au nominatif peut être estimé à environ 12 300 actionnaires.

#### Répartition du capital (selon l'analyse de la Société, à partir du TPI au 30.06.2015 et des données nominatives)

	(en %)
Société Paul Ricard	13,1
Conseil + Direction + Salariés + Autodétention	1,7
Groupe Bruxelles Lambert	7,5
Investisseurs institutionnels américains	36,8
Investisseurs institutionnels français	10,6
Investisseurs institutionnels britanniques	8,4
Autres investisseurs institutionnels étrangers	15,0
Actionnaires individuels	6,9
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

À la connaissance de Pernod Ricard, il n'existe aucun actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote qui ne soit pas mentionné dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015 » ci-avant.

Il n'y a pas de personne physique ou morale qui, directement ou indirectement, isolément ou conjointement, ou de concert, exerce un contrôle sur le capital de Pernod Ricard.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu d'autres modifications significatives dans la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices, autres que celles ressortant dans le tableau « Répartition du capital social et des droits de vote au 30 juin 2015 » ci-avant.

Pernod Ricard est la seule société du Groupe cotée en Bourse (Euronext Paris).

Toutefois, le groupe Pernod Ricard contrôle la société Corby Spirit and Wine Limited, dont il détient 45,76 % du capital et 51,61 % des droits de vote, qui est cotée à la Bourse de Toronto (Canada).

### Participations et stock-options

#### Participation des Mandataires Sociaux dans le capital de la Société

Une information détaillée est fournie dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence.

### Opérations réalisées par les Mandataires Sociaux sur le titre Pernod Ricard au cours de l'exercice

Une information détaillée est fournie dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence.

### Options levées par les Dirigeants Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2014/2015

Une information détaillée est fournie dans le tableau de synthèse des options levées par les Dirigeants Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2014/2015 de la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence.

### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux au cours de l'exercice 2014/2015

Une information détaillée est fournie dans le tableau des « Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires Sociaux et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2014/2015 » dans la sous-partie « Politique de Rémunération » de la Partie 4 « Rapport de gestion » du présent document de référence.

### Marché des titres Pernod Ricard

Les actions Pernod Ricard (ISIN : FR 0000 120693) sont négociées sur le marché réglementé Euronext à Paris (Compartiment A) SRD (Service de Règlement Différé).

#### Volume et cours sur 18 mois à la Bourse de Paris (source Euronext Paris)

Dates	Volumes (en milliers)	Capitaux (en millions d'euros)	Cours moyen (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Cours fin de mois (en euros)
Janvier 2014	18 103	1 479	81,69	84,99	79,01	79,64
Février 2014	12 227	1 026	83,89	86,99	78,82	85,29
Mars 2014	15 783	1 306	82,75	85,45	79,56	84,50
Avril 2014	11 284	963	85,36	88,06	81,72	86,51
Mai 2014	9 770	858	87,80	90,20	85,28	89,95
Juin 2014	9 382	829	88,31	90,14	87,03	87,70
Juillet 2014	9 821	853	86,86	89,03	83,44	83,70
Août 2014	9 055	779	86,01	90,45	82,62	89,74
Septembre 2014	11 872	1 071	90,26	92,48	87,55	89,64
Octobre 2014	15 937	1 384	86,83	91,10	82,23	90,83
Novembre 2014	8 560	786	91,87	95,48	89,57	95,31
Décembre 2014	9 979	925	92,70	96,23	87,90	92,26
Janvier 2015	15 637	1 560	99,79	108,75	87,95	106,60
Février 2015	10 735	1 129	105,17	108,35	101,55	105,95
Mars 2015	11 335	1 221	107,73	111,85	104,65	110,15
Avril 2015	10 368	1 176	113,47	117,75	108,50	111,00
Mai 2015	8 995	999	111,00	114,95	107,15	112,55
Juin 2015	15 801	1 682	106,42	114,90	103,25	103,60

### Programme de rachat d'actions

Les informations ci-après comprennent les informations devant figurer dans le rapport du Conseil d'Administration en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce ainsi que les informations relatives au descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

### Opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2014/2015 (1<sup>er</sup> juillet 2014 au 30 juin 2015)

#### Présentation des autorisations conférées au Conseil d'Administration

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2013, les actionnaires de la Société avaient autorisé le Conseil d'Administration à acheter ou à vendre des actions de la Société, pendant une période de 18 mois, dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions. Le prix maximal d'achat avait été fixé à 140 euros par action sans que le nombre d'actions à acquérir ne puisse dépasser 10 % du capital social et que le nombre d'actions détenues par la Société, à quelque moment que ce soit, ne puisse dépasser 10 % des actions composant le capital social.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société, pendant une période de 18 mois, dans les mêmes conditions avec un prix maximum d'achat de 120 euros par action. Cette autorisation a privé d'effet, à compter du 6 novembre 2014, à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2013.

Faisant usage de ces autorisations, le contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI conclu par la Société avec la société Rothschild & Cie Banque, avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2012, a été renouvelé le 1<sup>er</sup> juin 2015 pour une durée d'un an. Les moyens initialement affectés au compte de liquidité sont de 5 000 000 d'euros.

L'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014, en vigueur au jour du dépôt du présent document, prendra fin le 5 mai 2016. Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 d'autoriser le Conseil d'Administration à intervenir sur les actions de la Société dans le cadre d'un nouveau programme de rachat d'actions dont les modalités sont décrites ci-après au paragraphe « Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015 ».

### Synthèse des opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2014/2015

	Achats Call américain	Ventes à réméré	Ventes à réméré	Exercice de Call	Exercice de Call	Achats de titres	Achats de titres	Exercice de la faculté de réméré pour son compte	Exercice de la faculté de réméré pour son compte	Exercice de la faculté de réméré pour son compte	Exercice de la faculté de réméré pour son compte	Exercice de la faculté de réméré pour son compte	Exercice de la faculté de réméré pour son compte
Nombre de titres	150 000	500 000	200 000	353 000	500 000	30 000	15 000	241 900	478 068	477 490	177 799	304 908	58 673
Échéance maximale	15.10.2018	21.06.2019	27.06.2016	11.06.2015 et 26.06.2015	15.06.2015	07.11.2014	16.12.2014	11.08.2015	14.06.2016	22.06.2015	28.06.2016	23.06.2017	21.06.2019
Cours moyen de transaction	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prix d'exercice moyen	90,00 €	68,54 €	78,93 €	78,93 €	68,54 €	90,73 €	89,15 €	52,59 €	58,41 €	74,73 €	66,16 €	64,00 €	68,54 €
Montants	13 500 000 €	34 270 000 €	15 786 000 €	27 862 290 €	34 270 000 €	2 721 900 €	1 337 250 €	12 721 521 €	27 923 952 €	35 682 828 €	11 763 182 €	19 514 112 €	4 021 447 €

N/A : non applicable.

Le montant total des frais de négociation au cours de l'exercice 2014/2015 pour les opérations réalisées dans le cadre des programmes autorisés s'est élevé à 12 986 euros.

Les actions détenues par la Société n'ont fait l'objet d'aucune réallocation à d'autres finalités depuis la dernière autorisation consentie par l'Assemblée Générale.

### Tableau de synthèse à la clôture de l'exercice 2014/2015

#### Situation au 30 juin 2015

Pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte	0,43 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille	1 144 487
Valeur brute comptable du portefeuille	92 218 574 €
Valeur de marché du portefeuille*	118 568 853 €

\* Sur la base du cours de clôture au 30.06.2015, soit 103,60 euros.

**Descriptif du programme de rachat d'actions en cours (du 6 novembre 2014 au 31 juillet 2015)**

**Bilan du programme**

Le tableau ci-dessous détaille les opérations effectuées par la Société sur ses actions propres dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014 (période du 6 novembre 2014 au 31 juillet 2015, date de la dernière déclaration effectuée auprès de l'AMF).

	Flux bruts cumulés du 06.11.2014 au 31.07.2015			Positions ouvertes au 31.07.2015			
	Achats	Ventes	Transferts	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
				Options d'achat achetées*	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	520 593	122 593	457 949 <sup>(1)</sup>	2 581 233	Néant	Néant	Néant
Échéance maximale	N/A	N/A	N/A	21.06.2019	-	-	-
Cours moyen de transaction	91,43 €	104,91 €	104,42 €	N/A	-	-	-
Prix d'exercice moyen	N/A	N/A	N/A	71,54 €	-	-	-
Montants	45 267 379,28 €	12 977 349 €	47 819 035 €	-	-	-	-

N/A : non applicable.

\* Et clauses résolutoires attachées à des ventes à réméré.

(1) Ces titres ont été définitivement attribués aux salariés non-résidents fiscaux de France au terme d'une période d'acquisition de quatre années au titre du plan d'attribution d'actions de performance du 15 juin 2011 et aux salariés résidents fiscaux de France au terme d'une période d'acquisition de trois années au titre du plan d'attribution d'actions de performance du 27 juin 2012.

**Synthèse des opérations réalisées conformément aux finalités et objectifs du programme de rachat en cours (du 6 novembre 2014 au 31 juillet 2015)**

Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014, mis en œuvre par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014, 45 000 titres ont été acquis en Bourse au coût moyen pondéré de 90,20 euros par action. Par ailleurs, une couverture optionnelle a été souscrite à hauteur de 150 000 actions par acquisition du même nombre d'options d'achat d'actions (« calls américains ») à 3 ans. La Société a également acheté 353 000 titres via l'exercice d'options de « calls américains » et procédé à la vente à réméré de 700 000 actions autodétenues.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2014, le Conseil d'Administration du 6 novembre 2014 a mis en œuvre un plan d'attribution d'actions de performance. Les 45 000 titres acquis en Bourse ont été affectés à la couverture d'une partie de ce plan d'attribution d'actions de performance et les 150 000 « calls américains », permettant d'acquérir le même nombre d'actions Pernod Ricard, servent également de couverture pour ce plan.

Les titres autodétenus constituent les réserves des différents plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution d'actions de performance toujours en vigueur. Au cours de la période, ces réserves d'actions autodétenues ont été mouvementées (transferts) :

- ◆ pour 343 028 titres attribués aux non-résidents fiscaux de France bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance du 15 juin 2011 (au terme de la période d'acquisition de 4 ans) ;
- ◆ pour 114 921 titres attribués aux résidents fiscaux de France bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance du 27 juin 2012 (au terme de la période d'acquisition de 3 ans).

Les couvertures optionnelles liées aux options d'achat (« calls américains ») ou aux clauses résolutoires attachées aux actions

vendues à réméré ont été mouvementées au fur et à mesure des exercices des droits. Au cours de la période, l'exercice des clauses résolutoires attachées aux ventes à réméré a concerné 2 045 907 actions au prix moyen de 63,65 euros.

Dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque, la Société a, au cours de la période du 6 novembre 2014 au 31 juillet 2015 :

- ◆ acheté 122 593 actions pour un montant global de 12 984 372,40 euros ; et
- ◆ vendu 122 593 actions pour un montant global de 12 977 349,24 euros.

**Répartition par objectifs des titres autodétenus au 31 juillet 2015**

Les titres autodétenus sont tous affectés en qualité de réserve des différents plans d'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance mis en œuvre.

**Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015**

Le descriptif de ce programme présenté ci-après, établi conformément à l'article 241-3 du Règlement général de l'AMF, ne fera pas l'objet d'une publication spécifique.

L'autorisation accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 d'opérer sur les titres de la Société, arrivant à échéance le 5 mai 2016, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 6 novembre 2015 (14<sup>e</sup> résolution – cf. Partie 7 « Assemblée Générale Mixte » du présent document de référence) d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration 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. Conformément à la loi, la Société ne pourra détenir à aucun moment un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social.

La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, et compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à la date de la dernière déclaration relative au nombre d'actions et de droits de vote (31 juillet 2015) à 1 545 007 (soit 0,58 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 24 997 152 actions (soit 9,42 % du capital), sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

Les objectifs de ces rachats d'actions ainsi que l'utilisation des actions ainsi rachetées sont détaillés dans la 14<sup>e</sup> résolution qui sera soumise au vote des actionnaires le 6 novembre 2015. Ce programme de rachat permettrait à la Société d'acquérir ou de faire acquérir des actions de la Société en vue de :

- ◆ leur attribution ou leur cession aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, couverture des engagements au titre d'options avec règlement en espèces) ;
- ◆ 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.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens 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.

La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourrait atteindre la totalité du programme.

Le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions serait de 3 981 323 850 euros, correspondant à un nombre maximal de 26 542 159 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 150 euros, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation en cas de vote positif de l'Assemblée Générale Mixte du 6 novembre 2015, priverait d'effet, à compter de cette date et pour la partie non utilisée, la délégation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 6 novembre 2014 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Elle serait donnée pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 5 mai 2017.

### *Autres informations légales*

#### **Opérations avec des apparentés**

Les opérations avec les parties liées sont décrites dans la Note 6.6 – *Parties liées* de l'annexe aux comptes consolidés (Partie 5 du présent document de référence) ainsi que la Note 10 – *Opérations avec les sociétés liées ou ayant des liens de participation* de l'annexe aux comptes sociaux (Partie 6 du présent document de référence).



# *Informations complémentaires du document de référence*

<b>Personnes responsables</b>	<b>292</b>	<b>Tables de concordance</b>	<b>293</b>
<i>Noms et fonctions</i>	<i>292</i>	<i>Document de référence</i>	<i>293</i>
<i>Attestation du responsable du document de référence et du rapport financier</i>	<i>292</i>	<i>Rapport de gestion</i>	<i>296</i>
<b>Documents accessibles au public</b>	<b>292</b>	<i>Rapport de gestion – informations sociales, sociétales et environnementales</i>	<i>297</i>
		<i>Rapport financier annuel</i>	<i>299</i>
		<i>Rapports de gestion, comptes sociaux de la Société, comptes consolidés du Groupe et rapports des Commissaires aux Comptes sur les exercices clos les 30 juin 2014 et 30 juin 2013</i>	<i>300</i>

## Personnes responsables

### *Noms et fonctions*

#### **Responsable du document de référence**

##### **Monsieur Alexandre Ricard**

Président-Directeur Général de Pernod Ricard

#### **Responsable de l'information**

##### **Madame Julia Massies**

Directrice, Communication financière & Relations investisseurs

Tél. : + 33 (0)1 41 00 41 07

### *Attestation du responsable du document de référence et du rapport financier*

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques relatives aux comptes consolidés et annuels de l'exercice clos le 30 juin 2015, présentées dans ce document, ont fait l'objet de rapports sans observation des contrôleurs légaux figurant respectivement en page 205 et page 231.

Les informations financières historiques relatives aux comptes consolidés et annuels des exercices clos les 30 juin 2014 et 30 juin 2013, incorporées par référence dans ce document, ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, respectivement avec une observation relative à un changement de méthode comptable et sans observation.

##### **Monsieur Alexandre Ricard**

**Président-Directeur Général de Pernod Ricard**

## Documents accessibles au public

Les documents sociaux relatifs aux trois derniers exercices (comptes annuels, procès-verbaux des Assemblées Générales, feuilles de présence aux Assemblées Générales, liste des Administrateurs, rapports des Commissaires aux Comptes, statuts, etc.) peuvent être consultés au siège social de Pernod Ricard, 12, place des États-Unis, 75116 Paris.

La rubrique « Information réglementée » du site Internet de la Société est disponible à l'adresse suivante :

[www.pernod-ricard.fr/60/investisseurs/information-reglementee](http://www.pernod-ricard.fr/60/investisseurs/information-reglementee)

Cet espace regroupe l'ensemble de l'information réglementée diffusée par Pernod Ricard en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

# Tables de concordance

## Document de référence

Conformément à l'annexe I du Règlement européen (CE) n° 809/2004.

Informations	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>	<b>292</b>
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>276</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	
3.1 Informations financières historiques	12 ; 96 - 103 ; 300
3.2 Informations financières intermédiaires	N/A
<b>4. Facteurs de risque</b>	<b>130 - 139 ; 183 - 184 ; 196 - 199</b>
<b>5. Informations concernant Pernod Ricard</b>	
5.1 Histoire et évolution de la Société	
5.1.1 Raison sociale	272
5.1.2 Enregistrement	272
5.1.3 Date de création et durée	272
5.1.4 Siège social	272
5.1.5 Événements importants	6 - 11 ; 155 ; 212
5.2 Investissements	16 ; 163 - 166
<b>6. Aperçu des activités</b>	<b>9 - 13</b>
<b>7. Organigrammes</b>	
7.1 Description sommaire du Groupe	6 - 12
7.2 Liste des filiales importantes	200 - 202
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	13 - 16 ; 165 - 166
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	63 - 81 ; 135 - 137
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1 Situation financière	96 - 103
9.2 Résultat d'exploitation	98 - 102 ; 130 - 139 ; 155 ; 212
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
10.1 Informations sur les capitaux	96 ; 147 - 150 ; 187 - 188 ; 218 - 219 ; 278 - 290
10.2 Flux de trésorerie	97 ; 103 ; 151 ; 187 ; 211
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	97 ; 140 - 144 ; 177 - 186
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux	140 - 144 ; 177 - 186
10.5 Sources de financement attendues	97 ; 140 - 144 ; 177 - 186
<b>11. Recherche et Développement, brevets et licences</b>	<b>13 ; 16</b>
<b>12. Information sur les tendances</b>	<b>98 - 103</b>

N/A : non applicable.

Informations	Pages
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>N/A</b>
<b>14. Organes d'administration, de Direction et Direction Générale</b>	
14.1 Composition des organes d'administration, de Direction et de la Direction Générale	19 - 38
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de la Direction Générale	33
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
15.1 Rémunérations et avantages en nature	104 - 128
15.2 Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, retraites ou d'autres avantages	108 ; 110 ; 114 ; 116 ; 128 ; 170 - 177
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	20 - 32
16.2 Contrats de services	33
16.3 Comités	38 - 42
16.4 Gouvernement d'entreprise	33 - 38 ; 42
<b>17. Salariés</b>	
17.1 Nombre de salariés et répartition des effectifs	55 - 58
17.2 Participation et <i>stock-options</i> des Administrateurs	106 - 129 ; 286
17.3 Participation des salariés dans le capital	124 - 128
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1 Franchissements de seuils	285 - 286
18.2 Existence de droits de vote différents	274
18.3 Contrôle de l'émetteur	274
18.4 Accord connu de Pernod Ricard, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement dans son contrôle	274 - 290
18.5 Répartition du capital social et des droits de vote	285 - 290
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>199</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de Pernod Ricard</b>	
20.1 Informations financières historiques	146 - 202 ; 300
20.2 Informations financières pro forma	N/A
20.3 États financiers	146 - 151 ; 208 - 211
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	205 - 206 ; 231 - 232 ; 292
20.5 Date des dernières informations financières	30 juin 2015
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	230 ; 240 ; 251
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	135 ; 196 - 199
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A

N/A : non applicable.

Informations	Pages
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1 Capital social	
21.1.1 Capital souscrit	278
21.1.2 Autres actions	278
21.1.3 Actions autodétenues	288 - 290
21.1.4 Valeurs mobilières	230
21.1.5 Conditions d'acquisition	278 - 283
21.1.6 Options ou accords	125 - 128
21.1.7 Historique du capital	284
21.2 Acte constitutif et statuts	
21.2.1 Objet social	272
21.2.2 Règlement des organes de gestion et de contrôle	35 - 42
21.2.3 Droits et privilèges des actions	274
21.2.4 Modifications des droits des actionnaires	274
21.2.5 Assemblées Générales	273 - 274
21.2.6 Éléments de changement de contrôle	274 - 276
21.2.7 Seuils de participation	274
21.2.8 Conditions régissant les modifications statutaires	274
<b>22. Contrats importants</b>	<b>140 - 144</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>N/A</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>292</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>200 - 202 ; 228</b>

*N/A : non applicable.*

**Rapport de gestion**

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1, II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Informations	Pages
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	96 - 103
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	96 - 103
Résultats	96 - 103
Activités en matière de Recherche et de Développement	16
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives	103
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	199
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)	33 - 44
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)	48 - 91 ; 96 - 103
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée et indications sur l'utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	130 - 139
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des Mandataires Sociaux	20 - 31
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des Dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux Dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux Dirigeants	109 - 117 ; 124 - 129
Activité des filiales de la Société	10 - 11 ; 42
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N/A
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	285 - 286
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	230 ; 240
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des Mandataires Sociaux	104 - 117
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	N/A
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	N/A
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	48 - 91
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de Bourse	138 ; 183 - 186
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	288 - 290
Opérations réalisées par les Dirigeants sur leurs titres	128
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	229
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	278 - 283
Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	274 - 276

N/A : non applicable.

**Rapport de gestion – informations sociales, sociétales et environnementales**

Articles du Code de commerce L. 225-102-1, R. 225-104 et R. 225-105-1 modifiés par le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 – article 1.

<b>Informations sociales</b>	<b>Pages</b>
<b>Emploi</b>	
Effectif total (répartition des salariés par sexe et par zone géographique)	55 - 58
Embauches (contrats à durée déterminée et indéterminée, difficultés éventuelles de recrutement)	55 - 58
Licenciements (motifs, efforts de reclassement, réembauches, mesures d'accompagnement)	57
Rémunérations (évolution, charges sociales, intéressement, participation et plan d'épargne salarial)	60 ; 162
<b>Organisation du travail</b>	
Organisation du temps de travail (durée du temps de travail pour les salariés à temps plein et à temps partiel, heures supplémentaires, main-d'œuvre extérieure à la Société)	56
Absentéisme (motifs)	61
<b>Relations sociales</b>	
Organisation du dialogue social (règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel)	52 - 54 ; 59 ; 61 - 62
Bilan des accords collectifs	59
<b>Santé et sécurité</b>	
Conditions d'hygiène et de sécurité	60 - 61
Accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	59 ; 61 - 62
Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et comptabilisation des maladies professionnelles	61
<b>Formation</b>	
Nombre total d'heures de formation	59 - 60
Programmes spécifiques de formation professionnelle destinés aux salariés	59 - 60
<b>Diversité et égalité des chances (politique mise en œuvre et mesures prises en faveur)</b>	
Égalité entre les femmes et les hommes	55 - 56 ; 62
Emploi et insertion des personnes handicapées	62
Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	55 - 56 ; 62
<b>Prévention et respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT</b>	<b>51 ; 90</b>

Informations environnementales	Pages
<b>Politique générale en matière environnementale</b>	
Organisation de la Société et démarches d'évaluation ou de certification	63 - 67
Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	49 ; 63 - 64
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	63 - 81 ; 135 - 137
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	67 ; 137
<b>Pollution et gestion des déchets</b>	
Prévention, réduction ou réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	67 - 76 ; 136
Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets	76 - 79
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	67
<b>Utilisation durable des ressources</b>	
Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales	70 - 72
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	67 - 72
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	72 - 76
Utilisation des sols	67 - 70
<b>Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique</b>	
Rejets de gaz à effet de serre	72 - 76
Prise en compte des impacts du changement climatique	72 - 76 ; 136 - 137
<b>Protection de la biodiversité</b>	
Mesures prises pour limiter les atteintes aux équilibres biologiques, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	67 - 70

Informations sociétales	Pages
<b>Impact territorial, économique et social de l'activité</b>	
Impact des activités en matière d'emploi et de développement régional	82
Impact de l'activité sur les populations riveraines ou locales	82
<b>Relations avec les parties prenantes</b>	
Conditions du dialogue avec les parties prenantes	50 - 51 ; 82
Actions de soutien, de partenariat ou de mécénat	83
<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	88 - 90
Importance de la sous-traitance	88 - 90
Responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	68 - 69 ; 75 - 76 ; 88 - 90
<b>Loyauté des pratiques</b>	
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	86 - 88
Mesures prises en faveur de la santé, la sécurité des consommateurs	83 - 85 ; 137
<b>Actions engagées en faveur des Droits de l'Homme</b>	
	61 - 62

## Rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Informations	Pages
Comptes consolidés du Groupe	145 - 204
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	205 - 206
Comptes annuels de la Société	207 - 230
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux	231 - 232
Rapport de gestion	95 - 144
Attestation du responsable du rapport financier annuel	292
Honoraires des Commissaires aux Comptes	277
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	43 - 44
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques	46

### *Rapports de gestion, comptes sociaux de la Société, comptes consolidés du Groupe et rapports des Commissaires aux Comptes sur les exercices clos les 30 juin 2014 et 30 juin 2013*

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- ◆ le rapport de gestion du Groupe, les comptes sociaux de la Société, les comptes consolidés du Groupe et les rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société et sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2014 tels que présentés sur les pages 47 à 239, déposé le 24 septembre 2014 sous le n° D.14-0930 ;
- ◆ le rapport de gestion du Groupe, les comptes sociaux de la Société, les comptes consolidés du Groupe et les rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société et sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 30 juin 2013 tels que présentés sur les pages 45 à 208, déposé le 25 septembre 2013 sous le n° D.13-0925.

Les informations incluses dans ces trois documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Direction de la Communication financière et Relations investisseurs  
Pernod Ricard – 12, place des États-Unis – 75116 Paris – France



# Pernod Ricard

Pernod Ricard  
Société Anonyme au capital de 411 403 467,60 euros  
Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris – Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41  
582 041 943 RCS Paris



Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC et FSC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.



## **Pernod Ricard**

**Société Anonyme au capital  
de 411 403 467,60 euros**

Siège social :

12, place des États-Unis

75116 Paris

Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00

Fax : 33 (0)1 41 00 41 41

582 041 943 RCS Paris



**Pernod Ricard**

*Créateurs de convivialité*