PERNOD RICARD 1979
CUSENIER
PERNOD
RICARD
FRANCE
PAUL RICARD
Coca Cola
PERNOD
45
Ste PERNOD
Jean-Pierre Alaux

PREMIER PRODUCTEUR FRANÇAIS DE SPIRITUEUX ET DE BOISSONS SANS ALCOOL

PERNOD RICARD

Patrick Ricard : Priorité à l'exportation

Austin Nichols and C° : Pernod Ricard prend pied aux USA

Le point de vue de Guy Thomas

HEUREUX

51 ANISETTE

Heureux comme Anisette 51 dans l'eau.

PERNOD RICARD - PARIS

PERNOD

CIDRERIES ET DISTILLERIES REUNIES

SOCIETE PARISIENNE DE BOISSONS GAZEUSES

BYRRH
CINZANO
ROSSO
CINZANO
VODKA
White Heather
Aberlour
Glenlivet
12

calvados
BUSNEL
calvados
BUSNEL
TROIS
LYS
Bisquit
COGNAC

CUSENIER

MIRNOFF
VODKA
PASTIS
ALIZE
45
CUSENIER
FRAMBOISE
CUSENIER
CUSENIER
ORANGE
Mandarin
Liqueur d'Orange
CUSENIER
AMBASSADEUR
APERITIF
CUSENIER
VABÉ
RIVESALTES
1975
BRUT
CAFÉ DE PARIS
LOUIS
MORLANT
CUTTY SARK
BLENDED
SCOTS WHISKY
GILBEY'S
London Dry
GIN

FANTA
ORANGE
FANTA
ORANGE
FANTA
ORANGE
FANTA
ORANGE

PAMPRYL
PAMPRYL
PAMPRYL
pomme
Jus de raisin
Jus de tomate
Jus de pomme

RICARD

SALON

BESSERAT DE BELLEFON

JFA-PAMPRYL

	PERNOD	RICARD	CUSENIER	JFA-PAMPRYL	SPBG	CDR	BESSERAT
SPIRITUEUX							
ANIS	Pernod Pastis 51	Ricard	Alize				
AMERS-BITTERS GENTIANES	Suze	Dubonnet 27	Mandarin				
APERITIFS A BASE DE VIN	Cinzano Byrrh	Dubonnet Richard	Ambassadeur 505 Americano				
VINS DOUX NATURELS			Vabé Cepno				
PORTO ET VINS DE LIQUEUR	Feist Warre		Cintra				●Smith wood house ●Chatham
EAUX-DE-VIE							
— COGNAC	Fromy	Bisquit	Château Paulet				
— ARMAGNAC	de Montesquiou.		de Casterac				
— CALVADOS	Lancelot	Busnel	Roy d'Yvetot			Obertin	
— RHUM	Naura	Vana	Jacksie				
— BRANDY	Prince de Goyon						
— DE FRUITS	La Duchesse		Cusenier				
— MARC		Cantagas	Salenson				
FRUITS A L'ALCOOL	de Montesquiou.		Cusenier				
WHISKY - SCOTCH	★White Heather ★Aberlour Glenlivet	Clan Campbell	●Cutty Sark ★Victoria Club				●Green Plaid ●Blad Noch
WHISKY - AUTRES	●Walker's de luxe ●Royal Canadian		●Old Crow				
VODKA	Voloskaya.	Karinskaya	●Smirnoff				
GIN	Epsom		●Gilbey's				
LIQUEURS.	Pernod Pastis 51 Suze La Duchesse	Ricard	Freezomint Prunellia Cusenier				
CREME DE CASSIS ET GUIGNOLET	La Duchesse		Cusenier				
DIVERS ALCOOL			●Doornkaat ●Guiki				
VINS ET CIDRES							
CHAMPAGNE			Louis Morlant				Besserat de Bellefon Salon
MOUSSEUX	Asti Cinzano		Café de Paris				
CIDRE						Joyeux Normand La Cidraie	
BOISSONS SANS ALCOOL							
JUS DE FRUITS			Pam Pam	Pampryl		Big Pom Big Grap	
BOISSONS AUX FRUITS				Duc Banga Banga quick Pamprorange			
COLAS				●Coca-Cola	●Coca-Cola		
SODAS				●Fanta	●Fanta		
TONICS				●Finley	●Finley		
SIROPS			Pam Pam				

★Ces scotch whiskies sont élaborés par CAMPBELL, filiale écossaise de PERNOD RICARD.

●Ces marques dont distribuées par le Groupe PERNOD RICARD.

La SEGM (Société pour l'Exportation des Grandes Marques) est chargée de la vente hors de France des spiritueux élaborés par les Sociétés françaises du Groupe.
Elle exploite, en outre, ses propres marques à travers ses filiales à l'étranger.

Espagne : Gin Arpon - Anisette Bendor - Vodka Petroff - Ron 77.
Grande-Bretagne : Vin mousseux Golden Guinea.
Argentine : Liqueur Mariposa.
Autres pays : Brandy Dorville.

LE GROUPE PERNOD RICARD

SOMMAIRE

Le point de vue de Guy Thomas	5
Organigramme, ventilation du chiffre d'affaires Exportation	6
PERNOD RICARD	
Entretien avec Patrick Ricard. Priorité à l'exportation	8
Entretien avec Thierry Jacquillat	9
La route de l'anis ne sera pas coupée	10
Austin Nichols nouvelle filiale américaine	13
RICARD	
Le « Daytona » français	17
Entretien avec Gérard Serin	19
Tabarly Ricard : le pacte de l'amitié	20
Sauver la mer	22
Ricard en Provence	25
PERNOD	
Écurie Pernod	27
Entretien avec Bernard Cambournac	27
A chacun son ordinateur	30
Une disposition marquante dans l'aménagement du temps de travail	32
Actualités Pernod : Yehudi Menuhin, Bernard Hinault, Lille, Bordeaux	33
SEGM	
Un Dubonnet couleur locale	35
Entretien avec René-Julien Baudinet	36
Une semaine de Monsieur l'Inspecteur Ricard	38
One Pernod please	40
CUSENIER	
Une année de transition, un entretien avec François Gérard	43
SPBG	
De bons résultats, un entretien avec Claude Foussier	45
CAMPBELL	
Une tête de pont, au pays du Whisky	46
CDR	
Du nouveau, le cidre pression	46
Entretien avec Philippe Aubertin	49
BESSERAT DE BELLEFON	
Si Besserat m'était conté	52
Entretien avec Paul Bergeot	53
JFA PAMPRYL	
Un oranger sous le ciel bourguignon	55
Entretien avec Jean Herpin	57

eau de vie Cognac *Bisquit*

PRODUIT ET DISTRIBUE PAR LA SOCIÉTÉ RICARD

Les voilà les faits...

Yehudi Menuhin, Tabarly, Louis Aragon, Alain Chamfort, Alain Bombard... Break ! Non, ce n'est pas le « plateau » du prochain Grand échiquier de Jacques Chancel... et c'est presque dommage... Non, il s'agit de quelques-unes des personnalités dont, ces temps derniers, la trajectoire s'est confondue avec celle de Pernod Ricard. Belle affiche en réalité et compagnie honorable, non ?

« Alibis !... Vous ne voyez pas que c'est pour faire oublier qu'ils vendent de l'alcool que les patrons de Pernod Ricard s'adjugent ainsi de grands noms ?

— J'ai compris : paternalisme et mécénat aux relents de pastis... C'est ça ? »

Dialogue impossible. Inimaginable chez les anglo-saxons, au pays de l'habeas corpus où chacun a la responsabilité de ses actes. Imputation, au demeurant et à la limite, stupide dans la mesure où il est évident qu'aussi paradoxale que cela puisse paraître la surconsommation d'alcool et les graves dangers qu'elle engendre vont à l'encontre des intérêts à moyen et long terme des grandes firmes de spiritueux. Leur prospérité et même leur survie dépendant finalement d'un large consensus national à propos de leur activité.

Abandonnons, donc, cette querelle bien française, pour s'en tenir aux faits. Quels sont-ils pour ce qui concerne la société Pernod Ricard ?

1) Un groupe qui a su réaliser la synthèse — jugée en son temps impossible — entre deux sociétés concurrentes et animées par de fortes personnalités aux conceptions divergentes sur bien des points.

2) Un groupe qui à l'intérieur de sa spécialité — les boissons — sait pratiquer la diversification.

3) Un groupe qui vend des produits français à l'étranger et qui investit à l'étranger.

4) Et aussi, sacrifions à la mode puisqu'il n'est question que d'agro-alimentaire — mamelle de la France — un groupe qui apporte de la valeur ajoutée à des produits agricoles de base.

5) Un groupe qui, dans le domaine social, peut être montré en exemple. Et il l'est.

6) Et enfin, un groupe qui gagne de l'argent, en dépit des entraves de toute nature qui pourraient gêner son développement.

Les voilà les faits.

— Sur le premier point qu'un membre de la dynastie Ricard ait pu succéder comme président du groupe à un homme qui pendant vingt ans avait incarné Pernod et cela sans turbulence, est un signe de réussite. Le fait que chacune des composantes de ce groupe ait su conserver sa personnalité, son indépendance et son dynamisme en est un autre.

— Sur le second point, la montée en puissance des boissons sans alcool qui pour la première fois sont, dans l'ensemble, largement bénéficiaires, augure bien de ce secteur du groupe.

— A propos du troisième point, c'est bien sûr le rachat, sans coup férir, de la firme américaine Austin Nichols qui domine. Cette opération, réalisée avec la bénédiction des pouvoirs publics et l'appui déterminant du Crédit agricole, va faciliter l'écoulement sur le marché américain de produits français. Cette initiative est d'ailleurs dans le droit fil de la nouvelle politique que le gouvernement entend suivre dans le secteur agro-alimentaire — notre quatrième point — puisque priorité a été accordée officiellement aux exportations de spiritueux dans les actions susceptibles de développer ce secteur.

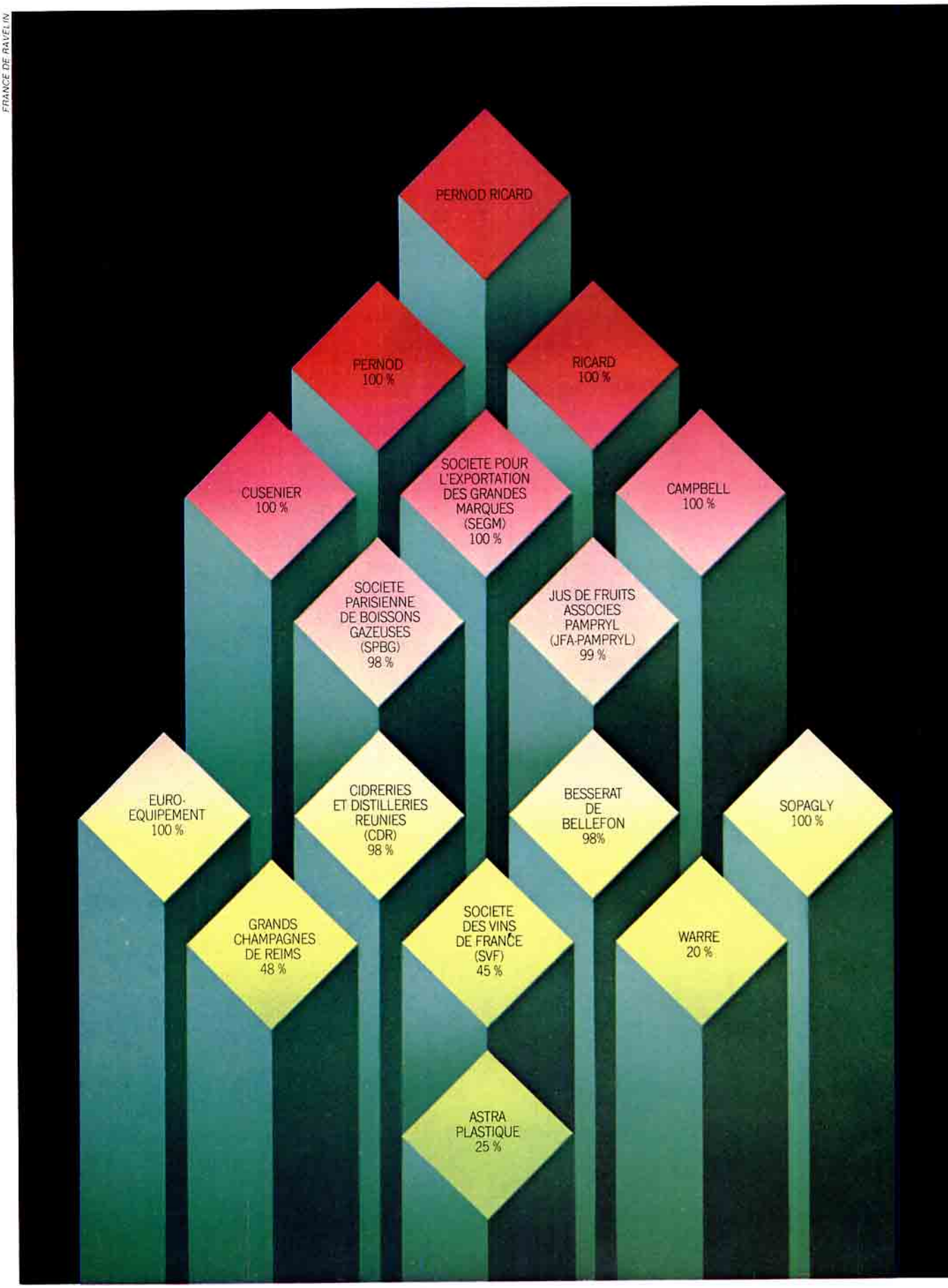
— Deux notations sur le cinquième point, celui qui a trait au social : si l'ensemble des entreprises françaises pratiquait à l'égard de leur personnel la politique en vigueur dans le groupe Pernod Ricard, on n'aurait pas assisté à ces discussions âpres, à ces affrontements que provoque le projet de réduction du temps de travail entre le patronat et les syndicats. Quant au salaire minimum mensuel de trois mille francs, c'est déjà une réalité dans l'ensemble des établissements dépendant du groupe.

— Le sixième point enfin — le profit —, il n'est sans doute pas utile de le développer puisqu'il fait l'objet du rapport du conseil d'administration. J'en extrais toutefois ces deux pourcentages : au niveau du groupe Pernod Ricard, un bénéfice net en progression de 36,2 % par rapport à 1978 et un cash flow supérieur de 34,4 % à celui de l'exercice précédent.

Là se termine mon rôle d'observateur et d'analyste. Je laisse à tous ceux qui liront cette plaquette, je laisse aux moralistes, aux sociologues, aux hommes de science, aux syndicalistes, voire aux politiciens, le soin d'apprécier, de juger, de critiquer, d'approuver l'ensemble des actions menées en France et à l'étranger par le groupe Pernod Ricard et leur finalité.

J'insisterai cependant sur un dernier point : Nous nous trouvons en présence de l'un des grands groupes français où le turnover est le plus faible, comme quoi, vu de l'intérieur, en tout cas, on ne s'y sent pas trop mal... Un témoignage collectif qui n'est pas négligeable.

FRANCE DE RAVEL IN



ORGANIGRAMME DU GROUPE

La Sélection des grains : des laboratoires bien équipés...

Les fûts de chêne... pour des méthodes ancestrales.

du Pacifique. La conquête avec l'anis des bars et des foyers américains, d'une côte à l'autre, est maintenant l'objectif des prochaines années. La SEGM et Austin Nichols mettront en œuvre leurs hommes et leurs moyens. Les méthodes qui ont réussi en pays anglo-saxons dans l'approche et la fidélisation des consommateurs à l'anis seront adaptées pour la conquête des Américains. Long drink par excellence l'anis « made in France » leur apporte une note très originale dans un univers dominé par le whisky, la vodka, le rhum et le gin. La rencontre d'un bon produit avec des hommes compétents et décidés, disposant de moyens et de techniques éprouvés, sur un marché neuf et dynamique devrait se traduire par la réussite. Avec Austin Nichols, Pernod Ricard vient d'ajouter le maillon qui manquait encore à la longue chaîne Paris-New York.

L'ACQUISITION D'AUSTIN NICHOLS & CO RAPPORTÉE PAR LA PRESSE

"Pernod Ricard . Feu vert pour les USA..."
LES ECHOS

"Le pastis au saloon..."
L'EXPRESS

"Pernod Ricard veut convertir les Américains au pastis..."
LE MATIN

"Pernod Ricard va vendre du whisky aux Etats-Unis..."

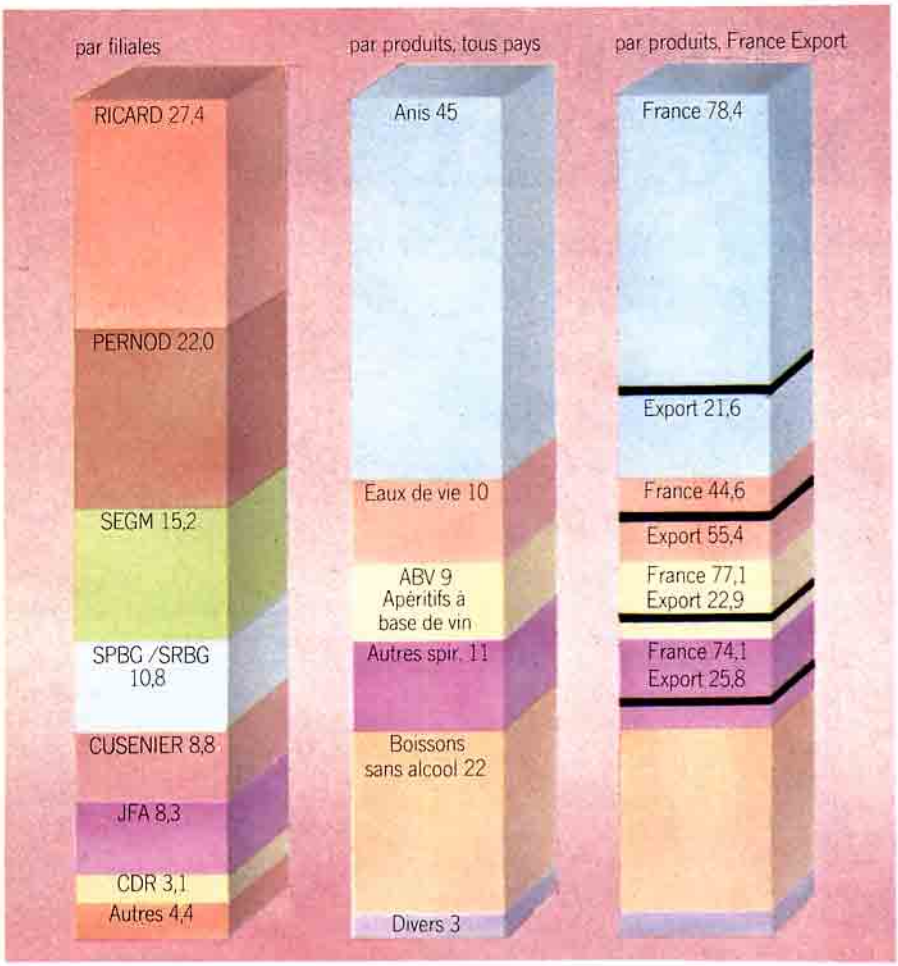
"Le bourbon, cheval de Troie du pastis aux Etats-Unis..."
FORUM INTERNATIONAL

"Pernod Ricard achète une entreprise américaine..."
FRANCE-SOIR

"Pernod Ricard prend pied aux Etats-Unis..."
LE MONDE

"Pernod Ricard dans le bourbon..."
LE NOUVEL ECONOMISTE

Carte d'identité



CHRISTOPHE MEULIEU

VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en pourcentage)

Organigramme du groupe

Pernod Ricard, société mère du groupe, détient la totalité ou la quasi-totalité du capital de ses filiales, ainsi que des participations minoritaires dans quatre autres sociétés.

Chaque société filiale conserve sa personnalité, assise sur l'autorité opérationnelle qui lui est le plus largement déléguée. Les structures des filiales ne sont jamais très importantes. Leur taille leur permet de bénéficier de tous les avantages de la souplesse nécessaire pour s'adapter en permanence aux évolutions du marché et pour affronter la concurrence, y compris, parfois, celle de Sociétés sœurs du groupe.

Pernod Ricard, outre son rôle de société « Holding », dont les titres sont côtés sur les places de Paris et de Francfort, assume un certain nombre de missions relevant de l'intérêt général du groupe.

Citons la planification à cinq ans, le contrôle à posteriori des activités, la gestion des ressources et des besoins financiers, la stratégie marketing et la coordination commerciale, la recherche et le développement, les relations extérieures et les relations humaines.

Ventilation du chiffre d'affaires du groupe par filiales

En 1979, le chiffre d'affaires de la Société régionale de boissons gazeuses, devenue filiale à 51 % de la Société parisienne de boissons gazeuses a été pris en compte dans la ventilation du chiffre d'affaires. SPBG SRBG se classe, ainsi, au 4e rang des sociétés du groupe avec 10,8 % de son chiffre d'affaires global hors droits et taxes.

Exportation

Les ventes de spiritueux du groupe à l'étranger, assurées par la SEGM, comprennent les expéditions et les élaborations locales. Leur volume en 1979 s'est élevé à 66 107 000 bouteilles, contre 67 486 000 bouteilles en 1978. Ce léger fléchissement s'explique par une réduction des stocks chez les concessionnaires et dans les filiales à l'étranger et par des évolutions négatives sur plusieurs marchés.

Le palier marqué en 1979 par les ventes d'anis est dû aux difficultés rencontrées sur les ventes saisonnières en Espagne où le tourisme a baissé de 30 %. Par contre, les ventes locales ont progressé pour Pernod de 9,2 % sur ses onze premiers marchés et pour Ricard de 9,7 % sur ses quatorze premiers marchés.

Les ventes de Dubonnet ont été handicapées par la longue grève du Service des Alcools du Québec et la fermeture du marché du Nigeria. Une unité de production locale a pu être mise en service fin 1979 dans ce pays.

Le Cognac Bisquit a progressé de 1,4 million de bouteilles en 1979, soit en proportion deux fois mieux que l'ensemble des cognacs français.

VENTES A L'EXPORTATION

PRIORITE A L'EXPORTATION

La conquête des marchés extérieurs est l'objectif n° 1 des années 80

Un entretien avec Patrick Ricard

Si l'on en juge par le bilan que vous présentez cette année, 1979 aura été une année faste pour Pernod Ricard ?

Patrick Ricard : Année faste, incontestablement: alors que le marché de l'anis, en France, est relativement stable — une croissance de 2 % l'an, en moyenne — nous avons connu cette année une progression de 4 %, le double. Cette croissance globale apporte une contribution aux résultats assez extraordinaire.

L'autre marché qui nous intéresse — sur le plan intérieur — est celui des sans-alcool : c'est un marché susceptible d'une croissance beaucoup plus forte, compte tenu du retard par rapport à la consommation de pays voisins. Dans ce secteur, où nous avons été handicapés par le blocage des prix, nous accédons cette année à la rentabilité. Les perspectives d'évolution sont favorables.

Mais vos ambitions ne se limitent pas à l'hexagone ?

Patrick Ricard : Bien sûr que non ! Comme je vous l'ai dit, les perspectives de développement, sur le marché français, sont limitées pour les boissons alcoolisées. Par contre, nous avons d'énormes marchés extérieurs à conquérir, et nous y consacrons beaucoup d'efforts : en particulier pour nos anis, que nous avons l'ambition de voir s'imposer à l'étranger, à côté des autres grands spiritueux internationaux que sont le whisky, la vodka, le brandy, le gin ou le rhum. A priori, le goût trés caractéristique de l'anis peut paraître constituer un obstacle à ce développement, en fait, nous nous apercevons que, grâce à une promotion persévérante, nous réussissons à faire connaître, et à faire apprécier les boissons anisées, y compris sur des marchés comme la Grande-Bretagne, ou l'Allemagne, où nous étions pratiquement absents il y a quelques années.

Si l'on veut traduire cette évolution en chiffres, en voici quelques-uns, qui parlent d'eux-mêmes :

Pernod Ricard réalise actuellement 60% de son chiffre d'affaires en France, avec sa gamme de spiritueux; vingt autres pour cent correspondent aux boissons sans alcool; les derniers vingt pour cent — et nous sommes persuadés que ce chiffre va augmenter — sont constitués par

nos ventes à l'étranger. Les exportations de la Segm couvrent largement les importations françaises de whisky.

Autre chiffre caractéristique : une bouteille d'anis sur cinq (Ricard ou Pernod) est désormais vendue à l'étranger. A l'étranger où, par ailleurs, nous continuons, bien sûr, à développer nos ventes traditionnelles de Dubonnet et de Cognac Bisquit.

Cette expansion de Pernod Ricard va continuer à se faire dans le domaine des boissons, exclusivement, ou pensez-vous aborder d'autres secteurs d'activité ?

Patrick Ricard : Pour le moment, nous n'avons pas du tout l'intention de changer de terrain. Quand on connaît bien son métier, on y reste! D'autant que, je vous l'ai dit, nous avons de grandes ambitions !...

... Dont le rachat d'Austin Nichols, qui vient d'être rendu public, est un peu le symbole ?

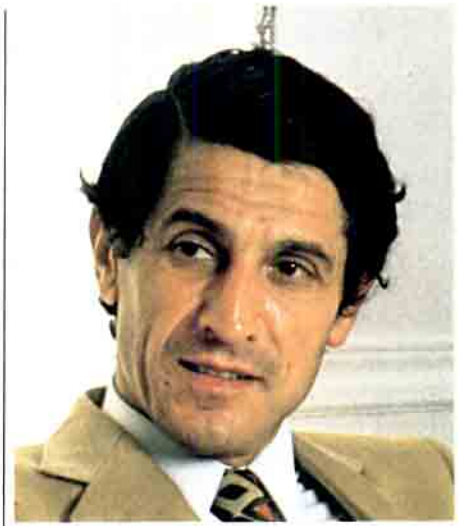
Patrick Ricard : Il en est, en tout cas, une bonne illustration.

De quoi s'agit-il, pour nous : de la même façon qu'en Grand-Bretagne nous avons établi une sorte de « tête de pont » en Ecosse, avec Campbell, nous venons de sauter l'Atlantique, et de jeter les bases de notre développement aux Etats-Unis. Austin Nichols constitue un excellent tremplin : nous voici maintenant avec un nouveau produit, le bourbon Wild Turkey, qui est une belle affaire. Et avec un réseau commercial solide outre-Atlantique, grâce auquel nous allons pouvoir distribuer nos propres produits.

Après avoir réussi avec les Anglais et les Allemands, pour ne citer que ces deux pays, les autres étant plus proches des habitudes françaises de consommation, nous espérons bien convertir les Américains aux anis !

En « long drink », comme en Angleterre, avec du jus d'orange ou du tonic ?

Patrick Ricard ! Pourquoi pas ! D'ailleurs, pourquoi pas en France aussi ? Figurez-vous que nous avons entrepris de « pousser » un peu ce nouveau type de consommation, notamment dans les boîtes de nuit, les clubs, etc. En France, le pastis est uniquement un apéritif que l'on consomme additionné d'eau. Nos voisins, Anglais et Allemands, nous ont fait découvrir qu'on pouvait aussi le consommer autrement : pourquoi ne pas répandre cette bonne nouvelle ! ■



UNE LÉGISLATION A REVOIR...

un entretien avec Thierry Jacquillat

Voici deux problèmes concernant directement la société Pernod Ricard — mais au-delà, toute une profession — que nous avons souhaité traiter dans cet entretien : la fiscalité des alcools et la publicité des boissons alcoolisées. Deux domaines où vous estimez que la législation française est à revoir...

Thierry Jacquillat : Et je ne suis pas le seul à l'estimer !

Figurez-vous que la discrimination, en matière fiscale, que nous dénonçons, nous, depuis des années, vient d'être condamnée de la façon la plus claire par la Cour européenne siégeant à Luxembourg, et saisie du problème par les Anglais. Le jugement date du 27 février. Si la France veut bien en tenir compte — et nous pensons qu'elle devra le faire si elle ne veut pas risquer de mesures de rétorsion — elle va devoir réviser ses barèmes de taxation, dont le moins qu'on puisse dire est qu'ils ne répondent pas à une logique ou une équité évidentes.

Qu'en est-il en fait ? Un coup d'œil sur le tableau ci-joint permet d'en juger. Il révèle une évidente pénalisation des eaux de vie de grain et des anisés par rapport aux autres boissons alcoolisées, notamment les eaux de vie de vin ou les rhums.

Pour des raisons qui paraissent assez évidentes !

Thierry Jacquillat : Bien sûr ! Il s'agit d'une aide indirecte aux régions viticoles, d'une part, et aux DOM-TOM d'autre part. Il ne nous appartient pas, à nous, industriels, de juger du bien-fondé du soutien gouvernemental à telle ou telle catégorie de producteurs : nous demandons simplement, pour des raisons de simple équité et de logique commerciale, que cette aide prenne une autre forme que celle d'une discrimination fiscale.

Mais il y a plus ubuesque encore que la législation fiscale : c'est la législation sur la publicité ?

Thierry Jacquillat : Ubuesque, le mot n'est pas trop fort. Là encore, ce n'est pas un jugement qui nous est personnel, puisque la Commission européenne a lancé un avertissement au gouvernement français, considérant cette législation comme « susceptible d'entraver directement ou indirectement, actuellement ou potentiellement, les importations en France des produits concernés des autres Etats membres ». L'étape suivante sera, bien entendu, comme pour la fiscalité et pour les mêmes raisons, une condamnation de la Cour par Luxembourg. A moins que d'ici là le gouvernement français — il s'y est engagé — ne prenne d'autres dispositions législatives.

Quelle est la législation actuelle, grossièrement ?

Trois régimes différents :

1° Ce qui est totalement autorisé (vin, bière, digestifs) ;

2° Ce qui l'est sous condition (apéritifs à base de vin) ;

3° Ce qui est totalement interdit. Les anis et les alcools de grain (whiskies, gin, vodka) se retrouvant dans cette dernière catégorie. Quelles raisons peut-on invoquer à l'appui de cette discrimination ? Sûrement pas les nécessités de la Santé Publique, puisque, avec ce régime, 10 % seulement de l'alcool pur consommé en France est totalement interdit de publicité, ou strictement réglementé (catégories 2 ou 3), alors que 90 % est complètement libre. Encore une fois, l'alcool est toujours l'alcool, quelle que soit la forme sous laquelle on le consomme.

Vous souhaitez donc une loi qui mette tout le monde au même régime ?

Thierry Jacquillat : Ce que nous souhaiterions, dans l'idéal, c'est pas de loi du tout ! Une sorte de « gentleman-agreement » entre l'Etat et les producteurs, comme il en existe dans les pays anglo-saxons, où l'on

table sur « l'esprit de modération », la responsabilité des partenaires. Mais il ne faut pas rêver ! Nous sommes un pays de tradition écrite...

Alors, puisqu'il faut une loi et pour qu'elle soit efficace dans l'objectif légitime recherché de lutte contre l'alcoolisme, qu'elle veuille bien au moins être la même pour tous, et qu'elle cesse de distinguer arbitrairement entre les boissons fermentées vin, bière, cidre et les autres...

J'ajoute un dernier argument, qui n'est pas négligeable : il n'est guère douteux que nos partenaires européens, notamment les Britanniques, s'ils n'obtiennent pas satisfaction sur ces deux points — fiscalité, publicité — prendront, à l'égard des produits français, des mesures de rétorsion qui pourraient « faire mal » : sans nos exportations de vins et de spiritueux, la balance commerciale française aurait été déficitaire en 1979. Globalement et sur le poste agro-alimentaire.

Les vins et spiritueux ont rapporté 12 milliards de F, en devises, en 1979. 10 % de notre facture pétrolière !

DROITS INDIRECTS
au 1er FEVRIER 1980

1) SPIRITUEUX

	En francs par hectolitre
— Alcools servant à la préparation des vins mousseux et des Vins Doux naturels	2 150
— Rhums - Crèmes de Cassis	3 720
— Apéritifs à base de vin — Vermouths — Vins de Liqueurs — Genièvres — Apéritifs à base d'alcool autres que les anis	5 975
— Apéritifs anisés — Whisky, Gin, Vodka	7 655
— Vins de Liqueurs français — Eaux de vie — Porto, madère, Samos — Liqueurs sucrées	5 125

2) BOISSONS FERMENTEES

— Champagne, Vins Doux Naturels soumis au régime fiscal des vins	33,80
— Autres vins	13,50
— Cidres	4,70
— Bières	6,80 et 12

Pour ne plus dépendre de l'extérieur, le développement du fenouil

LA ROUTE DE L'ANIS NE SERA PAS COUPEE

On a frôlé la catastrophe en France en 1961, mais personne ne l'a su. Pensez donc ! on a tout simplement failli manquer de pastis ! Et pourtant, comme à l'accoutumée, les petits villages français ont connu leur animation habituelle, leurs parties de pétanque sous les platanes et l'heure sacrosainte de l'apéritif anisé.

Tout ne va plus très bien, en effet, cette année-là, entre la Chine et l'Union soviétique et la rupture des relations commerciales entre les deux pays a suspendu le transit par Moscou de certaines matières premières en provenance d'Extrême-Orient. La badiane — communément appelée anis étoilé — élément principal de nos boissons anisées, n'arrive plus en France. En 1973, nouvelle alerte avec la guerre du Kippour, la crise du pétrole et ses conséquences. Bon nombre de matières premières voient leurs cours flamber, la badiane n'y échappe pas : son prix au printemps 1974 atteint 15 fois celui de l'automne

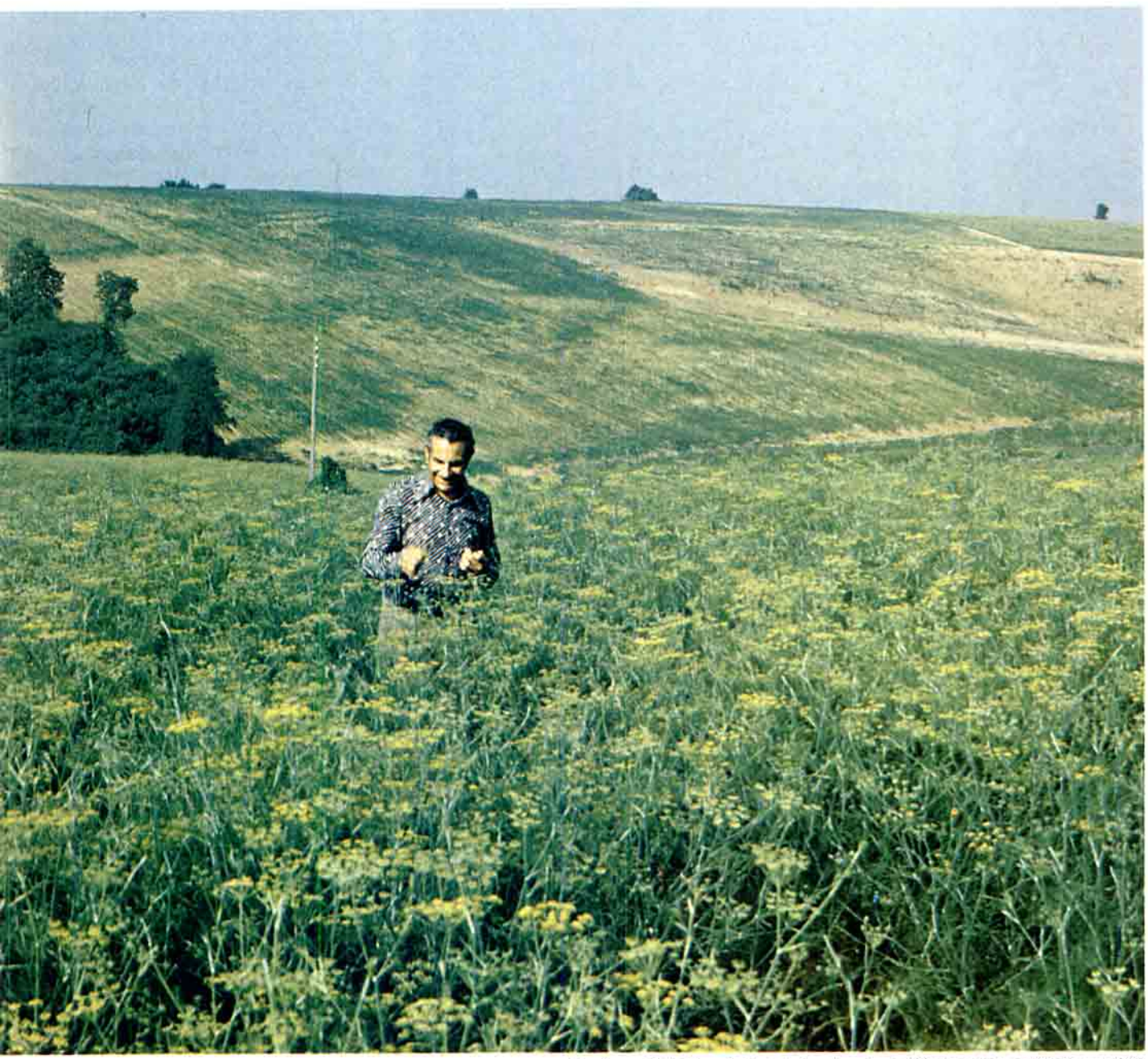
1973. Difficultés d'approvisionnement, prix prohibitif : il devient primordial pour tous les importateurs de badiane de rechercher la possibilité d'acquérir une certaine indépendance à l'égard des marchés extérieurs.

Les sociétés Pernod et Ricard, chacune de leur côté, puis ensemble, en 1974, après la constitution du groupe Pernod Ricard, vont rechercher les moyens d'obtenir les matières premières nécessaires à la fabrication de leurs spiritueux sans dépendre totalement de leurs fournisseurs chinois.

La badiane est le fruit du badianier, un arbuste tropical qui pousse à la frontière de la Chine et du Vietnam.

L'essence extraite de la badiane, contient l'anéthole, qui avec la réglisse et l'alcool permet la fabrication de nos boissons anisées. Comment pallier ce manque de matière première et trouver l'anéthole nécessaire à nos pastis ? L'anéthol peut être fabriqué par synthèse, à des prix beaucoup plus faibles que l'arôme naturel. La législation française est à juste titre sévère et ne tolère ces substances dites synthétiques qu'avec un étiquetage différent, mentionnant obligatoirement « *anis de fantaisie* » préjudiciable au standing du pastis. Pernod-Ricard de n'utilise que des composants naturels.

Certaines plantes cultivées sous nos climats tempérés, l'anis vert et diverses variétés de fenouils notamment contiennent, par contre, de l'anis naturel. C'est vers elles que vont s'orienter les recherches des sociétés Pernod et Ricard. Le fenouil était déjà cultivé depuis la dernière guerre dans le midi de la France, sur une petite échelle et de façon artisanale, subvenant bon an mal an aux besoins des herboristes et des amateurs de cuisine anisée. En 1970 les laboratoires Pernod demandent à la société CERES d'étudier les possibilités de culture des diverses variétés d'anis et de fenouil capables de fournir de



Le fenouil à l'âge industriel : plus de 1 000 hectares cultivés en 1979.

l'essence d'anis et chargent ensuite l'INRA — par l'intermédiaire de ses département de malherbologie et de phytopathologie — de sélectionner les herbicides les plus actifs et de s'attaquer aux champignons parasites du fenouil. Les diverses études en laboratoire et sur le terrain vont conduire à sélectionner deux ombellifères à cycle annuel : le fenouil doux et le fenouil amer. Ces deux variétés s'acclimatent parfaitement à nos températures.

Le fenouil doux — dit fenouil de Provence, haut de 80 cm environ à sa maturité, donne de petits fruits et pousse facilement dans la vallée du Rhône sur des grandes surfaces, à côté des champs de lavande. Le fenouil amer peut, lui, atteindre une hauteur de 1,5 m, a des fruits plus gros et s'adapte sans difficultés à des conditions climatiques plus sévères, et même aux gelées du Bassin Parisien.

Productivité : 50 kg d'anéthole l'hectare

Dès 1974, le groupe Pernod-Ricard décide d'ensemencer 500 hectares de fenouil. La superficie de culture dépassera les 1 000 hectares en 1979. L'exploitation ne sera pas faite par le groupe lui-même mais confiée à des partenaires agriculteurs, syndicats groupés d'irrigation dans la région de Toulouse, coopératives dans le Vaucluse (comme la SICALAV), petites sociétés dans le Bassin Parisien.

Les agriculteurs voient d'un œil favorable cette culture d'un type nouveau qui complète avantageusement la culture de la betterave, du maïs, ou se substitue à la vigne là où elle n'est plus désirée. Dans tous les cas, les méthodes utilisées feront appel aux techniques les plus modernes, à une mécanisation poussée et au savoir faire d'ingénieurs agronomes qui cherchent à maximaliser le rendement.

C'est en effet lors de la moisson — car c'est dans les fruits que se concentre l'huile essentielle — qu'il s'agit de choisir la meilleure technique la plus appropriée à ces ombellifères dont les grains n'arrivent pas tous à maturité en même temps, mais dont la floraison s'étend sur plusieurs semaines. Comment déterminer le moment le plus favorable ?

On peut récolter le fruit seul, lorsqu'il est jaune ambré. On fauche alors le champ de fenouil, on laisse sécher sur place et on ramasse le grain à l'aide d'une moissonneuse batteuse ; le rendement est d'environ 1 500 kilos de grains par hectare. Une autre méthode dite « *en vert* » consiste à couper à l'aide d'ensileuses, comme pour le maïs ou la luzerne, les ombelles, tiges et feuilles encore verts, en pleine fructification, puis de distiller immédiatement cette masse de végétation. C'est cette méthode qui sera préférée dans les régions où la distillation peut se faire sur place avec l'alambic local. Sinon on récoltera les grains de fenouil et on les transportera jusqu'au lieu de distillation. A chaque région, à chaque exploitation de déterminer au mieux son mode de récolte !

En 1980, le groupe Pernod-Ricard voit d'ores et déjà l'avenir avec confiance. Les techniques se sont améliorées chaque année et la production de fenouil, en France, assure déjà 20 % des besoins en essence d'anis. Il est possible — en fonction de la fluctuation des cours de matières premières et des aléas extérieurs — d'augmenter la production française et d'agir ainsi sur les cours de l'anis. Déjà, lors de la crise de 1974, l'anis, après avoir atteint des prix de l'ordre de 500 F par kg, a dû redescendre à 150 F par kg pour être compétitif avec le prix de revient de l'anis français. Yves Menoret, directeur de laboratoire de la société Pernod Ricard, nous dit à ce propos : « *la productivité du fenouil à l'hectare augmente d'année en année depuis 1974. Elle était déjà à l'époque de 15 kg d'anéthole par hectare, elle se situe cette année autour de 52 kg l'hectare avec quelques têtes de production de 100 kg l'hectare. C'est donc une culture qui a fait des progrès extrêmement rapides grâce à l'efficacité de l'équipe de recherche agronomique et au dynamisme des agriculteurs à qui nous avons fait confiance et qui ont eu la souplesse de s'adapter aux méthodes nouvelles* ».

Les laboratoires de recherche du groupe Pernod Ricard ne se contentent pas pour autant des résultats acquis. Les recherches — qui représentent environ 1 pour 1 000 du chiffre d'affaires du groupe — continuent dans de nouvelles directions, les laboratoires s'étoffent de nouveaux ingénieurs et techniciens. L'étude de variétés nouvelles de fenouils, hybrides ou plants sélectionnés, se développe. Avant la fin de l'année 80 doit s'ouvrir un nouveau laboratoire de culture des tissus végétaux, sur milieu synthétique, qui étudiera des cellules indifférenciées et les moyens d'obtenir des plantules « *in vitro* ». Ce laboratoire situera le groupe Pernod Ricard à la pointe des recherches agro-alimentaires en France.

Il manquait un maillon à sa longue chaîne
Paris-New York : Pernod Ricard vient de l'ajouter

AUSTIN NICHOLS NOUVELLE FILIALE AMERICAINE

Jusqu'au 5 mai 1980, Austin Nichols & C° était une filiale du Groupe américain Liggett. Ce jour-là, Pernod Ricard a payé comptant 97,5 millions US $ pour la totalité des actions d'Austin Nichols qui devenait ainsi la plus jeune filiale du Groupe.

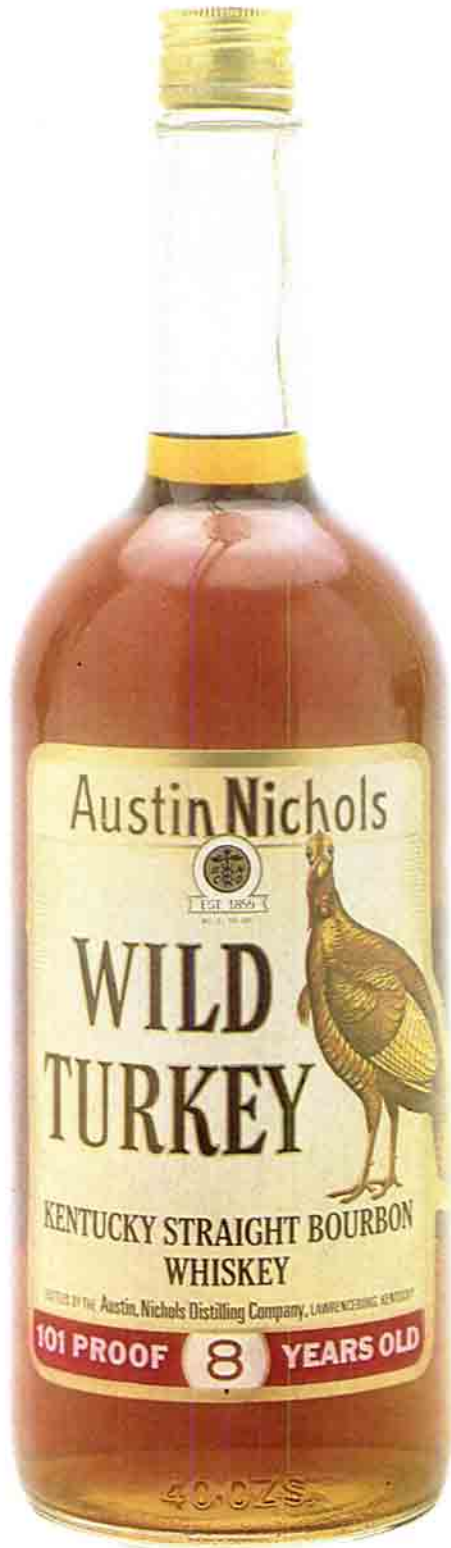
La nouvelle a retenti des deux côtés de l'Atlantique. Personne ne s'est trompé sur l'importance et le sens de cette acquisition comme en témoignent les titres de la presse.

Aux Etats-Unis, on éprouve une surprise devant l'arrivée en force d'un groupe français, certes important, mais lointain et encore peu connu, même si les marques comme Pernod, Ricard et Bisquit y étaient déjà appréciées depuis longtemps.

En France, on salue à la fois une belle affaire apparemment vite conclue mais en réalité préparée depuis plus de 18 mois, l'établissement d'une tête de pont pour les produits du Groupe, une diversification de ses activités avec l'entrée sur le marché du bourbon et un déplacement de son centre géographique avec l'apparition d'une filiale à 5 000 kilomètres de Paris.

Après tout, pourquoi cacher le « cocorico » entendu devant une étape marquante du développement de l'industrie tricolore des boissons au sein du plus prestigieux, du plus riche et du plus prometteur des marchés, celui des Etats-Unis. Il s'y consomme chaque année 2,5 milliards de bouteilles de spiritueux contre 400 millions en France.

C'est en 1855 qu'a été créée l'entreprise qui est devenue la société Austin Nichols, du nom de deux de ses présidents du siècle dernier qui ont su lui donner une très forte impulsion dans ses activités d'alors, la vente en gros de produits alimentaires de luxe et leur fabrication.



L'activité d'importation et de distribution de vins et de spiritueux qui devait se substituer à celle des produits alimentaires est apparue à l'issue de la prohibition, en 1933.

En 1947, Austin Nichols lance un bourbon de très haute qualité, le Wild Turkey, dont M. Thomas McCarthy, alors vice-président, avait testé la formule et le goût auprès de ses amis chasseurs. Le Wild Turkey, ou dinde sauvage, est en effet un gibier de roi, un oiseau superbe qu'on rencontre en Amérique du Nord et qui fut en concurrence avec l'aigle américain finalement retenu comme emblème de la nation.

Les ventes, d'abord modestes, de Wild Turkey, dépassèrent le cap du million de bouteilles vendues dans l'année en 1970.

Aujourd'hui, Austin Nichols présente un triple visage :

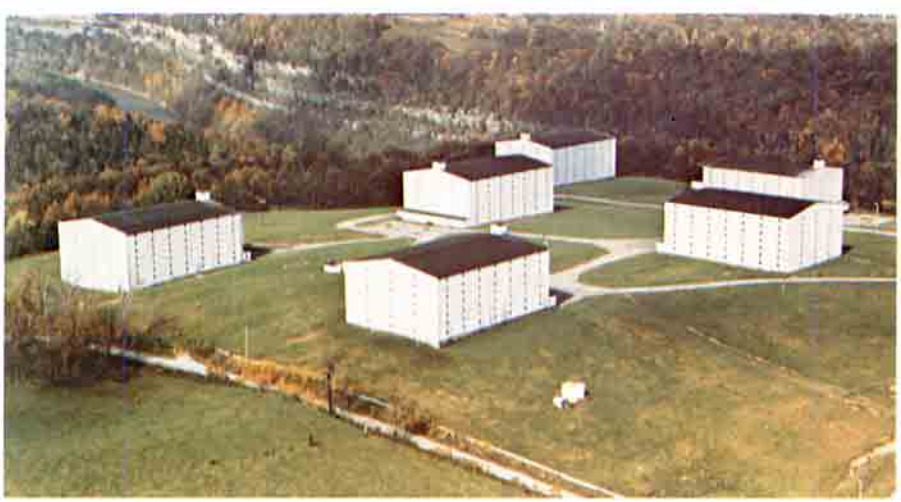
1) celui de producteur de bourbon,
2) d'importateur de vins et de spiritueux européens,
3) de distributeur possédant en propre un réseau commercial.

Le siège de la société est à New York, « Avenue of the Americas ».

Son centre de production est au Kentucky, seul territoire produisant du bourbon d'appellation d'origine, à Lawrenceburg, sur un terrain de 220 hectares. La distillerie, récemment modernisée, emploie 190 personnes. Elle a une capacité annuelle de plus de 10 millions de bouteilles. Les stocks en cours de vieillissement, dans 19 magasins, représentent 62 millions de bouteilles. Le Wild Turkey, en effet, est un bourbon de 8 ans d'âge, produit et distillé dans le respect des méthodes anciennes et

Un gibier de roi...

Le Centre de production : en plein cœur du Kentucky, une distillerie moderne installée sur 220 hectares.



vieilli en fûts de chêne, comme les vieux alcools les plus nobles.

Le bourbon aux Etats-Unis est en fait constitué par un double marché, celui des bourbons standards le plus important, mais qui régresse au profit des bourbons de haut de gamme où se situe le Wild Turkey qui, lui, se développe rapidement, + 4,9 % en moyenne au cours des cinq dernières années. Il s'est consommé en 1979, 168 millions de bouteilles de bourbon

AUSTIN, NICHOLS and C° / 1979	
Président : *Richard J. Newman*	
Chiffre d'affaires :	*67 millions US $*
Volumes vendus (1 000 bouteilles) :	*10 800*
Nombre d'employés :	*270*
Centre de production : *Lawrenceburg Kentucky, USA*	
Marques principales : *Bourbont Wild Turkey, Pernod, Campari, Champagne Henriot, Cognac Otard*	

standard et 45 millions de bouteilles de bourbon de luxe. L'évolution du marché permet de prévoir que dans cinq ans les deux catégories de bourbon seront à égalité.

Héritage de son passé, Austin Nichols poursuit l'importation de vins et de spiritueux, tous choisis dans la gamme des produits de qualité : Campari, porto Croft, champagne Henriot, cognac Otard et... depuis janvier 1980, le Pernod.

Robert F. Austin

Au service de ses propres marques et de celles qu'il importe, Austin Nichols met en œuvre un réseau de vente de 45 personnes réparties en directions régionales et chargées de visiter les 151 distributeurs des produits d'Austin Nichols qui couvrent le territoire des Etats-Unis. Cinq états représentent à eux seuls, la moitié des volumes de vente : New York, Louisiane, Floride, Californie et Texas. Ces états constituent, par ailleurs, compte tenu de leurs habitudes de consommation et du revenu élevé par habitant, des cibles privilégiées pour le développement de nouvelles marques aux Etats-Unis.

Richard Newman, directeur général d'Austin Nichols, insiste sur la valeur de ce réseau qui travaille très près des détaillants et même des consommateurs, à l'affût de toute évolution dans la distribution où le sens de la compétition est particulièrement aigu comme de tout changement dans l'attitude des consommateurs.

En 1979, tous produits confondus, Austin Nichols a vendu plus de 10 millions de bouteilles.

Le Wild Turkey prétend figurer dans les meilleurs spiritueux vendus aux USA. Et les consommateurs ratifient cette volonté. Le Wild Turkey est le plus cher de tous les spiritueux produits et vendus aux Etats-Unis. C'est dire l'attachement de millions d'Américains à ce bourbon et à cette marque.

Le chiffre d'affaires d'Austin Nichols, en 1979, s'est élevé à 67 millions US $ (300 millions de francs) pour un résultat net de 4,299 millions US $.

Ce chiffre ne tient pas compte d'un changement en 1979 de la méthode de valorisation des stocks ni des frais financiers rémunérant le compte courant avec Liggett lequel a été incorporé au capital d'Austin Nichols lors de la cession de cette société.

L'actif net de la société s'élève à 78 millions US $, représenté essentiellement par un précieux stock de bourbon en cours de vieillissement.

Austin Nichols, rejoignant Pernod Ricard, représente environ 10 % de son chiffre d'affaires hors droits et taxes (3,1 milliards de F en 1979) et se classe donc d'emblée au rang des sociétés importantes du Groupe.

Si Pernod Ricard a pris pied à New York, la route est encore longue à travers le middle west, le far west, pour atteindre l'autre océan, la côte

James E. Nichols

La ronde ne s'arrête jamais sur le circuit Paul Ricard : l'histoire d'un pari gagné

LE DAYTONA FRANÇAIS

Les 1 800 mètres de ligne droite du circuit Paul Ricard n'ont l'air de rien, mais les champions savent depuis longtemps que ce trait allongé et parfait où ils donnent l'impression de partir comme des fusées est l'un des plus redoutables du monde. On l'appelle la ligne droite du Mistral. Elle mérite son nom. Mistral, mot d'origine provençale, veut dire magistral. Et ce sont bien des maîtres qui l'ont conçu et mis au point avec les services techniques de la société Ricard. Ces maîtres ont noms : Beltoise, Jabouille, Pescarolo, Servoz Gavin, Mazet, Trintignant. Des experts...

Le circuit Paul Ricard est d'abord l'histoire d'un pari. La preuve est faite aujourd'hui que ce pari est gagné. 1980 est l'année de son dixième anniversaire. Une année à la fois fastueuse et banale. Car ici, l'exceptionnel est en passe de devenir fréquent, habituel et pour ainsi dire universel. Qu'on en juge : les deux Grands Prix de France motocycliste et de Formule 1, le Moto Journal 200, et bien sûr le Bol d'Or. Et il ne s'agit là que des épreuves les plus connues. Il faut savoir en effet qu'au « Ricard » le spectacle dure toute l'année : séances d'essais, mise au point de prototypes, opérations promotionnelles, etc.

Apprécié par les pilotes, estimé par les constructeurs, encensé par la presse, le circuit Paul Ricard est définitivement adopté par le public. En 1979, il a accueilli 400 000 personnes. Et qui n'a pas connu le circuit le jour d'un grand prix ne peut imaginer la force et la beauté de ces kermesses colorées où une foule attentive vibre dans une odeur d'huile de ricin brûlée au grondement assourdissant des bolides. Qui n'a pas connu cette immense rumeur, ces bouffées de vent chaud que laissent derrière eux les bolides, ne connaîtra jamais la fascination qu'exerce dans le milieu de la compétition le « *Daytona français* ».

Histoire d'un pari ? Paul Ricard a raconté plaisamment qu'il voulait un jour en avoir le cœur net. On disait tant de bêtises au sujet du prix réel des autoroutes françaises. Alors, il s'est dit : « *Le meilleur moyen que j'ai pour connaître le prix d'un kilomètre d'autoroute, c'est d'en construire un.* » Il aurait pu, c'est vrai, le construire dans le Nord ou dans la région parisienne. Mais il a voulu faire quelque chose pour son pays, la Provence. Tout le contraire d'un caprice. Dès le départ, Paul Ricard, concepteur et maître d'œuvre du circuit, a souhaité que pour la sécurité des conducteurs et des spectateurs, la piste soit la mieux protégée du monde. Et elle l'est : un système de signalisation lumineuse unique en

Une exhibition moto : adopté par le public.

Le circuit vue d'avion : la réputation d'être le plus sûr et le meilleur du monde.

son genre est constitué par le portique de départ et les quatorze dispositifs installés aux endroits « *vulnérables* ». A noter les surlargeurs les doubles glissières et les grillages amortisseurs qui ont permis par exemple au début de l'année à l'Australien Alan Jones lancé à fond de cinquième vitesse sur la courbe de lignes de s'en tirer sans égratignure. Dans le même souci de sécurité, les cinquante stands séparés de la piste centrale sont divisés en deux séries pourvues chacune de leurs propres voies d'accès et de sortie.

Cette sophistication des moyens de protection n'enlève rien à l'intensité de la course. Rude pour les conducteurs et les véhicules, le circuit Paul Ricard n'est pas un circuit facile. S'il y a toujours au cours de la course des instants mouvementés, ces moments sont rarement dramatiques.

Dans l'histoire du circuit le 22 avril 1973 marque un tournant. Trois ans après son inauguration, le « *Paul Ricard* » remporte son premier triomphe populaire avec le Grand Prix de France Moto qui verra la victoire de Jarno Saarinen sur Yamaha 500 GP. Autre événement important : le Bol d'Or, la plus grande épreuve d'endurance, quitte Le Mans et émigre en 1978 au Castellet. Ils sont là, des milliers de jeunes, à accourir des quatre coins de la France, ils ont roulé toute la nuit sur leur moto pour communier dans les décibels avec Léon et Chemarin Pons et Asani...

La ronde du Paul Ricard se poursuit 365 jours sur 365. Outre les grandes compétitions auto et moto, il est loué pour des essais privés par des constructeurs. Pour les écuries de Formule 1, le circuit du Castellet est devenu le meilleur point de référence possible. Chaque équipe peut par comparaison chronométrique, situer la qualité des résultats. Le baromètre du Paul Ricard est un instrument pré-

RICARD / 1979	
Président : *Gérard Serin*	
Chiffre d'affaires hors TVA (en milliers de F) :	*2 045 491*
Volumes vendus en France (1 000 litres) :	*63 383*
Nombre d'employés :	*1 881*
Centres de production : *Marseille, St-Laurent de Mure, Thiais, Gevrey Chambertin, Lille, Lormont, Noyal-sur-Vilaine, Bessan-Jarnac, Meyras*	
Marques principales : *Ricard, Anisette Ricard, Cognac Bisquit, Vodka Karinskaya, Calvados Busnel, Dubonnet, Clan Campbell, Rhum Vana*	

cieux qui permet à chaque constructeur de faire le point par rapport à l'adversaire.

Mais le circuit ne se veut pas destiné uniquement à l'élite, aux professionnels chevronnés de la compétition. Il a également le souci de donner ses chances à tout champion en herbe. L'école de pilotage Renault-Elf-Winfield est ouverte à tous les passionnés de l'automobile, le circuit-école de 2,8 kilomètres dispose d'une infrastructure de sécurité qui autorise dérapage, tête à queue et sortie de piste. Didier Pironi, Alain Prost, Patrick Tambay sortent de cette école des champions.

« *Paul Ricard a fabriqué un outil* » déclare le directeur du circuit François Chevallier. Ce qui pouvait n'apparaître à l'origine que comme une opération de marketing est devenu non seulement un événement sportif prestigieux mais aussi un fait économique important. Le circuit du Castellet a contribué à réanimer un commerce qui ne vivait souvent que pendant les trois mois d'été et à dynamiser l'Ouest varois. La meilleure illustration en est l'implantation d'une importante unité Matra.

La proximité d'un aérodrome qui jouxte le circuit est un atout supplémentaire. Sa vocation est essentiellement touristique mais il peut accueillir des jets de l'aviation d'affaire. Il est le cadre de nombreux rallyes, meetings, manifestations sportives, telles que courses et racers ou épreuves de voltige.

Que faire un dimanche quand on ne sait pas quoi faire ? Pour une famille qui habite la région de Toulon ou de Marseille, la solution de facilité c'est d'aller au Castellet. On y va naturellement, en promenade, car on sait qu'il s'y passe toujours quelque chose : présentations de voitures, essais, club de modelistes, karting... Sous les pinèdes des parcours naturels ont été aménagés pour le trial et le cross. Loin du fracas des moteurs et de la faveur de la foule, le circuit Paul Ricard est un endroit où il fait bon perdre son temps.

La volonté affirmée d'aller de l'avant

Le circuit Paul Ricard pourrait se reposer sur ses lauriers. Les organisateurs pourraient se contenter de gérer tranquillement le circuit : n'a-t-il pas la réputation d'être aujourd'hui le plus sûr et le plus moderne du monde ? Pourtant, les responsables veulent encore aller plus loin. Ils veulent modifier la piste pour la rendre conforme aux nouvelles vitesses de Formule 1, en élargissant les zones de sécurité et en modifiant le tracé. Aller de l'avant, voilà qui reste encore le meilleur garant de l'avenir.

L'ACCENT SUR LE SOCIAL

un entretien avec Gérard Serin

Pour caractériser l'année écoulée, c'est sur l'aspect social de votre entreprise que vous avez choisi de mettre l'accent ?

Gérard Serin : Oui. Pour ce qui est de l'aspect économique, il suffit de jeter un coup d'œil sur notre bilan pour voir que Ricard va bien !

C'est sur notre capacité à évoluer que je souhaite insister : parce que je pense que l'immobilisme est le pire danger pour une entreprise, et que c'est par une évolution permanente et tous azimuts qu'une société fait la preuve de sa bonne santé : c'est le cas de Ricard, c'est notre règle de fonctionnement, comme en témoigne l'exercice écoulé.

Et c'est particulièrement vrai, et frappant, dans le domaine des relations humaines.

Quelles ont donc été les innovations dans ce secteur ?

Gérard Serin : Elles sont de trois ordres : la 5e semaine de congés payés ; la capitalisation des congés, et un nouveau régime de pré-retraite.

Rien à dire de spécial sur la cinquième semaine, sinon qu'il s'agit en

fait d'une extension à l'ensemble du personnel d'un avantage dont bénéficiait déjà, depuis plus de dix ans, notre personnel féminin.

La capitalisation des congés est une formule originale, qui demande explication : il s'agit de permettre à chaque salarié qui le souhaite d'épargner, d'économiser chaque année un certain nombre de jours de congé, qu'il peut ensuite utiliser à son gré, soit sous forme de retraite anticipée, soit en utilisant ce capital en cas de grave nécessité.

Quant au nouveau régime de pré-retraite, il concerne tous les salariés qui souhaitent cesser leur activité dès 60 ans : jusqu'à présent, ils bénéficiaient de ressources comprises entre 70 et 80 % de leurs derniers appointements, selon l'ancienneté. Sur ces allocations étaient retenues les cotisations versées aux Caisses de retraite, ce qui réduisait d'autant le pourcentage alloué.

Dorénavant, c'est notre entreprise qui versera la différence entre les pourcentages, nets de toutes retenues, et les prestations versées par l'ASSEDIC.

En outre, nous avons décidé de doubler le montant de l'indemnité de départ en pré-retraite : un cadre ayant trente ans d'activité dans notre entreprise touchera, par exemple, l'équivalent d'un an de salaire.

Ricard a également la réputation d'être une entreprise qui se préoccupe du bien-être de son personnel, notamment dans le domaine des loisirs ?

Gérard Serin : C'est exact. Et nous avons à notre disposition toute une infrastructure-loisirs assez impressionnante. Notre dernière acquisition date de l'an dernier : il s'agit d'un hôtel de grand confort, au Mourtis, dans les Pyrénées centrales, dans une station hiver-été, et qui vient s'ajouter aux sept magnifiques centres de vacances dont nous disposions déjà.

Dans le rayon loisirs, il faut aussi mentionner ces quarante-cinq voyages, en Floride et en Israël, offerts au personnel par tirage au sort : une agréable surprise pour les gagnants, et leur conjoint !...

Je voudrais dire deux mots également de notre effort en matière d'information et de communication : nous avons créé un journal interne d'information télévisé, « Ricard-Vidéo-Actualités » qui paraît chaque mois et donne, en une vingtaine de minutes, un panorama de la vie de l'entreprise et de son personnel. Il est diffusé simultanément dans dix centres Ricard répartis à travers le territoire.

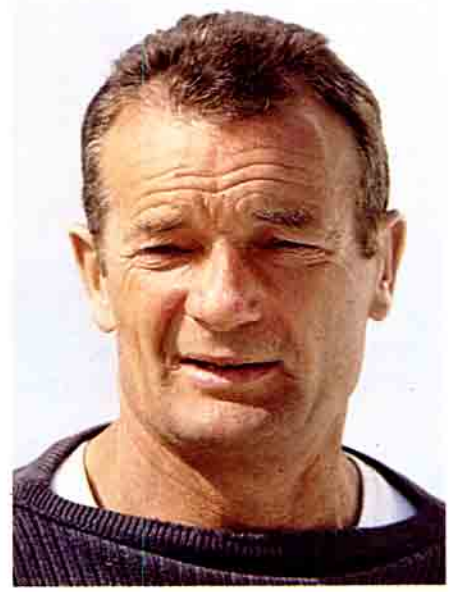
L'information débouche naturellement sur la participation : là encore, vous vous situez plutôt « en pointe » ?

Gérard Serin : Tout à fait. Et nous ne parlons pas, bien sûr, de la seule participation financière (plus de deux mois de salaire pour l'exercice 1979). Mais bien d'une participation effective à la gestion de l'entreprise. Elle s'est traduite par la création de deux postes d'administrateurs attribués au personnel, à part entière, bien sûr, avec droit de vote.

Comme vous le constatez donc, notre Société se maintient à l'avant-garde des entreprises sociales et devance, bien souvent, la législation. Dans un souci évident et constant : améliorer les relations internes et préserver l'efficacité du « capital humain », dont Paul Ricard a pu dire avec raison qu'il constituait « le bien le plus précieux d'une entreprise ».

« Pépé » espérait sa revanche de la « Transat en double » Ce sera pour une autre fois.

Le pacte de l'amitié Tabarly Ricard



Le jour où je ne me sentirais plus capable physiquement de faire moi-même ce que je demande à mes coéquipiers, j'abandonnerai la course ». Franchise ou clairvoyance. Peu importe... L'homme est capable des deux. Eric Tabarly ne se présente plus. Il a livré et gagné tellement de batailles contre la mer qu'on ne sait plus très bien où commence et où finit son palmarès. Ah si ! Pourtant ! une course rejaillit quand même, une course qui « *classe* » un homme : la Transatlantique en solitaire qu'il gagne en 1976 sur Pen Duick IV.

Les passionnés de la mer le considèrent comme un être à part. Les profanes, plus simplement comme un héros. Tabarly a toujours refusé de se laisser « *sponsorer* » pour partir en mer, préférant emprunter, mais surtout, se débrouiller tout seul. Typique du personnage.

Pourtant, lorsqu'il décida de s'engager dans la Transat en double, en 1979, Eric Tabarly retourna le problème dans toutes les directions. Sans trouver de solutions qui lui conviennent. Pour faire construire celui qui aurait dû se nommer Pen Duick VII, il lui fallait un million et demi de francs. La mort dans l'âme, il se mit en quête d'un « *sponsor* » mais à chaque fois qu'il sonnait à une porte, c'était le sourire gêné du refus, le classique ; « *On aimerait bien pouvoir vous aider, mais...* ». Et lui, le marin solitaire, celui qui n'avait jamais rien demandé à personne, faillit en faire une maladie.

Et puis un jour, sur FR3, il craque. Il dit tout ce qu'il a sur le cœur, parle de ces sociétés qui lui ont fait miroiter un soutien financier sans donner suite, sans même prendre la peine de lui téléphoner pour clarifier la situation. Chance, manifestation du destin, M. Paul Ricard est devant sa télé ce jour-là ! Il ne lui faut pas beaucoup de temps pour réagir.

« *Je me souviens,* — dis Tabarly — *il m'a envoyé un télégramme en me demandant de me rendre au Castellet le lendemain matin. J'ai pris l'avion avec René-Julien Baudinet, président de l'Export Pernod Ricard, son gendre. Le soir même, l'affaire était conclue et j'avais décidé du nom de mon coéquipier : Marc Pajot. Franchement, je ne pensais pas que tout aurait été si vite. Bien sûr, en contrepartie, j'ai appelé mon bateau* « Paul-Ricard ». *C'était dans le contrat et*

Toutes voiles dehors, le Paul Ricard : pour la première fois, un « sponsor » pour Tabarly.

vraiment, c'était la moindre des choses ».

A 49 ans, pour la première fois de sa vie, Eric Tabarly était « *sponsoré* ». Ceux qui croyaient que « *Pépé* » ne s'en sortirait pas en furent pour leurs frais. Je me souviens l'avoir vu, deux mois avant le départ de la course, peaufiner sa condition physique près d'Argentières, à 1 300 mètres d'altitude. Trois heures d'entraînement musculaire le matin, un petit déjeuner à assommer un bœuf et six heures de ski à dévaler les pentes du Lognan. Pas bavard Tabarly. Le genre méfiant, souvenir d'une époque où ceux qui lui tendaient la main droite gardaient souvent la gauche pour le frapper par derrière... Son bateau, il n'en parlait pas, il le décrivait. D'une manière si précise qu'il aurait très bien pu se trouver dans la pièce !

Et puis, reconnaissant aussi : « *Chez Ricard, ils m'ont sauvé alors que franchement, je n'y croyais plus. Ils ont été fantastiques.* »

Cette Transat en double fut pour Eric Tabarly la course la plus dure de sa carrière. Depuis le 18 juin 1964, date de sa première victoire dans la Transat en solitaire, Tabarly n'avait jamais connu une telle succession de

malchance. Souvenez-vous : à bord du *Paul-Ricard,* Eric et Marc Pajot firent d'abord connaissance avec l'excitation de la victoire lorsqu'ils virèrent en tête à la bouée des Bermudes. A la mi-course, le *Paul-Ricard* était en tête mais Tabarly ne disait mot, sachant trop bien qu'une épreuve comme la Transat n'est gagnée qu'après le coup de canon. Et seulement après. Derrière le *Paul-Ricard,* la chasse était lancée. Malgré les grains, Eric refusa de réduire sa toile sans vouloir tenir compte des mouvements violents du trimaran.

Le 24 juin le sprint est lancé. Eugène Riguidel et Gilles Gahinet sur leur trimaran VSD remontent inexorablement l'hydrofoil « *Paul Ricard* ». « *On ne pouvait rien faire,* dit Tabarly. *On était au maximum mais ils revenaient sur nous comme des avions* ». Le 28 juin, VSD est à 49 km du *Paul Ricard.* Le 29 juin, après 11 000 km de navigation, Riguidel et Gahinet battent Tabarly et Pajot sur le fil, de moins de cinq minutes. Incroyable, inimaginable...

Epaule démise
la revanche ajournée

Tabarly est beau joueur. Il en a « *gros sur la patate* » d'avoir mené toute la course, mais il assume. Avec Marc Pajot, son skipper, ils iront boire le champagne de la victoire avec les vainqueurs. « *L'expérience Paul-Ricard a été formidable d'enseignement pour moi,* dit-il. *Techniquement, mon bateau était le plus sophistiqué ; c'est peut-être ce qui nous a fait perdre la course.* »

De toutes manières, Tabarly et Ricard international venaient de signer un pacte tacite d'amitié. Dans les Centres de production et bureaux Ricard, il ne se passait pas un jour sans que les employés soient tenus au courant de l'évolution de la course. Eric Tabarly espèrait bien remettre ça, cette année en construisant un bateau moins révolutionnaire mais plus rapide, parce que moins fatigant à manœuvrer. Cette fois, plus de coéquipier : ce sera la course des solitaires.

Mais elle se fera sans lui, hélàs. Depuis quatre mois, pourtant, « Pépé » s'entraînait ferme.

Cette course, elle ne lui fait pas peur, il l'a déjà gagnée deux fois. Et puis il a fallu que survienne cette mauvaise chute de ski, et cette épaule démise qui l'oblige à ajourner sa revanche. La Guigne ! Il laissera sa place, et son bateau, à Marc Pajot.

Sûr pourtant qu'on ne perd rien pour attendre : on reparlera de Tabarly, et de son association avec Ricard. ■

C'est la tâche que s'assigne la Fondation Océanographique Ricard, aux Embiez

Sauvez la mer

Les Embiez, c'est d'abord une odeur. Celle des pinèdes qui, en plein midi, retentissent du cri strident des cigales. Celle de la mer, douce et iodée, comme si l'île se trouvait perdue au milieu de l'Océan. Nous ne sommes pourtant qu'à quelques encablures du port du Brusc. Les Embiez, propriété de Paul Ricard, donne cette curieuse et agréable impression d'avoir été épargnée par l'homme. Sensation insolite dans ce littoral si souillé. En fait, aux Embiez, tout est artificiel, ou presque. Ce port bien abrité du mistral et ces maisons qui s'intègrent au paysage ont surgi là en quelques années comme sous le coup d'une baguette magique.

On ne pouvait rêver de meilleur endroit pour abriter la Fondation océanographique Ricard qui étudie depuis 1966 la vie des organismes marins dans leur ensemble ainsi que leurs relations avec le milieu dans lequel ils vivent — ce qu'on appelle l'écologie.

A l'origine de cette fondation de recherche, une dette. Quand il était jeune, Paul Ricard fut guéri par ce qu'on a appelé depuis la thalassothérapie. Il considère que la mer a contribué à le sauver. Aujourd'hui, la mer est en danger de mort par la faute des hommes. Participer à son sauvetage, telle est l'une des tâches de la Fondation océanographique qui a notamment pour but d'étudier la contamination des chaînes alimentaires par les micro-polluants (métaux lourds, pesticides). « *C'est le laboratoire en plus* » se plaît à dire Paul Ricard qui a créé cette fondation dans le but de proposer dans le domaine de la recherche océanographique « *une option indépendante* ».

Au-delà des vignes remises en état il y a quelques années, s'étendent les salines désaffectées des Embiez. C'est le coin privilégié des chercheurs de la Fondation qui ont transformé plusieurs hectares de marais en terrain d'expérimentation. Ces salines constituent un site idéal. C'est un des rares points du littoral Provence-Côte d'Azur qui ne soit pas encore touché par les nuisances de toutes sortes. Ici, on peut s'adonner dans les meilleures conditions à la recherche océanographique.

Près des bassins aux eaux moirées se dressent des bacs remplis de coquillages. On réalise ici des expériences de développement sur les coques, les moules, les palourdes et les aplysies. Comment les faire grossir ? Comment assurer leur repeuplement ? L'aquaculture, une des grandes chances de notre pays qui possède le troisième empire mondial maritime, est une activité importante de la Fondation qui travaille en étroite collaboration avec le Cnexo dans le cadre du programme Ecotron. Ses efforts tendent d'une part, à élaborer des techniques assurant le contrôle de plus en plus étroit du cycle de production des espèces élevées, d'autre part, à mettre au point une forme de collaboration avec les pêcheurs de la région.

L'île vue du ciel : la curieuse et agréable impression d'avoir été épargné par l'homme.

Le port des Embiez : des maisons qui s'intègrent au paysage

A côté des salines se trouve, comprise entre la terre ferme et le cordon

littoral, la lagune du Brusc. L'équipe de chercheurs peut ainsi comparer les conditions d'élevage réalisées dans les bassins avec celles que l'on peut observer dans le milieu naturel. L'acquaculture est en effet indissociable de l'étude des mécanismes de contamination. « *Il est illusoire de vouloir mener à bien une telle aquaculture si ce milieu n'est pas exempt de toute pollution* », explique le responsable scientifique de la Fondation, le professeur Nardo Vicente, qui est directeur du laboratoire de biologie marine à la faculté des sciences de Marseille-Saint-Jérôme. Il est donc indispensable de contrôler à tout instant l'effet des nuisances qui altèrent le milieu marin et en particulier leur impact sur la chaîne alimentaire.

Pour l'instant, les coquillages demeurent l'objet principal des travaux d'aquaculture expérimentale de la Fondation. C'est un secteur relativement vierge. Dans le domaine des huîtres et des moules, des progrès considérables ont été accomplis ; par contre, les essais sur la culture des coquillages fouisseurs qui vivent dans le sable et la vase, comme les coques, les palourdes, sont encore peu nombreux. Un sujet tout neuf, une exploration passionnante. A ce propos, il n'est pas inutile de rappeler que la Fondation n'a pas pour but de réaliser des productions pour son propre profit ni de les commercialiser pour son compte. Son objectif, c'est la recherche. Concrètement, il s'agit de transmettre le « *savoir-faire* » aux éleveurs et aux professionnels de la pêche.

A ce sujet, le projet des Embiez prévoit, pour débuter, quatre bassins de production intensive de 100 m³ aménagés dans les salines qui seront mis à disposition des pêcheurs, sous la surveillance technique des chercheurs de la Fondation. Une écloserie verra le jour sur le terre-plein avoisinant. Celle-ci aura pour but la production d'alevins de diverses espèces de poissons et de naissain de coquillages. Cette écloserie fournira la matière première aux pêcheurs qui pourront ainsi disposer à tout instant de jeunes animaux dans leurs bassins de grossissement. La première écloserie implantée sur le littoral Provence-Côte d'Azur va sans doute voir le jour aux Embiez.

« *Labourer la mer* », expression devenue synonyme de travail inutile, est sur le point de se réaliser. A quand les « *fermiers de la mer* » dans la lagune du Brusc ?

Ce travail de recherche n'est qu'un aspect de la Fondation océanographique qui veut faire connaître au public la richesse et la variété de la faune méditerranéenne. Tout au long de l'année se pressent à l'entrée du Fort Saint-Pierre de nombreux visiteurs (60 000 par an), jeunes le plus souvent, qui ont la surprise de trouver à l'intérieur un remarquable musée d'animaux marins. C'est dans un souci didactique que cet aquarium a d'abord été créé. Pas de poissons multicolores des mers tropicales, mais des girelles paons, des barbiers, des dorades, des spirografes, espèces que peut contempler n'importe quel plongeur sous-marin.

Quand il ne participe pas au loin à quelque colloque, Alain Bombard, délégué général de la Fondation, aime commenter lui-même la visite des aquariums. Ses talents de conteur, bien connus des télespectateurs, font merveille auprès des écoliers. Mais une telle visite en compagnie d'un des plus populaires défenseurs de la mer ne se limite pas au seul plaisir d'entendre. Alain Bombard estime à juste titre que les enfants doivent dès maintenant être sensibilisés aux problèmes de la pollution et que cette sensibilisation est décisive pour l'avenir. Les jeunes enfants sont conquis et tout prêts à défendre la cause de la mer lorsqu'ils repartent. Ils participent aussi avec enthousiasme à des nettoyages de plages prenant ainsi conscience du péril que font courir les nuisances de leurs aînés sur le milieu marin.

Le destin de la société Ricard est aussi sur l'Océan.

SOCIÉTÉ RICARD

la meilleure amie de l'eau

PHOTO PICTOR INTERNATIONAL - LEO AARONS

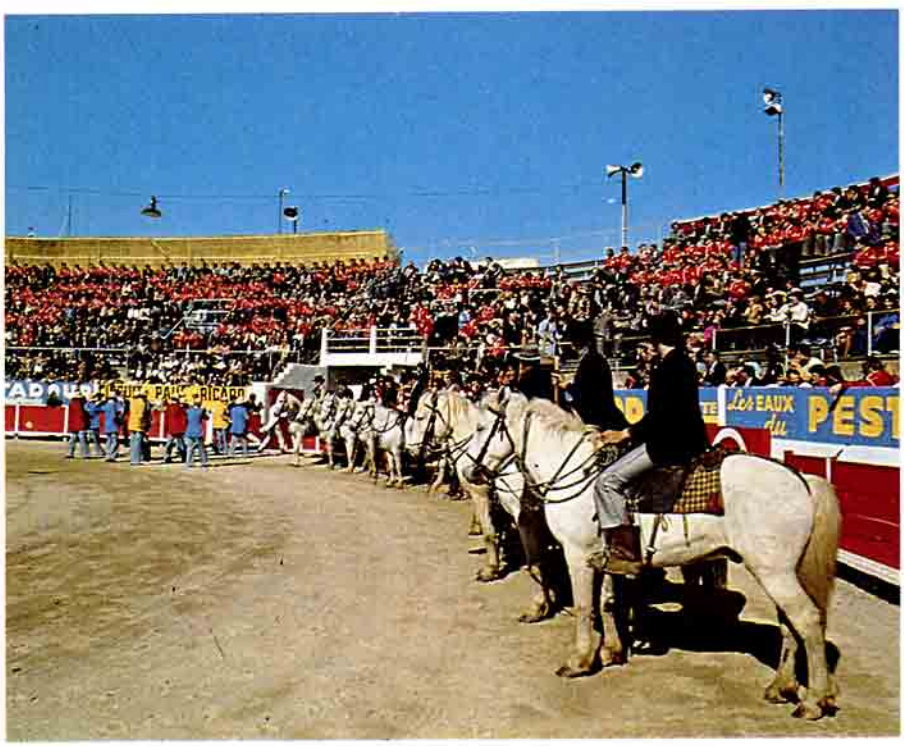
Plus qu'une marque, un état d'esprit : notre présence en témoigne

Ricard en Provence

Société Ricard ». Les fameuses lettres en jaune ornent en Provence la plupart des affichettes qui annoncent la moindre manifestation : concours de boules, joute provençale, course de taureaux...

Paul Ricard a créé une marque mais aussi un état d'esprit. Le rite de l'apéritif anisé, ce verre dont on fait tinter les glaçons en devisant entre amis au soleil, ce cérémonial décontracté qui est aussi une forme très moderne de convivialité, tout cela est né en Provence. Il n'est donc pas étonnant que le sigle Ricard soit présent partout dans la vie régionale. Il est à peu près de toutes les fêtes : du plus petit apéritif d'entreprise au concours international de boules du Parc Borely.

Cette omniprésence ne doit pourtant pas être interprétée comme une volonté systématique de faire la publicité de la marque. Un souci constant guide les responsables de la société : celui de maintenir les traditions régionales quelles qu'elles soient. Ce besoin d'enracinement, ce désir de plus en plus grand de revenir aux sources sont des aspirations légitimes, mais le manque d'argent ou d'organisation fait souvent cruellement défaut. Cette situation a conduit la société à mener une action généreuse qui permet à toutes ces manifestations non seulement de survivre, mais de renaître. Que serait la joute provençale, ce sport très ancien qui agonisait dans notre région faute de moyens ? Sans la société Ricard, la « *Fine lance estaquéenne* » qui a pu racheter deux bateaux et qui peut s'énorgueillir aujourd'hui d'avoir cinq champions de France, disparaîtrait.



De toutes les fêtes : partout présent dans la vie régionale.

Ces tournois nautiques attirent un public de plus en plus nombreux et enthousiaste. Il faut avoir vu certains dimanches d'été dans le petit port de l'Estaque, près de Marseille, la foule colorée contempler les jouteurs aux pieds nus qui défilent dans le village avant l'affrontement pour comprendre combien cette résurrection renoue avec la mémoire populaire. Perchés sur la tintaine, sorte d'escabeau qui surplombe le bateau, les jouteurs protégés par un plastron cherchent à se renverser à l'aide de lances de trois mètres de long. C'est un sport qui exige un grand sens de l'équilibre, un bon coup d'œil et de la précision. Le vainqueur est celui qui reste juché sur la tintaine, le perdant tombe à l'eau.

Cette même allégresse populaire, on la retrouve à Méjanes, au pays des manades de taureaux et de chevaux. Comme son nom l'indique en provençal, Méjanes est le « milieu », le cœur de la Camargue. Non loin du mas, ancienne demeure fortifiée, vieille de neuf siècles, propriété de la famille Ricard, se dressent des arènes qui peuvent accueillir jusqu'à quatre mille personnes. Une foule pleine de ferveur vient à Méjanes pour assister aux courses à la cocarde, aux *novilladas,* sans oublier le grand rendez-vous de juillet où les quatre meilleurs *caballeros en plaza* (toreros à cheval) présentent un des plus somptueux spectacles du genre que l'on puisse voir en France.

ARAGON lance le bouchon

Cet intérêt, pour tout ce qui touche à la vie régionale, se manifeste aussi chaque année lors du plus grand concours de pétanque du monde que la société Ricard patronne avec le journal *La Marseillaise :* 6 036 joueurs, 2 012 équipes, 12 072 boules qui roulent ; à eux seuls ces chiffres montrent l'ampleur et le retentissement de cette manifestation qui a attiré l'an dernier plus de 20 000 personnes. On a pu voir, à cette occasion, Louis Aragon lancer le bouchon lors du Trophée des Artistes qui se dispute parallèlement à l'épreuve principale.

Il ne faut pas oublier non plus l'attrait et l'impact qu'exerce dans la région l'île de Bendor, ou encore « l'île Ricard » comme on l'appelle à Bandol. Dans ce caillou à la végétation luxuriante, trois cent mille visiteurs débarquent chaque année. L'île de Bendor est le siège social de la Fondation Paul Ricard dont le but est d'aider, par des concours et des bourses, de jeunes peintres et de jeunes sculpteurs. La Fondation permet d'autre part à des artistes amateurs de faire connaître leurs œuvres et de présenter des expositions thématiques consacrées à des collections. L'île de Bendor est aussi un village d'artisans. On y trouve le potier, le tisserand, le marchand de lavande, tous ces métiers qui, encouragés par la société, permettent d'enrichir le vieux fonds culturel provençal.

ANISETTE
PERNOD
ANISETTE PERNOD
TOUJOURS LA QUAND IL LE FAUT.

La première 250 cm3 française sera opérationnelle l'an prochain. Elle portera les couleurs jaune et bleu...

MOTO: L'ECURIE PERNOD OU LA VOLONTE DE VAINCRE

Circuit d'Imola, 18 septembre 1978, Grand Prix des Nations. Ciel bleu, froid sec et ambiance raisonnable d'une course de fin de saison où l'on vient davantage pour la prime de départ que pour autre chose...

Michel Rougerie — un des pilotes les plus rapides du moment — prend un super-départ. Premier tour. Au freinage de l'épingle, Mario Lega le heurte par l'arrière. Rougerie tombe à 40 km/h, mais sur la tête, avec un angle de choc épouvantable. Bilan : quinze jours de coma, un sale traumatisme crânien et des médecins optimistes qui ne le voient pas mettre un pied par terre avant deux ans. Pourtant, six mois plus tard, au prix de sacrifices physiques insoutenables, il marche ! Et si il marche, il peut monter sur une moto !

Seulement, pour beaucoup, Rougerie est un pilote fini. Rayé de la liste des battants. Plus personne ne veut lui faire confiance. plus personne sauf Michel Mouillot, responsable de l'Ecurie société Pernod, qui l'intègre dans son équipe. Et Rougerie revient au premier plan. Et Rougerie recommence à être dans le peloton de tête. Tout ça parce qu'une société comme Pernod a fait confiance à celui qui était, un an auparavant, parmi les dix pilotes les plus rapides du monde.

Mais à cette époque, qui se doutait des objectifs incroyablement ambitieux de Pernod en matière de sport motocycliste ? Qui pensait que dans la tête de Bernard Cambournac, le P.D.G. de la société, germait déjà l'idée qui allait voir le jour trois ans plus tard ?

Cette idée, des firmes pourtant gigantesques, l'avait mise au rencart, estimant le risque d'échec trop important. Pour Bernard Cambournac et son équipe, au fil des années, ce fameux risque allait devenir un stimulant, une obsession, un aboutissement. Mieux : une Pernod 250 cm3 de Grand Prix, entièrement pensée, conçue et réalisée par des ingénieurs français !

Il aura donc fallu attendre qu'une société extra-sportive aussi motivée que Pernod se lance, tête la première, dans le sport motocycliste, pour que la France soit dotée d'une moto

LA VIE, C'EST LE MOUVEMENT

un entretien avec Bernard Cambournac

Vos résultats de l'année 1979 sont très bons. Quelles en sont, à votre avis Monsieur le président, les causes principales ?

Bernard Cambournac : Effectivement, nos résultats 1979 sont satisfaisants. Nous les devons à nos produits, à nos hommes et à nos techniques.

Pour les produits, Pastis 51 a continué sa progression avec un taux de + 4,3 %.

Les difficultés que nous connaissons sur Pernod commencent à s'estomper suite aux dispositions déjà prises il y a quelque temps, mais notre plus beau résultat est incontestablement la Suze.

Alors que, en 1964, lors du rapprochement Pernod Suze, le volume commercialisé était de 6,3 millions de litres, ce volume a été de 12,6 millions en 1978 et de 14,2 millions de litres en 1979.

Ce retour de jeunesse d'un produit ancien constitue une performance assez rarement atteinte. Il ne s'agit pas en effet d'un deuxième souffle, mais d'un véritable renouveau, la Suze ayant retrouvé en substitution d'autres marques, une audience en particulier dans les générations montantes. Ceci est dû peut-être à la modification de la formule, apportée il y a quelques années, qui a fait de ce produit au goût très typé un long drink, mais aussi à la qualité de la communication établie sur cette marque et qui n'a cessé de s'améliorer.

la première place du Championnat du Monde 250 cm3. Sorte de défi en jaune et bleu (les couleurs de l'écurie Pernod) lancé aux géants japonais régnant actuellement en maîtres absolus sur les circuits. Mais au fait, ne serait-il pas bon d'opérer un retour en arrière pour voir comment tout cela a commencé ?...

Début 1978. Pour prouver son éclectisme, Pernod décide de frapper un grand coup dans le monde de la moto de compétition.

Etre prudent et viser juste !

Chez Pernod, la moto est alors un domaine totalement inconnu. Pour la première année de compétition, il faut être prudent et viser juste. Déjà, dans le monde du tout-terrain, on commence à voir pointer des combinaisons aux couleurs Pernod. Celle de Charles Coutard par exemple, champion de France, qui va donner à Pernod son premier titre et provoquer au sein de la société le « *déclic de l'engrenage* ». Ou si vous préférez, le début d'un processus de victoire qui commence sérieusement à séduire les responsables de Pernod.

C'est en 1979 que tout va se décider. Fort courageusement, M. Cambournac va jouer le jeu. Et à partir de cet instant, Pernod deviendra le

(Suite de la page 27)

Pour les hommes, nous avons poursuivi le rééquilibrage entrepris depuis déjà quelque temps, pour une plus grande présence de nos commerciaux dans les formes modernes de distribution, grandes surfaces, hypermarchés, supermarchés, collant ainsi à l'évolution du commerce d'aujourd'hui.

Pour les techniques commerciales utilisées, nous avons là aussi été résolument de l'avant, en respectant bien sûr les limitations d'expression qui frappent en la matière les boissons alcoolisées.

Quelles sont, dans d'autres domaines, les réalisations marquantes de Pernod au cours de l'année écoulée ?

B.C. : Nous avons réalisé beaucoup de choses en 1979. Je vous en citerai quelques-unes, dans quatre axes.

En ce qui concerne la recherche, les laboratoires du groupe ayant pratiquement maîtrisé les problèmes liés à la culture de la gentiane, nous avons procédé à l'acquisition d'un domaine agricole de 120 hectares, près de Vire. Sa mise en exploitation nous apportera au fil des années l'assurance complète de nos approvisionnements dans le cas où les récoltes naturelles de gentiane ne seraient plus possibles ou insuffisantes. Comme vous le savez, nous tirons de ces racines le principe aromatique de la Suze.

En ce qui concerne l'immobilier, nous avons achevé l'agrandissement de nos installations industrielles de Bordeaux-Mérignac. Nous avons doté d'un nouveau siège notre Direction régionale de Lille. Nous avons ouvert un salon de réception à Lyon, au 30e étage de la fameuse Tour de La Part-Dieu.

En ce qui concerne les Relations Humaines, deux faits majeurs : les concerts donnés par Yéhudi Menuhin à nos 500 collaborateurs de la région parisienne dans le grand hall de la Pernoderie à Créteil, en union avec « Live music now », puis à nos collaborateurs de Marseille quelques semaines plus tard. Cet extraordinaire artiste œuvre depuis longtemps pour que la musique aille vers la majorité des hommes, là où ils sont rassemblés, plutôt que de laisser à une seule minorité de privilégiés, la chance de l'apprécier dans des salles spécialisées.

Pour ce faire, Yéhudi Ménuhin a déjà donné de nombreux concerts en Angleterre, dans des usines, des hôpitaux, etc. Pour son premier concert en France, il a choisi nos usines parce qu'elles correspondaient, sur le plan de l'approche sociale, à ses propres convictions.

Le deuxième fait de 1979 est l'accord d'Entreprise que j'ai signé avec l'ensemble des Délégués du Personnel et Délégués du Comité Central

PERNOD / 2979	
Président : *Bernard Cambournac*	
Chiffre d'affaires hors TVA (milliers de F) :	*1 483 480*
Volumes vendus (1 000 litres) :	*56 752*
Nombre d'employés :	*1 270*
Centres de production et Dépôts : *Créteil, Lyon, Marseille, Mérignac, Rouen, Rennes, Moulins, Reims, Bastia.*	
Marques principales : *Pernod, Pastis 51, Suze, Cinzano, Byrrh, White Heather, Warre, Marquis de Montesquiou, La Duchesse, Naura, Lancelot, Feist*	

Patrick Fernandez : un sens inné de la trajectoire, des zones de freinage ahurissantes et l'éclatement d'un talent certain, l'an dernier, après sa victoire au grand prix de France.

« *sponsor** » extra-sportif le plus important du moment, soutenant aussi bien des pilotes de Grand Prix (Fernandez, Rougerie, Chevallier, Bertin), que des écuries de tout-terrain. On ne voit plus que « Société Pernod » sur les circuits moto, on n'entend plus que ce nom-là dès que l'on franchit l'enceinte d'un paddock.

Et ce qui doit arriver immanquablement arrive. Au Grand Prix de France 350 cm3 sur le circuit Bugatti, une épreuve comptant pour le Championnat du Monde, Patrick Fernandez balaye toute opposition et gagne sa course de sa vie. Et que croyez-vous qu'il y ait d'inscrit sur le carénage de sa Yamaha : Ecurie Sté Pernod !

« *Je dois tout à cette société,* déclare Patrick. *Ma première victoire en Grand Prix n'aurait jamais eu lieu si vite sans eux. Ils m'ont fait confiance en me donnant la possibilté d'acquérir un matériel de premier ordre. Ah ! si seulement, en France, il y avait d'autres écuries comme celle-ci, les pilotes français seraient plus souvent sur le podium* ». Fin de citation et début d'une nouvelle ère car 1979 va être l'année Pernod : Guy Bertin (deux fois vainqueur aux G.P. de France et de Tchécoslovaquie en 125 cm3), Patrick Fernandez, vice champion du monde en 350 cm3, Charles Coutard, champion « *inter* » de trial, Gilles Burgat, champion de France national, également en trial.

Cette nouvelle ère, il ne faut pas être devin pour deviner l'apparence qu'elle va prendre. M. Cambournac s'explique : « *nous voulons démontrer la technicité nationale en matière de 2 roues et pour cela, la seule solution passe par la construction de toute pièce d'une moto de course française. Et c'est ce que nous allons faire. La Pernod 250 cm3 sera opérationnelle début 1981* ». Voilà, c'est aussi simple que cela. Il fallait seulement y penser, le vouloir et mettre à la disposition des ingénieurs — à la tête desquels se trouve Jean Bidalot, père de la 125 Motobécane — un budget de 5 millions de francs. On croit rêver...

Pourtant, cette 250 Pernod est déjà bien avancée : son architecture sera classique avec châssis tubulaire et moteur bi-cylindres deux temps à distributeur rotatif. Mais surtout, son profilage sera étudié en soufflerie, à St-Cyr/l'Ecole, là où les équipes Ligier et Renault de Formule 1 ont défini les carrosseries de leurs monoplaces.

Pour l'instant, chez Pernod, on est peu bavard. Secret oblige... Et puis, la saison en cours ne fait que commencer, et on parlera bien assez de Pernod comme cela !

---

d'Etablissement, relatif à l'amélioration du temps de travail. Je suis heureux de constater que les dispositions que nous avons retenues, et qui sont appliquées dans la Société depuis plusieurs mois, rejoignent, pour une bonne part, les propositions du rapport Giraudet.

En ce qui concerne l'aide que nous nous efforçons d'apporter dans le domaine de ce qu'il est convenu d'appeler le « sponsoring », je vous ai cité, entre autres, les brillants débuts de l'Ecurie Société Pernod de courses motocyclistes qui, dès sa première année d'existence, a permis à des pilotes français de talent, de ravir des places très enviées à leurs compétiteurs américains, anglais, etc.

Les initiatives dans les domaines très divers que vous venez d'évoquer, semblent être toutes dictées par le souci de l'action. Quelles sont, dans cette voie, vos perspectives pour l'année à venir ?

B. C. : Effectivement, c'est dans le mouvement que se trouve la vie et l'un des maux qui peuvent nous guetter dans le monde morose d'aujourd'hui serait de l'oublier. Sur le plan industriel, parce que nous en avons besoin, bien sûr, mais aussi parce que seul l'investissement conserve et développe la capacité de compétition à terme, nous allons réaliser beaucoup de choses en 1980.

D'abord notre nouvelle usine de Lyon-Dardilly qui viendra, d'ici deux ans, remplacer nos installations vétustes de la rue Antoine Lumière à Lyon. Cette usine sera, à ma connaissance, la première en France à utiliser de façon systématique l'énergie solaire. Si tout se passe comme le prévoient nos techniciens et les spécialistes de ces problèmes qui nous apportent leurs conseils, nous économiserons 50 % de Tonnes Equivalent Pétrole (T.E.P.), par rapport au fonctionnement de l'usine que nous aurions normalement construite, si ce type d'énergie n'avait pas été utilisé.

Sur le plan des sports mécaniques, nous lançons notre première moto de compétition 250 cc. Cette moto Pernod, entièrement française, conçue et réalisée par des ingénieurs et techniciens de tout premier plan, représente un pari face aux Japonais omniprésents depuis plusieurs années. Notre pays qui, en matière automobile — compétition comme voitures particulières — montre tous les jours, à la face du monde, ses brillantes capacités, peut, nous en sommes persuadés, retrouver la route des succès d'antan dans le domaine des machines « à deux roues ». Nous ferons tout pour y parvenir.

Sur le plan des Relations Humaines, nous nous efforcerons de maintenir l'avance qui est traditionnelle en la matière chez Pernod depuis toujours.

Faut-il rappeler par exemple que tout le personnel de la maison recevait une participation aux bénéfices, bien avant que ceci ait été rendu obligatoire, en 1967. Elle a représenté, pour 1979, en moyenne 2,43 mois de salaire pour les ouvriers et employés.

C'est sans doute par ce souci permanent de relations humaines satisfaisantes entre la Société et son Personnel, que notre taux d'absentéisme a été un des meilleurs de l'industrie française, puisqu'il s'est établi, toutes causes d'absentéisme confondues, à 5,08 %, tel que cela ressort de notre dernier Bilan Social.

Le vœu que je formule est que cette harmonie se maintienne. Elle est une des garanties essentielles des résultats à venir de notre Société. ■

Finis les carnets de commandes. Avant la fin de l'été, les 350 représentants Pernod auront tous leur terminal portatif

A chacun son ordinateur

L'ICL 1.500 (en haut) et la transmission par téléphone (en bas) : un outil simple et performant.

Avant la fin de l'été 1980, les 350 représentants de Pernod seront équipés de terminaux portatifs MSI (matériel de saisie informatique). Dans le même temps, les 62 dépôts répartis en France, qui livrent les produits de la société, auront reçu chacun un ICL 1.500, ordinateur périphérique prolongé d'une imprimante. Une innovation de taille qui hisse Pernod à la pointe des techniques de gestion et des procédures administratives. Cet investissement important — trois millions de francs de matériel — est justifié par de multiples avantages : fiabilité et incomparable rapidité des transmissions, donc de meilleur service à la cientèle, enfin, une importante économie de papier et de frais d'expédition.

Pernod est présent dans 250 000 points de vente en France, aussi bien sur le marché dit de « vente à emporter » (magasins de proximité, hyper et supermarchés) que sur celui dit de « consommation sur place » (cafés, bars, restaurants...) Trois cent cinquante représentants visitent donc chaque jour ces différentes clientèles pour pourvoir à leur approvisionnement. Traditionnellement, une fois les bons de commande rédigés et expédiés par la poste, il fallait dans le meilleur des cas un délai d'au moins cinq jours pour que ces ordres parvenant aux services commerciaux soient traités, traduits en factures et transmis par courrier aux dépôts-livreurs. Et ce, en éliminant l'hypothèse du retard, voire de la perte de courrier. Désormais, le nouvel équipement va non seulement accélérer l'enregistrement et le traitement des commandes, mais aussi pallier ces multiples... impondérables.

Chaque représentant disposera de son terminal portatif MSI, à peine plus gros qu'une calculatrice de poche, capable de mémoriser 4 000 caractères, soit environ la valeur de 40 bons de commandes. Dans la journée, après chaque visite de client, le représentant enregistre la commande en langage codé. Le soir, où qu'il soit, il ne lui reste plus qu'à introduire automatiquement dans l'ordinateur central de Pernod — en utilisant une ligne téléphonique quelconque — l'ensemble des ordres enregistrés. le MSI est en effet équipé d'un coupleur acoustique qui s'adapte sur tout combiné téléphonique. Une fois l'ordinateur en ligne, il se « vide » en 45 secondes. Un signal sonore informe de la fin de l'émission. Le représentant peut alors raccrocher : pour lui, la journée est terminée.

Mais que se passe-t-il ensuite à Créteil, à la Pernoderie où l'ordinateur central a ainsi reçu de tous les coins de France, jusqu'aux plus éloignés, l'ensemble des commandes de la journée ? Dans la même nuit, mettant à contribution tous les programmes en sa mémoire, il traite ces milliers de commandes, les contrôle et prépare les factures pour chacune d'elles. Après quoi, toujours dans le calme de la nuit, il se met lui-même en liaison téléphonique avec chacun des 62 dépôts répartis dans l'Hexagone et correspond avec leur ICL 1 500 auxquels il « dicte » les factures qui les concernent et que leur imprimante édite sur le champ.

Au matin, quand le personnel du dépôt prend son travail, il trouve ces factures de la nuit. Le responsable alors les classe, déterminant le circuit de ses camions de livraison. Ce classement est transcrit sur l'ICL avant midi.

Et tandis que le personnel du dépôt va déjeuner, l'ordinateur central établit une seconde liaison avec chacun des dépôts-livreurs, prend connaissance des circuits de tournées constitués et les « traite ». Rappelant une dernière fois les 62 ICL, il leur transmet ses instructions que leur imprimante édite aussitôt : bordereaux de chargement des camions, bordereaux de livraisons et d'émargement, etc. La livraison est alors possible. Dans un cycle normal, c'est donc le mercredi matin par exemple que sont livrées les commandes du lundi. Entre ces deux actes, un délai de deux jours s'est écoulé : gain net de trois jours. Meilleur service à la clientèle, mais aussi importante économie de papier et de frais d'expédition : ce système a sup-

primé 900 000 documents annuels, l'envoi de quelque 90 000 lettres et de 15 000 colis de factures...

MSI et ICL 1 500. En mettant en place une chaîne informatique cohérente et complète, Pernod s'est non seulement mis à l'abri des impondérables, mais s'est doté d'un outil lui permettant de maîtriser mieux encore l'ordonnancement de la production (entièrement automatique depuis bientôt une décennie) et la gestion des stocks, évitant à la fois les ruptures ou les « coups de bourre ». Un outil souple et performant, puisque désormais une commande urgente peut être assurée même en 24 heures, dans n'importe quelle région de France, pratiquement sans intervention humaine... si ce n'est la prise d'ordre et la livraison. ■

Davantage de congés, ou un départ en retraite anticipé, ou moins de travail hebdomadaire

L'aménagement à options du temps de travail

Olivier P., mécanicien à l'usine Pernod, a tourné la clé de son compteur individuel et l'a glissée dans sa poche. Avant de quitter l'atelier, il a jeté un coup d'œil satisfait sur le cadran : cette semaine encore il a « gagné » une heure. Depuis qu'en novembre 1979 l'accord conclu entre la société et le personnel lui a donné la possibilité d'acquérir une semaine supplémentaire de congés, Olivier P. a fait son calcul et s'est fixé un programme qui lui permet de « se faire » ses 39 heures dans l'année, en douceur.

C'est en effet au cours du dernier trimestre 1979 que Bernard Cambournac, le patron, a proposé cette importante modification des systèmes qui régissaient jusqu'alors les divers aspects du temps de travail chez Pernod. Olivier P. convient que ce n'était pourtant pas facile puisque, là-dessus, chacun avait sa petite idée. Certains préconisaient de réduire l'horaire hebdomadaire de travail, qui était alors de 40 heures. D'autres, comme lui-même, préféraient garder les 40 heures, mais obtenir une semaine supplémentaire de congés. Grâce à son ancienneté, il avait déjà la cinquième semaine, cela lui en aurait fait six. Par contre, il y en avaient — comme Victor, son copain de l'entretien, 53 ans — qui ne voulaient ni de l'une ni de l'autre. Ce qu'ils désiraient, c'était cesser plus tôt leur activité professionnelle. Pour réaliser des projets personnels, à ce qu'ils disaient. Or chez Pernod, la retraite est déjà possible à 60 ans, depuis 1973. En somme, selon les gens ou les moments de la vie professionnelle, les aspirations de chacun évoluaient de manière très sensible. Comment parvenir à contenter tout le monde ?

Pourtant la solution fut trouvée et proposée au comité d'entreprise qui l'a ratifiée à l'unanimité le 15 novembre 1979. Elle a été rendue possible grâce à l'existence du système d'horaire variable mis en place il y a cinq ans et qui se caractérisait par une plage mobile journalière d'une heure et demie matin et soir, avec la possibilité d'un crédit-débit permanent d'un maximum de 10 heures. Cette solution a apporté les deux innovations suivantes :

I. — *L'allègement du temps global de travail,* par la fixation à 39 heures de l'horaire hebdomadaire de référence.

II. — *La liberté donnée à chacun de choisir :*

— soit de réduire effectivement à 39 heures sa semaine moyenne de travail ;

— soit de porter à un maximum de six semaines la durée de ses congés annuels (grâce à l'acquisition d'un crédit complémentaire d'heures, constitué au fil de l'année) ;

— soit encore « d'épargner », afin de cesser plus tôt son activité professionnelle. Dans ce cas, en fin de carrière, pour toute semaine épargnée (soit de congé acquis, soit de congé d'ancienneté) au-delà des quatre semaines légales, la société ajoute une demi-semaine à partir de dix ans d'ancienneté et une semaine à partir de vingt ans.

Si plus tard, un Victor choisit cette solution dès son entrée dans la société à 28 ans, il pourra alors partir en congé de fin de carrière à 58 ans.

... A moins qu'il ne souhaite panacher ces trois possibilités au fil des années.

Outre les avantages évidents qu'il comporte, ce système apporte une réponse qualitative, originale et libérale à un problème particulièrement d'actualité. Comme ses collègues, ce qu'en lui Olivier P. a particulièrement apprécié, c'est qu'il laisse à chacun la possibilité de choisir l'axe de progrès social correspondant le mieux à ses aspirations personnelles. ■

Le compteur individuel : choisir en fonction de ses aspirations personnelles.

PERNOD, la culture, la cité…

Un concert de Yehudi Menuhin devant le personnel Pernod (en haut) : une certaine conception des rapports sociaux dans l'entreprise et du rapport à la culture.

Pierre Mauroy, maire de Lille à l'inauguration de la maison Pernod de sa ville (en bas) avec Bernard Cambourn ac : une certaine conception du rôle de l'entreprise dans l'animation de la cité.

Super-Prestige Pernod : la remise du trophée à Bernard Hinault, par Mireille Matthieu, assistée de Lino Ventura.

Un nouveau bâtiment administratif à Bordeaux : des baies qui donnent sur la nature.

De Lagos à Abadan, deux millions de bouteilles à l'image du petit chat vendues en 1979 : une manière d'exploit

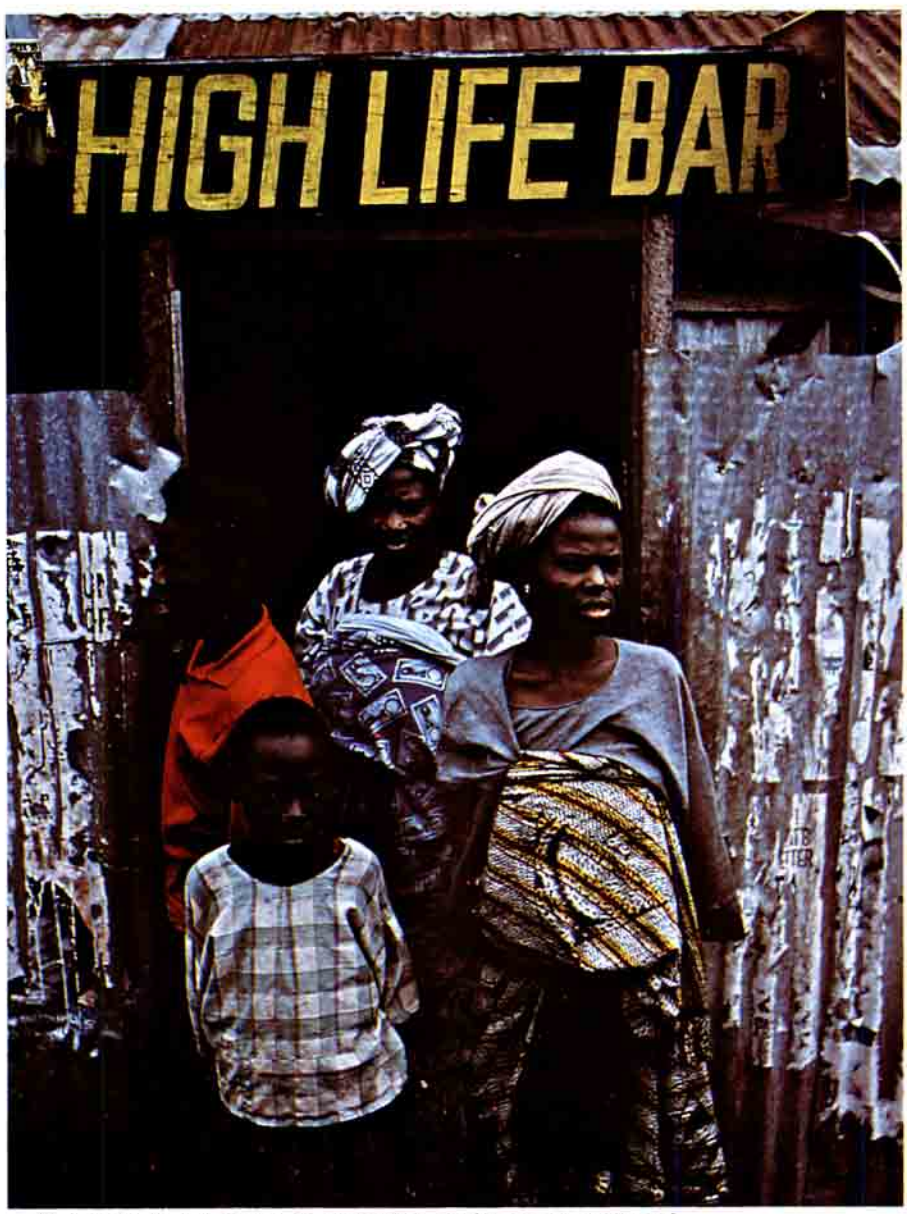
NIGERIA: UN DUBONNET COULEUR LOCALE

Lagos, Aba, Benin City, Abadan et, tout là-haut dans le Nord, Kano ». Je suis du doigt sur la carte pendant qu'on énumère ces noms de villes qui chantent si bien à l'oreille. Ce sont aussi les lieux d'entrepôt de Dubonnet au Nigeria. Un pays grand comme deux fois la France, peuplé de quatre-vingt millions d'habitants, anglophones.

Un pays où, semble-t-il, s'est parfaitement acclimaté le petit chat assis près d'une bouteille sur laquelle on voit un petit chat assis près d'une... Je m'arrête. « *Là-bas le chat est un animal bénéfique. Il est regardé comme le gardien du foyer* », m'explique en souriant M. de Langloy, qui revient tout juste d'une tournée de trois semaines dans ce pays.

Mais ce sont surtout douze années de présence, de prospection acharnée et méthodique, adaptée aux conditions très particulières de ce marché qui ont ancré Dubonnet dans les habitudes et les mœurs nationales. Pour gagner sa place au soleil nigérien, la marque a du en effet se couler dans les formes originales du commerce africain. Bien sûr, on la trouve dans les épiceries et ce qui tient lieu de supermarchés à l'européenne des quelques grandes villes de la côte. Mais cette forme de distribution, qui demeure déterminante pour l'avenir, ne représente aujourd'hui que 20 % de l'ensemble.

La part essentielle du commerce de détail passe en fait par les « *market Mammies* », gigantesques marchés caractérisés par leur enchevêtrement inextricable de comptoirs et de petites



Bruno Barbey/Magnum

Un bar de Lagos : le petit chat s'est parfaitement acclimaté.

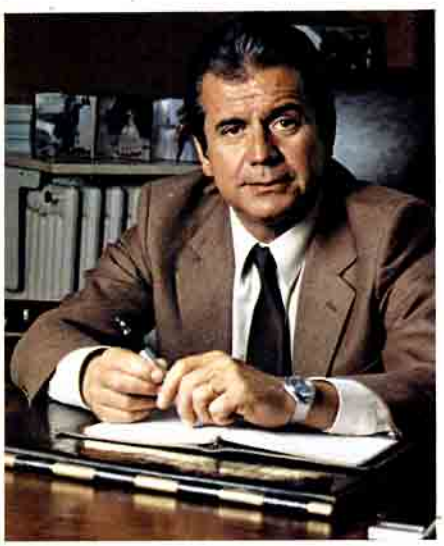
boutiques en matériaux précaires. C'est là que règnent les fameuses « *Mammies* », ces Nigérianes volubiles et rusées qui vendent à peu près tout ce que vous pouvez imaginer : alimentation, mercerie, quincaillerie, tissu... et Dubonnet. Voilà pour la couleur locale, voilà aussi pour la situation à laquelle il fallait répondre.

Puis il y a le « *chemist* », le pharmacien. Là il ne faut pas imaginer quelque chose qui ressemblerait, même de loin, à nos pharmacies rutilantes. Il s'agit seulement dans la plupart des cas de petites échoppes de bois et de tôle équipées de quelques étagères maigrement garnies de marchandises hétéroclites. Et pourtant environ 40 % de la distribution de détail de la marque passent par leur mains.

Jusqu'en 1978, la pénétration du marché progressait régulièrement, sans à-coups. « *C'est alors que le gouvernement du Nigeria a décidé d'interdire l'importation d'un certain nom-*

MARC RIBOUD/MAGNUM

Sur un marché nigérian : là où règnent les « mammies »...



OUVRIR LA ROUTE DE L'ANIS

un entretien avec René-Julien Baudinet

Ici, rue de Solférino, c'est un peu le quartier général du « service action » de Pernod Ricard, et vous êtes l'homme chargé de gérer le dispositif qui doit permettre la percée sur les marchés internationaux ?

René Julien Baudinet : « service action » : votre expression évoque les romans noirs, avec les agents qui partent en mission et les « honorables correspondants » sur le terrain... Pourquoi pas ? A cette nuance près que nos activités n'ont rien de mystérieux, ni nos agents quoi que ce soit de secret ! Mais c'est vrai que nous fonctionnons un peu avec un esprit de commando, et que c'est ici le centre nerveux d'un réseau qui s'étend au monde entier. Une journée à la SEGM peut commencer par l'organisation d'une opération de promotion en Espagne, se poursuivre avec un problème d'échéance au Brésil et se terminer sur le règlement d'un contentieux au Nigeria ou au Mexique...

C'est un peu, d'ailleurs, le fait de toute société d'exportation que de vivre au rythme du monde. Mais il est des sociétés d'exportation qui connaissent des épopées, d'autre pas. La SEGM fait partie des premières, et cela grâce à l'anis.

Car vendre à l'étranger du cognac ou des liqueurs, cela ne relève plus de l'épopée ; ce fut vrai au 18e siècle, mais aujourd'hui il s'agit d'une mise en valeur plus ou moins rapide de marchés qui ont été conquis il y a longtemps déjà.

L'anis est en effet en France un produit populaire dans toute l'acception du terme, paradoxalement dans ceux des pays où il est consommé ancestralement — autour de la Méditerranée par exemple — son image relativement banalisée rend difficile l'importation de produits étrangers d'un prix élevé — par contre des pays anglo-saxons où l'Anis était pratiquement inconnu il y a dix ans, il se pare du double charme de l'originalité et de l'image méditerranéenne qu'il évoque. S'il paraît plus difficile a priori de le faire boire dans les pubs de Londres — il n'est pas évident de passer du whisky ou du gin à l'Anis — il s'avère en définitive tout aussi délicat de le faire pénétrer dans les foyers de Malaga ou dans les tratorias de Rome.

La contrepartie de la difficulté de ces pénétrations est dans une fidélisation du consommateur beaucoup plus grande à l'Anis qu'elle ne l'est pour les produits traditionnels.

C'est pourquoi nous nous acharnons à ouvrir la Route de l'anis et avec déjà des succès appréciables puisque nous vendons quelque 35 millions de bouteilles — Pernod ou Ricard — hors de France, dont 10 millions en Espagne qui est le plus gros marché Ricard.

Et quelle est la part de l'anis dans votre chiffre d'affaires ?

René Julien Baudinet : Disons d'abord que notre chiffre d'affaires est aujourd'hui de 600 millions de francs et que la SEGM réinvestit la totalité des bénéfices réalisés, tant la conquête des marchés extérieurs est considérée comme une priorité pour le Groupe Pernod Ricard.

Comment s'établit ce chiffre ? sur un nombre très limité de marques prioritaires : 2 anis : Ricard et Pernod ; un apéritif à base de vin : Dubonnet ; un cognac : Bisquit et les liqueurs Cusenier.

Ces marques représentent 90 % de

bre de produits dont le nôtre. Il nous a fallu envisager immédiatement de le fabriquer sur place. A première vue, cela pouvait sembler la gageure la plus folle. »

Au catalogue du système D

Donc, octobre 1978, le décret-loi tombe comme un couperet. « *Premier temps, trouver d'urgence un investisseur nigérien capable de prendre en charge la construction d'une usine toute entière, comme nous l'imposait la nouvelle réglementation.* » Ceci fait, non sans mal, l'achèvement des bâtiments industriels se réalise dans des délais qui relèvent de la performance absolue sous ce climat. Quelques mois plus tard, sont livrées les cuves de stockage. De Lagos, où elles sont débarquées, à Oregun où se trouve le chantier, il n'y a pas de route. Seulement une piste défoncée, éclatée de « *nids de poule* » dans lesquels on enfouirait aisément une de nos anciennes 4 CV. Les grosses cuves de 50 000 litres progressent à raison de cinq kilomètres à l'heure. Les lignes électriques à haute tension gênent le convoi. Il faut les soulever avec des perches improvisées. Les pompiers suivent, pas à pas, prêts à parer aux risques d'incendie.

Reste à régler le problème de la fabrication des bouteilles. Le seul verrier capable de répondre à la demande est équipé de matériel japonais. Qu'à cela ne tienne ! Le moule sera fait au Japon, transporté et mis en place avec des moyens dont certains seraient dignes de figurer en tête du catalogue du « *système D* ».

Deuxième temps : les équipes françaises sont sur place pour assurer le montage de l'ensemble des matériels, le rôdage et la formation de la main d'œuvre. Les étiquettes sont imprimées, les emballages de carton façonnés au prix de mille difficultés techniques. Un an plus tard très exactement le pari est gagné : la première bouteille sort enfin de l'usine d'Oregun. Il était temps : les stocks mis en place avant l'interdiction d'importer sont épuisés.

Dubonnet reprend alors sa marche en avant soutenue par une campagne de promotion et de publicité qui fait feu de tout bois.

D'abord la publicité dans les grandes villes : un film, interprété par des acteurs africains, un jingle musical (composé par Alain Chamfort) et un slogan en Français : « *Dubonnet, s'il vous plaît* ». Cela sonne bien, sur le ton décidé de qui sait vivre. Au bord d'une piscine, dans un night-club, on montre plusieurs façons de consommer le drink. Cela, c'est le côté « *high society* » qui fait partie de l'image du produit depuis l'époque ou le major Thompson le dégustait confortablement calé dans son fauteuil de rotin. Les habitants de Lagos ou de Port Harcourt sont très sensibles à tout ce qui rappelle le mode de vie tranquille et raffiné de l'ancien colon britannique.

Ce même film est promené dans les principaux bourgs et villages grâce au circuit des « *mobiles cinémas* », ces camions qui sillonnent le pays toute l'année jusque dans les endroits les plus difficiles d'accès. Ils s'annoncent à vigoureux coups de klaxon, ils s'arrêtent sur la grand place. Les portes arrières s'ouvrent pour découvrir un écran. Moteur ! et la veillée commence avec toute la population réunie.

Ensuite, la promotion directe, sur le terrain, dans le « *up country* », vers le nord. Un peu d'aventure, la vente « *à la chine* », sur les traces du traditionnel colporteur haussa. Depuis le début de cette année, un jeune inspecteur parcourt ces régions avec une camionnette chargée de cartons de douze bouteilles. Peu de routes, sauf au centre du pays. Par contre 4 000 kilomètres de pistes caravanières, de Gando près de la frontière du Dahomey à Dokoa aux confins du Tchad et du Cameroun. Il va de village en village. Quarante degrés à l'ombre, un haut-parleur diffuse la musique publicitaire, le « *tonic wine* » est au rendez-vous. Discussions, palabres, dégustation. « *Pour cette catégorie de consommateurs, c'est un produit prioritaire et non de luxe.* »

BRUNO BARBEY/MAGNUM

Lagos d'aujourd'hui : le côté « high society »...

En effet, pour l'Africain très intéressé par tout ce qui procure force et santé, Dubonnet est mieux qu'une boisson ; c'est une « médecine ». Il réjouit mais aussi il fortifie. Prix de vente : 4 Nairas (1) la bouteille. La camionnette se vide peu à peu de ses cartons et revient à l'entrepôt après quelques jours de prospection. Dubonnet s'installe et participe de plus en plus à la vie quotidienne des Nigériens. Il est de toutes les fêtes. Il n'est pas rare qu'une jeune fille en reçoive trois ou quatre bouteilles en cadeau de mariage à cause du chat protecteur du foyer, sans doute. Il progresse : le long de la rivière Sokoto, de nouveaux points de vente sont peu à peu suscités.

(1) Le Naira vaut environ 8 francs français.

notre chiffre d'affaires : 44 % pour les anis, 29 % pour le Cognac Bisquit et 16 % pour Dubonnet.

Tous ces produits sont en progression sur des marchés divers avec des points forts différents (Dubonnet au Nigeria, Armagnac de Montesquiou au Japon, par exemple). Mais, sans négliger les autres produits, c'est surtout sur les anis que nous faisons porter notre effort, avec un objectif ambitieux : vendre, en 1988, autant de bouteilles d'anis à l'étranger que sur le marché français : 86 millions de litres.

SOCIETE POUR L'EXPORTATION DES GRANDES MARQUES (SEGM) 1979	
Président : *René-Julien Baudinet*	
Chiffre d'affaires consolidé France et filiales hors TVA :	*575 196*
Volumes vendus (1 000 bouteilles) :	*66 107*
Nombre d'employés (France et filiales) :	*850*
Filiales : *Ricard Espagne, Pernod Espagne, Saic Argentine, Pracsa Cusenier S.A. Espagne, Perisem Suisse, JR Parkington Grande-Bretagne, Pernod Suisse, Ricard Suisse, Dubonnet Mexicano, Ltd Australie, Ltd South Africa, Portuguese, Venezuela, Espagne*	
Marques principales : *Pernod, Ricard, Pastis 51, Dubonnet, Ambassadeur, Suze, Byrrh, Liqueurs Cusenier, Cognac Bisquit, Armagnac, Marquis de Montesquiou, Brandy Dorville*	

A Mexico ou Abidjan, à Madrid ou à Bogota: faire connaître le « meilleur ami de l'eau ».

La semaine de monsieur l'inspecteur Ricard

Il faut ne pas craindre les voyages. Ce sont les première paroles de M. Michel Couderc sous-directeur de Ricard international. « *Avoir une vocation commerciale très sûre et aussi un bon équilibre personnel et familial* » ajoute-t-il.

Nous sommes au siège de la société, rue de Solférino à Paris. C'est d'ici que lui et ses semblables partent pour sillonner trois continents. Pourtant, rien du tumulte ou de la précipitation que l'on pourrait imaginer : le calme et la pondération sont la règle. Si les cartes géographiques, les annuaires internationaux, les dossiers en plusieurs langues peuvent un instant évoquer l'aventure, cette impression se dissipe en un clin d'œil. Nous sommes au centre d'une machine bien huilée, patiemment rôdée, où tout est méticuleusement pesé et organisé.

« *Sur une année, nous sommes généralement absents de France environ six mois. Un exemple ?* »

Lundi, à l'aéroport de Roissy international : deux inspecteurs de la S.E.G.M. se retrouvent. Avant-hier le premier était encore à Abidjan, le second à Andorre. Cette fois, ils vont en tandem, ce qui n'est pas l'habitude. Destination Mexico où ils arrivent en fin d'après-midi. Dès leur arrivée — juste le temps de déposer leurs valises à l'hôtel — se tient une première réunion de travail avec l'agent de la région et ses collaborateurs. A l'heure du dîner, ils travaillent encore. « *Il faut savoir écouter, beaucoup plus, sans doute, que parler.* »

Questionner aussi de temps à autre, recueillir les informations sur l'évolution du marché, découvrir comment la politique commerciale décidée a été appliquée. La séance reprend tôt le lendemain.

Puis, ils rencontrent un représentant qui vient d'être engagé. Alors le ton est différent. Changement de casquette. Ce sont des hommes rompus aux techniques de formation qui interviennent.

Mercredi, un avion les emmène vers Puerto Vallarta. Une petite ville qui paraît bien loin de la capitale. Cette fois encore l'agent régional est là qui les accueille. Il expose la situation de son secteur. Il interroge. Le même scénario se répète-t-il déjà ? La routine ? Non, car dans cette région du Nord du Mexique les problèmes se posent dans des termes tout à fait différents de ceux rencontrés dans le grand Mexico. Il faut savoir faire du sur-mesure, la technique commerciale épouse les contours du terrain. « *Nous devons avoir une connaissance très précise du*

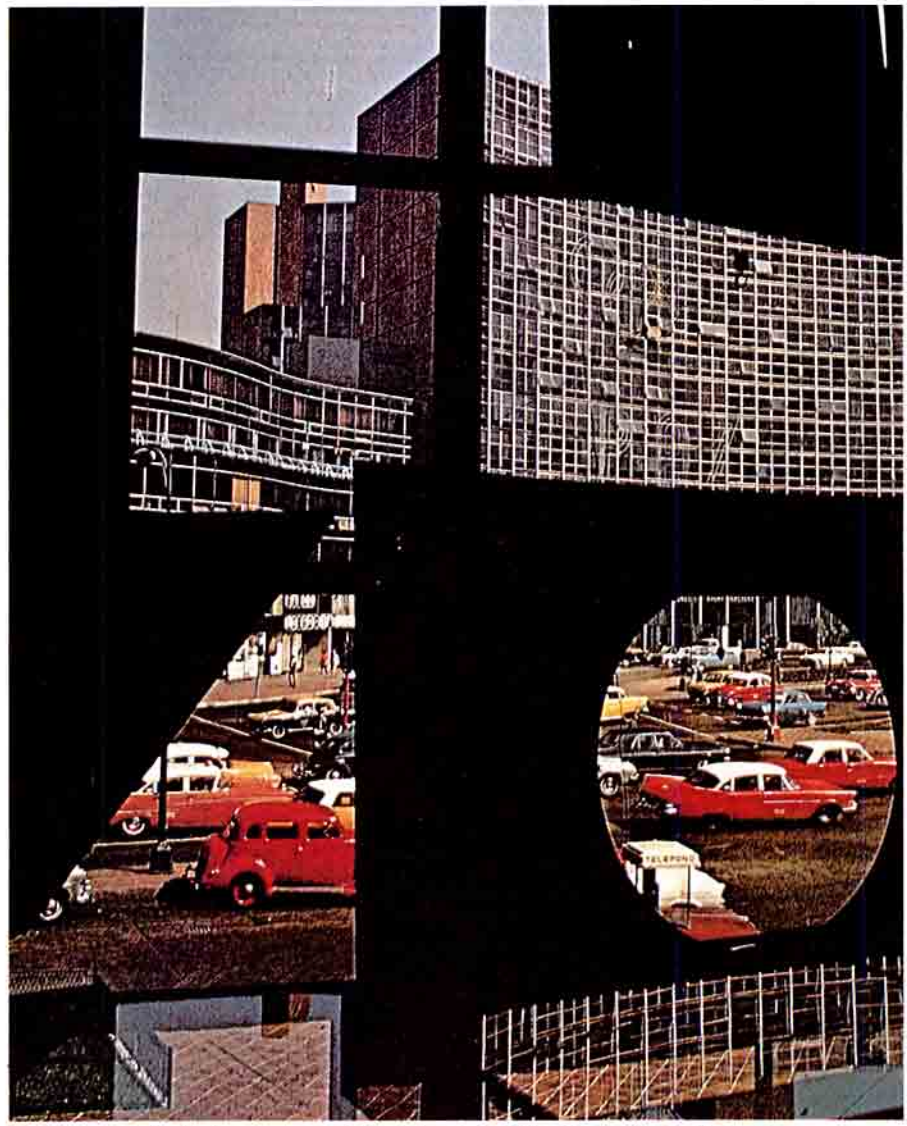
RENE BURRI/MAGNUM

Le Zocalo : il faut, bien sûr, ne pas connaître les voyages...

RADIOGRAPHIE

Ils parlent tous au moins deux langues étrangères ; le plus jeune a vingt-cinq ans : certains parmi eux ont suivi dans une école une formation commerciale supérieure, d'autres se sont rompus aux techniques et exigences de leur métier dans une des sociétés du groupe.

Ils ont généralement en charge à la fois un pays européen et une zone constituée de plusieurs pays en Afrique ou en Amérique du Sud. Ils « mangent » donc du kilomètre à raison de huit ou dix tournées par an. Mais quelques-uns sont « résidents » : aux Etats-Unis, au Portugal, en Grande-Bretagne ou en Italie. Tous ont en tête les objectifs principaux de leur mission : le marketing et la stratégie publicitaire, l'animation du réseau de vente et la formation des hommes, les relations publiques, le contrôle des stocks, de la mise en place du produit, de la situation financière du client et de la bonne exécution du plan marketing et, en particulier, du budget de publicité.



THOMAS HOPKER/MAGNUM

Le Paseo de la Reforma : au tempo de cette ville exigeante et dynamique.

pays que nous avons en charge, de sa diversité, de ses habitudes de consommation qui dans la plupart de cas varient d'une région à l'autre. » Etre partout comme un poisson dans l'eau, au Mexique, en Colombie ou au Venezuela.

Puis c'est la descente dans les ramifications des réseaux de distribution. Chacun de leur côté, les deux inspecteurs se rendent sur différents points de vente : petites et moyennes surfaces, hôtels, grands restaurants.

On est loin de l'abstraction des chiffres, loin des statistiques et des graphiques. On redécouvre le produit là où le consommateur le découvre. « *Indispensable pour bien évaluer ce qui est positif et ce qui l'est moins.* » C'est la seule méthode pour répondre correctement et rapidement aux deux principales questions : pourquoi ? et comment ? Pour donner un diagnostic et des propositions d'actions. Pour stimuler et encourager.

Vendredi, l'avion décolle pour Acapulco de Juarez, au bord du Pacifique. Une station balnéaire et touristique au format du continent américain. « *Tout y est grand et grouille d'activité* ». Grands hôtels, grands commerces, grandes ambitions. Eux viennent prendre le pouls de l'organisation régionale. Ils souhaitent lui trouver un bon rythme, au tempo de cette ville dynamique et exigeante.

Lundi, retour à Mexico. Ils rencontrent la présidente de la filiale mexicaine. On épluche les dossiers préparés à Paris : explication des objectifs, négociation, mise au point du plan marketing, choix des actions publicitaires, évaluation des coûts à supporter. L'homme de terrain, informé et senbilisé, cède la place à l'homme de dossier.

Mardi, Bogota, en Colombie. Une journée toute entière pour régler un problème de stocks.

Mercredi, ils se préparent à partir pour Aruba, une île située à quelques miles des côtes du Nicaragua. C'est aussi, et surtout, un port franc avec tout ce que cela signifie. Les marchandises les plus diverses y affluent. Les affaires s'y traitent en une dizaine de langues. Tout s'y vend ou s'y échange. Ils veulent donc savoir très précisément comment fonctionne cet énorme entrepôt. Coup de téléphone de l'agent local : Aruba est prise par les fièvres du carnaval ce qui rendrait difficile cette mission. Il faudra y revenir dans quelques mois.

Alors San Andres ? C'est une des Antilles néerlandaises, une des plus belles. C'est aussi le bout du monde. Toute la journée le télex fonctionne pour obtenir des billets d'avion. La malchance est aidée par la nonchalance tropicale : il faut encore changer son fusil d'épaule et renoncer à ce voyage. Cap donc sur la Guadeloupe, et là deux jours d'enquête et de contacts, entre Pointe-à-Pitre et Basse Terre, qui rapportent une bonne moisson d'informations.

C'est alors que se séparent les deux inspecteurs de la S.E.G.M. L'un rentre à Paris, l'autre descend vers la Guyane.

Paris, rue de Solférino : les informations sont décortiquées, triées, comparées. Les plans, les projets, les dossiers parfois, et nécessairement, un peu secs s'enrichissent de toutes ces nouvelles appréciations, de toutes ces « *choses vues* ». Dans quelques semaines, un nouveau voyage : la boucle n'est jamais bouclée.

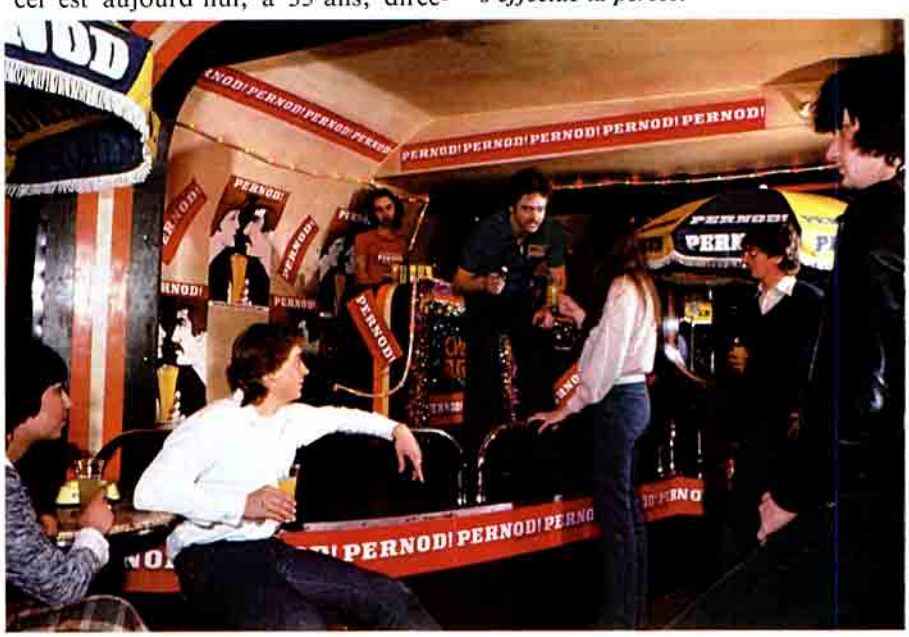
Les Anglais découvrent l'anis mais ils le boivent à leur manière... surprenante !

«One Pernod! with lemonade indeed»

La camaraderie. Pernod, the french way ! » L'affiche s'étale dès l'entrée, passé le porche, qui mène vers la chaleur et le bruit rythmé du disco. On descend quelques marches avant de déboucher sur une des salles enfumées, où toute une jeunesse se secoue aux accents assourdissants de Police. A moins que ce ne soient les Clash, je ne suis pas expert. Moyenne d'âge : vingt-cinq ans. Nous sommes à Londres, W. 1. Très précisément au Samanthas, une de ces boîtes à la mode où l'on vient oublier les rigueurs du temps. Une discothèque « Bred and butter », comme on dit ici — c'est-à-dire de standing moyen, pas trop cher. Ça peut paraître curieux pour les habitués que nous sommes du Pernod à l'eau sur le zinc : mais c'est ici — et dans cent autres lieux du même genre que s'effectue la « percée » de Pernod sur le marché britannique. Une clientèle : les jeunes ; et une façon de le consommer : en cocktails, « long-drink », avec de la limonade, du tonic ou du cassis. Un phénomène intéressant à analyser.

« C'est bon, ça nous change de la bière ou du whisky. Et puis c'est à la mode. » L'opinion de Marie-Belle, vingt ans, et de Franck, vingt-deux ans — qui sirotent deux Pernod-cassis dans la salle du bar, au premier étage de la boîte — je l'ai entendue exprimer une bonne dizaine de fois au cours d'une rapide enquête, dans deux discothèques londoniennes et deux autres de Glasgow. Au fond, pas grand-chose à déclarer, en dehors de cette évidence : le Pernod est « in », en Grande-Bretagne, pour toute une classe d'âge qui affirme ainsi son originalité — et son désir de se démarquer des habitudes de consommation de papa. Une mode qui n'a pas encore, tant s'en faut, les allures d'un raz de marée, le whisky, le gin et la vodka restent encore largement en tête des « long-drink » des habitués des discothèques. Mais enfin : le barman du « Knights 55 », un autre endroit dans le vent, avoue servir certains soirs « jusqu'à dix Pernod pour une cinquantaine de whisky. Le plus souvent avec de la limonade ou du jus de cassis ». C'est plus qu'une honnête figuration. Il faut être juste : ce phénomène n'est pas né tout seul. Et il faut certainement voir dans cette percée spectaculaire les résultats d'une politique commerciale particulièrement dynamique et imaginative.

L'histoire remonte à 1970. A cette époque, Pernod est distribué en Angleterre par une petite entreprise familiale de vins et spiritueux, J.R. Parkington. La firme écoule, en tout et pour tout, 20 000 caisses (de douze bouteilles) par an. La SEGM décide alors d'envoyer chez Parkington un « Missi Dominici », histoire de redonner un peu d'allant à une politique de marketing quelque peu ronronnante. L'honorable correspondant de la SEGM avec l'équipe anglaise va s'atteler à la tâche dans un enthousiasme débordant : Claude de Jouvencel est aujourd'hui, à 35 ans, direc-



Une affiche Pernod à Londres (en haut) et une discothèque (en bas) : c'est ici que s'effectue la percée.

teur général de... Parkington, qui est devenu, en 1977, filiale à 100 % de la SEGM, société d'exportation de Pernod Ricard. Avec une équipe, recrutée et formée par lui, il a entrepris la conquête d'Albion. Et les chiffres sont là pour témoigner de son succès : 300 000 caisses vendues en 1979. Dans le même temps où le chiffre d'affaires passait de 1 à plus de 13 millions de Livres Sterling. Ce n'est pas une progression, c'est un bond en avant !

« Nous sommes partis d'une constatation, explique-t-il, à savoir que les Anglais consomment la plupart des spiritueux avec un autre « mixer » que l'eau : limonade, tonic, jus d'orange, coca, etc. C'est le cas du gin, comme du rhum ou de la vodka. Pourquoi pas l'anis ? Tant que nous avons essayé d'imposer sa consommation à l'eau, comme en France, nous n'avons pas progressé. Du jour où nous avons compris cela, les ventes ont monté ». La deuxième constatation est celle que nous avons déjà notée : le besoin de toute une classe d'âge de se singulariser par rapport aux habitudes et aux goûts des générations précédentes.

Dès lors, la « cible » était bien définie : une boisson chic (et assez chère, en raison des taxes) pour une clientèle jeune, de 18 à 35 ans.

Un peu à la manière dont le scotch s'est peu à peu imposé en France à partir des années cinquante, l'usage du Pernod devrait se répandre en Grande-Bretagne, par effet de contagion, à partir d'une clientèle jeune et relativement aisée.

Restait à mettre en œuvre toute une campagne de promotion : publicité classique dans les médias et par voie d'affiches (avec l'usage du fameux « french way », « la suprise » ou « l'amour ». On trouve encore des traces, dans le métro londonien, de la dernière campagne de février ; et surtout le développement intensif d'une campagne « below the line », c'est-à-dire sur le terrain : stands de dégustation dans les supermarchés (plus de 2 000 journées en 1979), animation dans les discothèques (plus de 1 000 par an) et, aux beaux jours, tournée des plages et des stations de vacances à bord de deux bons vieux bus parisiens (vous savez, les braves Renault verts à plate-forme) aménagés en bars roulants, avec chaîne Hi-fi, et quelques jolies filles aux couleurs jaune et bleu pour vous convaincre des agréments de la « french way of life ».

« Vous savez — m'a dit Peter, un rouquin écossais de 23 ans — moi, j'ai découvert l'anis en vacances en Espagne. Là-bas, au soleil, je le bois comme vous, avec de l'eau, mais ici, c'est un cocktail : avec du jus d'orange, c'est délicieux. Vous devriez essayer ».

Figurez-vous — conscience professionnelle oblige — que j'ai essayé.

Eh bien, ce n'est pas mauvais du tout !... « Not so bad ! » comme disent les Anglais.

Il a le sourire du triomphe: celui que les milieux financiers appellent "l'Ambassadeur"- ainsi surnommé à cause de sa boisson favorite, Ambassadeur International- fête le rachat de l'une des plus grandes compagnies aériennes d'Amérique Latine.

AMBASSADEUR
INTERNATIONAL
Le goût du succès.

Un entretien avec François Gérard

1979 UNE ANNEE DE TRANSITION

1979 est, pour Cusenier, une mauvaise année. Du moins si l'on s'en tient aux chiffres, puisque vous affichez une perte de plus de 17 millions, sur un chiffre d'affaires de près de 500 millions. Comment expliquez-vous ce résultat négatif ?

François Gérard : Je ne dirai pas que 1979 est une mauvaise année : je pense que les mauvaises années sont derrière nous. Nous avons connu beaucoup de difficultés et de bouleversements depuis le rapprochement, en 1977, des sociétés CDC et Cusenier. Une réorganisation, une remise en ordre correspondant aux nouvelles données économiques, étaient nécessaires. Nous les avons menées à bien, sur tous les fronts : production, commercialisation, administration. 1979 m'apparaît ainsi, beaucoup plus justement, comme une année de transition. Et je pense que Cusenier devrait rapidement redevenir bénéficiaire.

Tant qu'à s'en tenir aux chiffres, autant les analyser prudemment : vous savez que Cusenier ne commercialise qu'une partie des produits qu'elle élabore, la grande part en volume (pour les produits alcoolisés) étant commercialisée par les autres sociétés du groupe. Une partie de la marge brute réalisée sur les marques Dubonnet, Cinzano, Byrrh, en France comme à l'étranger, est maintenant dégagée au niveau des sociétés Pernod, Ricard ou SEGM. Or, ces volumes représentent autant que l'ensemble des produits alcoolisés directement commercialisés par nous.

Votre avenir dépend tout de même, pour une part essentielle, d'un marché : celui des apéritifs à base de vin. Or, ce marché n'est pas très brillant...

F. G. : Les ABV représentent en effet près de 70 % du total alcool de Cusenier. Or, ce marché est en diminution en France depuis déjà longtemps : il a perdu plus de 20 % en cinq ans, dont 5 % en 1979. Par contre, il y a à l'étranger de nombreux marchés à fort potentiel.

Cette différence s'explique, en partie, par des raisons fiscales : en France, les ABV, par rapport aux vins de Porto et aux vins doux naturels,

ANNE CASTEBERT

sont sévèrement taxés. C'est un handicap lourd à surmonter que nous espérons voir supprimer dans le cadre d'une harmonisation européenne.

Voilà donc pour les raisons externes. Les causes internes, vous l'avez dit, sont la nécessaire adaptation de l'outil à la situation nouvelle. Plus précisément ?

F. G. : Nous avons en effet procédé à une restructuration importante de notre outil industriel, qui a entraîné la fermeture de deux dépôts de livraison et de deux unités de production (sur les six héritées de la fusion) ; objectif : la modernisation de nos installations et la concentration de nos investissements.

Les principaux investissements — le programme porte sur les deux années 1979 et 1980 — sont ou seront réalisés à La Courneuve et à Thuir, mais aussi à Cubzac et Dijon.

Le deuxième effort a porté sur l'outil commercial. C'est un réseau profondément rénové que nous avons mis en place depuis deux ans, et dont l'efficacité commence à se démontrer. L'outil, maintenant, est rodé et devrait fonctionner à plein rendement en 1980. Notons, dès 1979, la progression sur un certain nombre de marchés, en particulier le whisky Cutty Sark, le bourbon Old Crow, le gin Gilbey, la crème de cassis Cusenier et le vin mousseux de qualité « Café de Paris ». Progression aussi, mais très difficile et assez décevante, de la part du marché d'Ambassadeur, compte tenu de notre effort publicitaire : nous espérons que cet effort portera ses fruits en 1980.

Enfin, sur le plan administratif, nous innovons également avec une informatisation poussée de nos services qui sera totalement opérationnelle en fin d'année 1980. Nous escomptons une gestion beaucoup plus efficace et performante.

1979 a aussi été une année sociale, paradoxalement ?

F. G. : C'est vrai : la nécessaire refonte de notre outil industriel a entraîné une réduction de 15 % de nos effectifs. Ce n'est jamais agréable de supprimer des emplois, surtout en période de fort chômage. C'était le prix à payer pour le redressement de l'entreprise, et donc la prospérité de tous.

Mais, dans le même temps, notre personnel a bénéficié de notables améliorations de son statut social : nous avons mis au point avec lui un système de couverture complémentaire pour les cas de longue maladie, qui est extrêmement intéressant. Nous avons aussi créé une aide complémentaire qui favorise le départ en retraite anticipée.

Voilà, rapidement, ce qu'on peut dire sur cette année écoulée.

CUSENIER / 1979	
Président : *François Gérard*	
Chiffre d'affaires hors TVA (en milliers de F) :	*487 273*
Volumes vendus (1 000 litres) :	*45 368*
dont cessions aux sociétés du groupe :	*17 720*
Nombre d'employés :	*961*
Centres de production : *La Courneuve, Cubzac, Thuir, Dijon*	
Marques principales : *Ambassadeur, Pam-Pam, Mandarin, Alizé, Liqueurs Cusenier, Freezomint, Café de Paris, Cintra, Cutty Sark, Smirnoff, Old Crow, Gilbey's*	

Coca-Cola et Coke sont des Marques Déposées qui identifient le même produit de The Coca-Cola Company

McCann-Erickson

Un entretien avec Claude Foussier

1979 DE BONS RESULTATS

Quelle est la fiche d'identité de la SPBG et de la SRBG ?

La Société parisienne de boissons gazeuses, née en 1949, était à l'origine concessionnaire de Coca-Cola pour Paris et sa région. C'était déjà une diversification pour Pernod, son principal actionnaire. Jusqu'à aujourd'hui, l'expansion s'est faite en trois périodes :

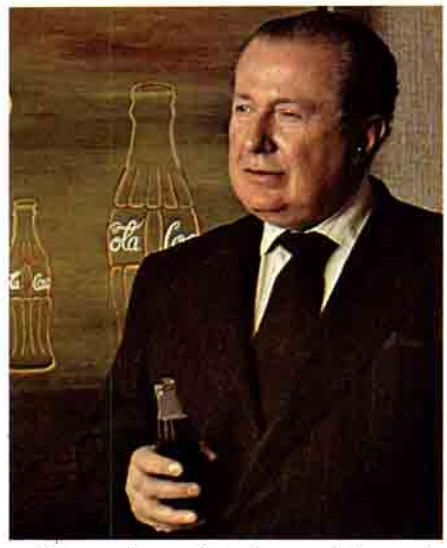
— De 1949 à 1974, ce fut la période de création de la demande, c'est-à-dire celle d'importants investissements publicitaires, commerciaux et d'équipement. Les bénéfices dégagés par les exploitations annuelles étaient réinvestis, à peine suffisants pour autofinancer le développement.

— De 1974 à 1977, grâce aux résultats commerciaux de cette politique d'investissement, ce fut la période de développement géographique, durant laquelle sont venues s'ajouter aux exploitations déjà existantes (Clamart, Rennes, Orléans) celles de Nancy, Lyon, puis de Marseille, de Reims et de Lille.

A partir de 1978, la rentabilité s'est accrue, principalement grâce à une nouvelle structure commerciale, axée sur une décentralisation par directions régionales, mais aussi grâce à la dimensions quasi nationale des sociétés et, plus récemment, à un rééquilibrage de la tarification. Nous recherchons sans cesse un meilleur rendement de nos usines. Aujourd'hui, celles-ci commencent à nous donner satisfaction. A Marseille, la mise en route d'une ligne de production de boîtes pour l'ensemble du territoire français améliore la productivité du centre d'embouteillage.

Les chiffres de 1979 sont éloquents : la Société parisienne de boissons gazeuses, filiale à 98 % de Pernod Ricard, et la Société régionale, sa filiale à 51 %, ont connu une progression des volumes de vente de 8 % qui se traduit par un résultat net avant impôts de plus de 25 millions de francs.

Nous employons 850 personnes, sur toute la France. Bien que 60 % de nos ventes soient faites en consigné, nous sommes gros clients de l'industrie verrière française pour plus de 100 millions de cols par an.



En quoi consiste le « métier » de concessionnaire de Coca-Cola en France ?

A moyen terme, nous devrons sans doute envisager la construction en province d'une nouvelle usine pour la SRBG, ainsi que l'équipement d'une autre chaîne de production de boîtes et, sur Paris, où les volumes vendus augmentent aussi, la construction d'une autre usine ou l'accroissement de production de celle de Clamart.

Les concentrés de Coca-Cola, de Fanta et de Finley, base des produits que nous commercialisons, sont fabriqués à Lille par notre concédant, la Coca-Cola Company, qui nous les vend. De ce fait, cette dernière participe à la création de la demande.

Tous comptes faits, quelles sont les causes de la performance qui couronne le succès de votre entreprise ?

Pour parler déjà d'un véritable succès, prudence oblige. Cependant, trois facteurs convergents font la réussite. Sur le plan commercial, notre décentralisation régionale nous a rendus performants, notamment dans les régions de province. A cela s'ajoute notre adhésion plus importante au système traditionnel de distribution par les entrepositaires.

En même temps, notre extension géographique nous a permis de pratiquer une véritable politique nationale. Enfin, nous avons réalisé une recherche systématique d'économie de gestion et d'amélioration de nos marges.

Etes-vous sur un marché porteur ?

Coca-Cola représente 80 % environ du marché des colas en France, de plus en plus porteur, en croissance. C'est en grande partie le marché des jeunes, de la génération montante. Quant aux sodas traditionnels, dont le marché est stagnant, Fanta y a une part de 25 %. Sur Finley, un seul mot, car c'est un nouveau produit de la gamme des tonics : il représente 10 % du marché.

Il faut encore souligner que Coca-Cola, boisson « élaborée », de réputation mondiale, n'est pas un produit cher pour le consommateur dans un hypermarché. En outre, il est intéressant de noter que le marché français du cola est loin d'être saturé. La plupart des autres pays européens, RFA, Espagne, Italie, Angleterre, etc., en sont l'illustration. Nous conservons donc en France l'espoir fondé d'un important développement de nos ventes.

L'ensemble de ces facteurs, et principalement la notoriété, la qualité des produits, auquel il faut ajouter la progression constante de nos volumes de ventes, représente de plus en plus une diversification valable et rentable pour le groupe Pernod Ricard dont nous faisons partie.

Bien entendu, ces résultats sont l'œuvre d'une équipe et non pas d'un homme, équipe à laquelle je suis heureux de rendre hommage.

SOCIETE PARISIENNE DE BOISSONS GAZEUSES · SPGB / 1979	
Président : *Claude Foussier*	
Chiffre d'affaires consolidé avec SRBG hors TVA (en milliers de F) :	*344 652*
Volumes vendus (1 000 litres) :	*170 590*
Nombre d'employés SPBG et SRBG :	*853*
Centres de production : *Clamart, Rennes, Orléans, Lille, Reims, Lunéville, Lyon, Marseille.*	
Marques principales : *Coca-Cola, Fanta, Finley*	

Une entreprise écossaise centenaire à qui l'alliance de Pernod Ricard donne les moyens d'un nouveau départ

UNE TETE DE PONT AU PAYS DU WHISKY

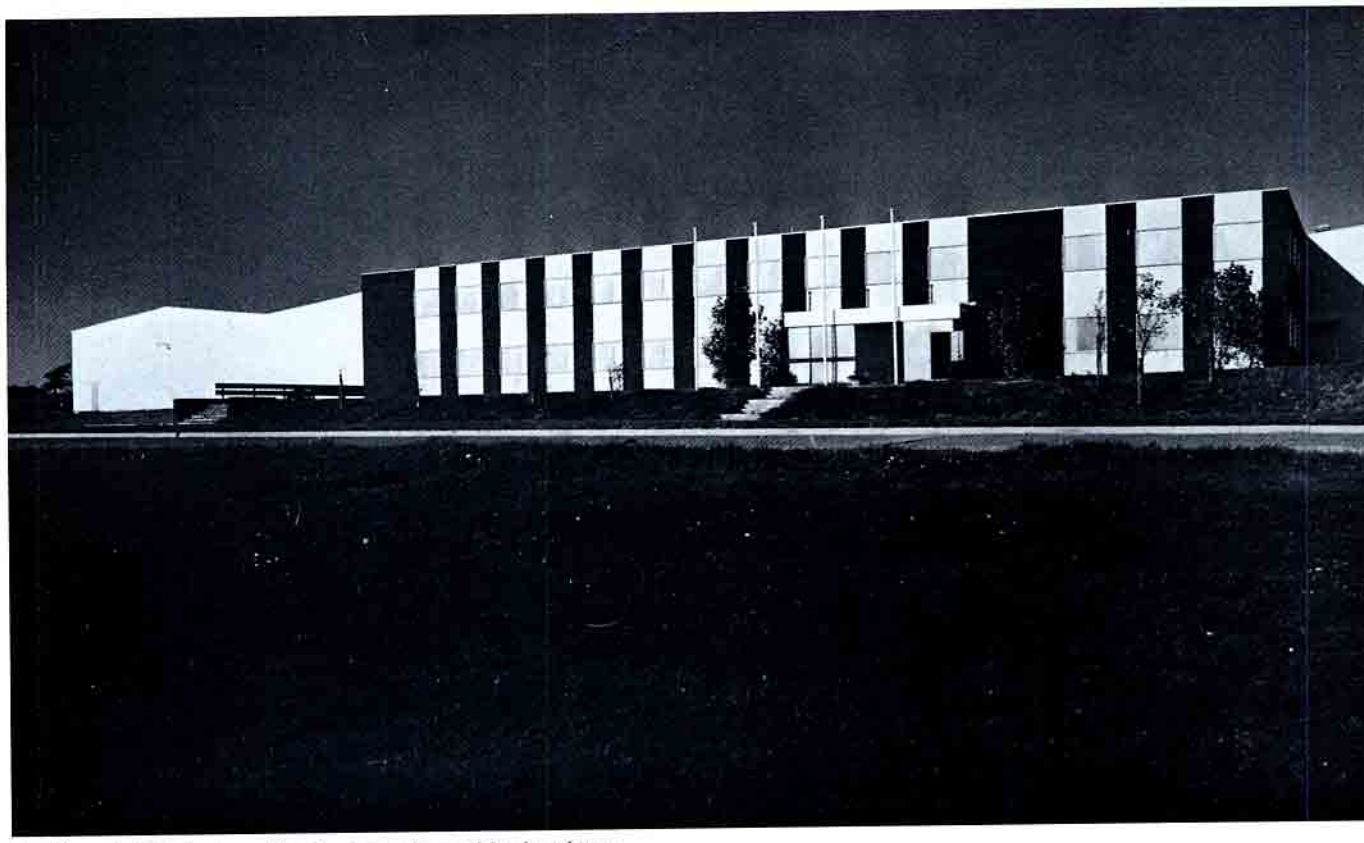
Le contrôle du vieillissement : c'est là, à Aberlour Gleulivet...

Impressionnant ! Quatorze énormes cuves, dont les plus grosses indiquent une capacité de 45 000 litres : ici, dans cette grande salle où flotte, entêtante, l'odeur du whisky, le noble breuvage que l'Ecosse a donné au monde subit ses ultimes transformations, au terme d'une longue et mystérieuse alchimie. Des tuyaux en acier trempé courent à travers le béton et transportent le liquide ambré jusqu'à la salle d'embouteillage voisine : 24 000 bouteilles en sortent tous les jours que Dieu fait. Nous sommes à la « House of Campbell », fief — et tête de pont — de Pernod Ricard en terre écossaise.

Kilwinning : un petit village du sud-ouest écossais, baigné par les brises marines à proximité du Firth of Clyde, à une cinquantaine de kilomètres de Glasgow. C'est là que la Société Campbell vient tout juste d'installer ses pénates : siège social, entrepôts, ateliers d'embouteillage. C'est qu'elle se sentait un peu à l'étroit, dans ses anciens locaux au cœur de Glasgow : depuis 1974 — date à laquelle Pernod Ricard a racheté la société — Campbell a connu une notable augmentation de ses ventes : de 3 600 à 79 000 caisses sur le marché britannique, et de 123 000 à 349 000 à l'exportation. Il était nécessaire de faire face à cette subite crise de croissance, d'autant que la firme n'entend pas en rester là... A l'origine, une petite affaire familiale, pratiquement inexistante sur le marché intérieur, consacrant tous ses efforts à l'exportation. Pas toute jeune : c'est l'an dernier que Campbell a fêté son centenaire, ce qui lui confère une respectabilité certaine et la pleine possession de ce savoir-faire, qui se transmet là-bas, dans les Highlands, de génération en génération, et sans lequel il n'est pas de scotch whisky qui vaille... Les Highlands : c'est là, à Aberlour Glenlivet que se produit et se distille, dans quatre alambics de cuivre, le whisky, stocké plusieurs années en fûts puis transporté jusqu'à Kilwinning pour y être mis en bouteille et expédié aux quatre coins du monde. Aberlour Glenvilet, un whisky de malt qui doit sa qualité et sa réputation tant aux qualités de l'orge qu'aux méthodes de séchage sur les grands feux de tourbe : tant aux particularités du climat de cette vallée de la Spey, qu'à l'exceptionnelle pureté de l'eau qui sort du rocher : une eau si extraordinairement limpide que, dit la légende, saint Dustan, évêque de Canterbury, autour de

CAMPBELL AND SON LTD/1979	
Président : *Thierry Jacquillat*	
Chiffre d'affaires hors TVA (en milliers de F) :	*72 963*
Volumes vendus (1 000 bouteilles) :	*6 254*
Nombre d'employés :	*151*
Centres de production : *Aberlour, Glasgow, West Byrehill*	
Marques principales : *Aberlour Glenlivet, Clan Campbell, White Heather*	

que se transmet ce savoir-faire, de génération en génération.



Le siège de Kilwinning : là où pousse la « white heather ».

l'An Mil, se la réservait pour administrer le baptême. Comment voulez-vous qu'avec d'aussi vénérables cautions Campbell ne fabrique pas un whisky de qualité, ô la sainte boisson ! « Bien des mystères entrent dans la composition du whisky » — dit, connaisseur, Monsieur Georges Mc Queen, directeur des ventes de Campbell — « Deux distilleries voisines utilisant la même orge, la même eau, sous un même climat, donneront deux produits différents... ».

Allez savoir pourquoi ! Allez percer le mystère de ce long processus : l'orge est d'abord mouillée, et devient l'orge maltée, puis séchée sur les feux de tourbe, qui donneront au whisky son fumet particulier, puis mouillée encore jusqu'à l'obtention du moût, qui va devoir fermenter dans de grandes cuves de bois, avant d'être distillé : l'alcool qui sort de ce cycle compliqué n'est pas encore, pourtant, digne du nom de whisky. Il faudra apprendre à vieillir : légalement trois ans, au moins, dans des fûts de chêne.

Alors, mais alors seulement, on peut parler de scotch whisky. Campbell en commercialise de divers types, et de qualités diverses : du « blended » White Heather — 5 ans — au Aberlour Glenlivet, pur malt de douze ans d'âge, en passant par le « Clan Campbell » — 5 ans également. Il fallait l'alliance de cette expérience centenaire, et les capacités de dynamisme de Pernod Ricard, pour donner à cette vieille entreprise écossaise les moyens d'un nouveau démarrage.

Toutes conditions aujourd'hui réunies pour que le whisky Campbell conquiert de nouveaux marchés.

A Kilwinning pousse, sur les pelouses vertes qui entourent les nouveaux bâtiments, cette variété de bruyère qu'on ne trouve qu'en Ecosse : la bruyère blanche, « White Heather », marque fétiche de la firme. Et aussi symbole, pour les Ecossais, de chance et de réussite.

Les entrepôts . ô la sainte boisson !

Quitter le terroir pour descendre en ville, ou plutôt au café : la pompe s'amorce doucement...

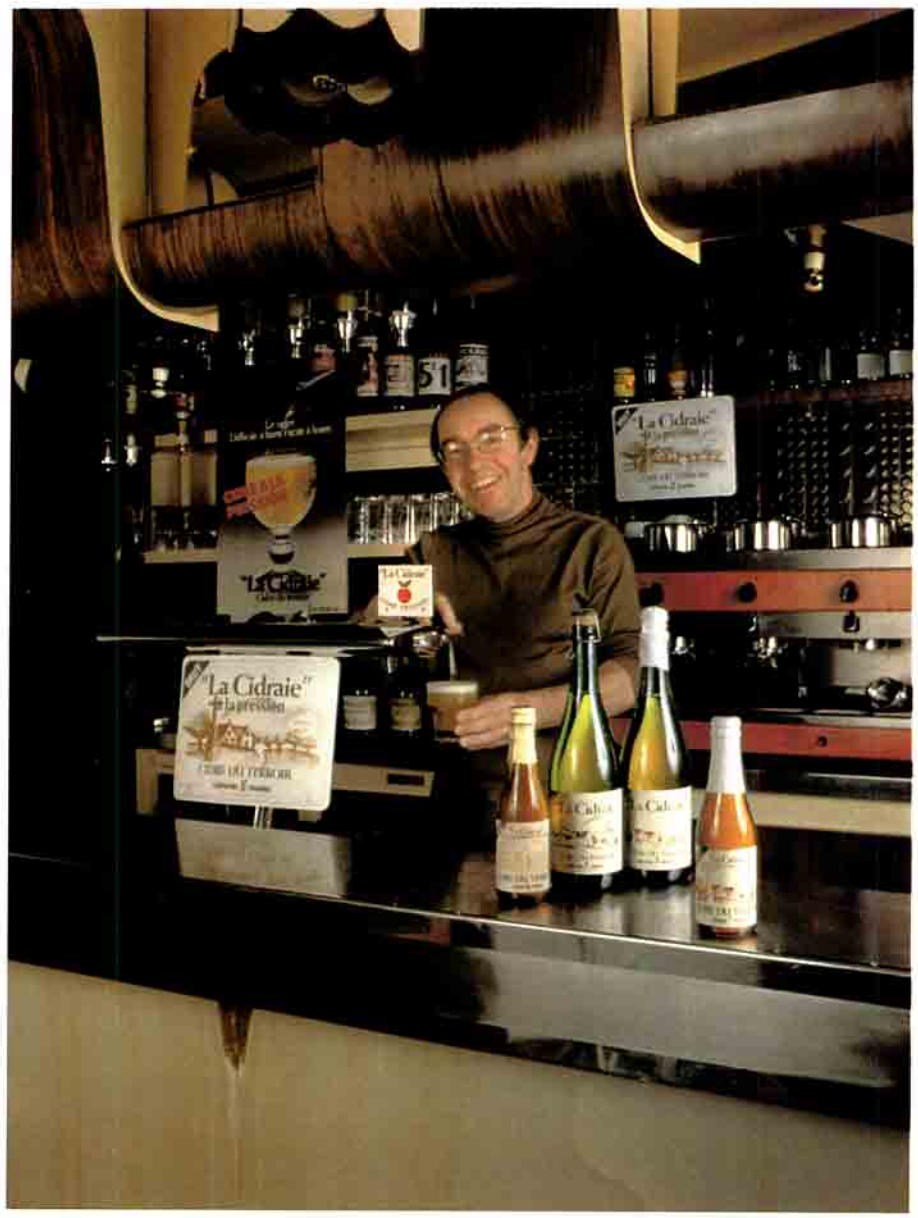
NOUVEAU: LE CIDRE PRESSION

Bretagne, Normandie : dès les beaux jours, les touristes affluent dans ces régions : ils ne sauraient concevoir même un bref séjour sans vider goulument quelques bolées de cidre. Un rituel de la gourmandise. Un geste du savoir bien-vivre comme celui qui consiste à déguster le pastis après la partie de pétanque au pays d'Escartefigue. Une réputation qui déborde peu à peu les frontières de l'Hexagone. Malgré tout, passée la période de vacances, il semble bien que le cidre soit parfois un peu délaissé par tous ces gastronomes en espadrilles.

Une consommation familiale qui progresse régulièrement, une présence qui se généralise peu à peu sur la carte des restaurateurs, une présence régulière dans les points de vente d'alimentation. Voilà un tour d'horizon qui permet de mesurer le chemin déjà parcouru par cette boisson. Mais pourtant, même pour les amateurs les plus convaincus, peu de fidélité. C'est là le principal écueil.

Face à la bière des pays germaniques et anglo-saxons, à côté du vin des Méditerranéens, le cidre a en effet quelques difficultés à se frayer son chemin. C'est vrai qu'il n'est soutenu par aucun modèle de consommation *« moderne »*. Il n'a pas non plus été chanté par quelque dieu antique. Il garde l'image d'une boisson goûtée dans le secret du bocage, à la ferme, au village. S'il est apprécié pour son naturel, peut-être souffre-t-il encore d'un malentendu, celui de sa rusticité d'origine.

« On ne note aucune réticence du consommateur. Au contraire. Tous s'accordent pour en dire le plus grand bien. On pense à lui et on le choisit à



L'introduction de la pression : un geste donc, le cidre coule...

QUI GOUTERA
CROIRA
SUZE
16°
Suze
à la
gentiane
D
100 cl
PERNOD PARIS CRETEIL
FRANCE
16 % vol
SUZE. Un goût inimitable.

certaines occasions, pour se faire plaisir. Puis, on l'oublie pour un temps », explique M. Aubertin, président de C.D.R. Voilà le problème tel qu'il est posé depuis plusieurs années déjà, devant lequel les spécialistes du marketing ont eu à exercer leur sagacité.

Un produit rustique, un « *cadeau de la campagne* ». C'est en fait beaucoup plus que cela. Il y a loin en effet du cidre pressé dans sa région pour la consommation locale au produit proposé par « *la Cidraie* ». En ce qui concerne le premier, la qualité est changeante, la saveur varie mais surtout il n'offre aucune garantie de conservation. En peu de temps, il devient âcre, il se trouble, son taux d'alcool augmente, dénaturant le goût. Quant au produit de « *la Cidraie* » préparé avec des pommes d'origines différentes, pasteurisé, il présente et garde toutes les caractéristiques du cidre au meilleur moment de sa maturation.

Changer donc les idées reçues. Faire en sorte que le cidre s'acclimate à d'autres cieux. Renforcer sa présence... quelque chose comme un « *ne m'oubliez pas* ». Aller au-delà de la simple amourette pour obtenir un peu plus de fidélité. Voilà l'objectif pour les années à venir.

Par les voies de la publicité traditionnelle ? Elle n'apprend pourtant rien au consommateur qu'il ne sache déjà très bien. Des vergers, des montagnes de pommes cueillies et prêtes à être pressées jusqu'au liquide blond et mousseux : chacun de nous a ces images bien en tête. Il y a aussi toutes les recettes de la cuisine traditionnelle qui en accompagnent la dégustation.

Tout cela crée évidemment un environnement favorable mais ne suffit pas pour assurer une percée décisive sur le marché. « *Tout notre effort vise non à le faire connaître car il est déjà bien connu, mais à lui trouver de solides points d'ancrage supplémentaires à partir desquels nous pourrons continuer à développer nos ventes* ». Il faut donc habituer le consommateur à le réclamer plus souvent, lui faire franchir encore un pas. Pour atteindre cet objectif, « *la Cidraie* » a décidé de quitter le terroir pour descendre en ville, là où l'homme de la rue aime faire halte, là où il donne rendez-vous : au café.

Mais cette fois, non plus sur les étagères ou dans les armoires réfrigérantes, perdu au milieu de mille et une boissons. Au comptoir en première ligne. « *A la pression* ». A côté de la bière et de la limonade. En avant du percolateur. Sous un petit pannonceau « *la Cidraie* ». Un geste simple et vite fait, au rythme de l'homme pressé qu'est devenu l'homme moderne. Un homme qui décide rapidement et oublie de même si on ne le sollicite patiemment, avec constance.

Un geste donc et le cidre coule dans le verre spécialement conçu pour lui par la société C.D.R. Un verre lourd, épais, carré à sa base, fait pour une grande prise en main. Changement de décor oblige : ce n'est plus tout à fait la bolée du folklore.

A Paris, à Lyon, à Montpellier, la mise en place se fait progressivement. Il faut d'abord convaincre le patron de café pour qu'il accueille le cidre sous cette nouvelle présentation. Les arguments ne manquent pas. Livré dans des fûts métalliques soigneusement élaborés et testés, le produit offre les qualités de conservation indispensables. La pasteurisation lui assure une grande stabilité de goût. Peu alcoolisé, il convient à la consommation d'un très large public. Les premiers résultats de cette prospection sont encourageants : l'accueil est favorable tant de la part des détaillants que des clients. La pompe s'amorce doucement.

CIDRERIES DISTILLERIES REUNIES / CDR / 1979	
Président : *Philippe Aubertin*	
Chiffre d'affaires hors T.V.A. : (en milliers de francs)	*131 322*
Volumes vendus (1 000 litres)	*16 300*
Nombre d'employés :	*188*
Centres de production : *Le Theil, Orbec, Cormeilles, L'Hermitage, Brecey, Dépôt de Grenoble, St-Martin d'Hères.*	
Marques principales : *Joyeux Normand 6, La Cidraie, Big Pom.*	

UNE INNOVATION IMPORTANTE

un entretien avec Philippe Aubertin

A en juger par l'augmentation du bénéfice net, l'année 1979 n'a pas été mauvaise pour votre société ?

Philippe Aubertin : Pas loin de 7 millions de francs de bénéfice en effet (6 millions 800 000 francs exactement), soit près de 2 millions et demi de mieux qu'en 1978 : c'est assez considérable. Mais il faut préciser que ces résultats ont été obtenus partiellement par des plus-values exceptionnelles.

La récolte de pommes a-t-elle été bonne l'an dernier ?

Philippe Aubertin : La campagne 1979 est inférieure de près de moitié à celle de 1978, qui était particulièrement importante : 36 000 tonnes contre 64 000 l'année précédente.
Mais les quantités de pommes mises en œuvre cette année sont largement suffisantes pour maintenir nos stocks à leurs plus hauts niveaux.

Quelles sont les grandes lignes de forces de cette année 1979 ?

Philippe Aubertin : En ce qui concerne les cidres et jus de pomme, nous constatons une légère augmentation des ventes en bouteilles, et une baisse pour les ventes en vrac : ceci dû, en partie, au choix que nous avons fait de réduire nos ventes à des entreprises extérieures.

Pour ce qui est du calvados, le manque de stocks commercialisables a entraîné une baisse volontaire des ventes.

Je parlerais, d'autre part, de l'accent mis sur l'exportation. Pour le moment, malgré de gros efforts de prospection, nous n'avons pas encore obtenu de résultats très probants. En Allemagne notamment, nous avons été déçus par le niveau de nos ventes, peut-être à cause d'un été morose. Mais nous avons l'intention de persévérer, car nous sommes persuadés d'arriver à de bons résultats à moyen terme.

Une expansion bien maîtrisée, et l'art de recevoir en guise de publicité

SI BESSERAT M'ETAIT CONTÉ...

Les constructions, basses et allongées, taillées en pierre blanche de Savonnières, se nichent au cœur des plantations. Un premier rayon de soleil encore bien timide fait briller doucement le vieux pressoir entouré de verdure et de fleurs, témoin d'un passé encore récent.

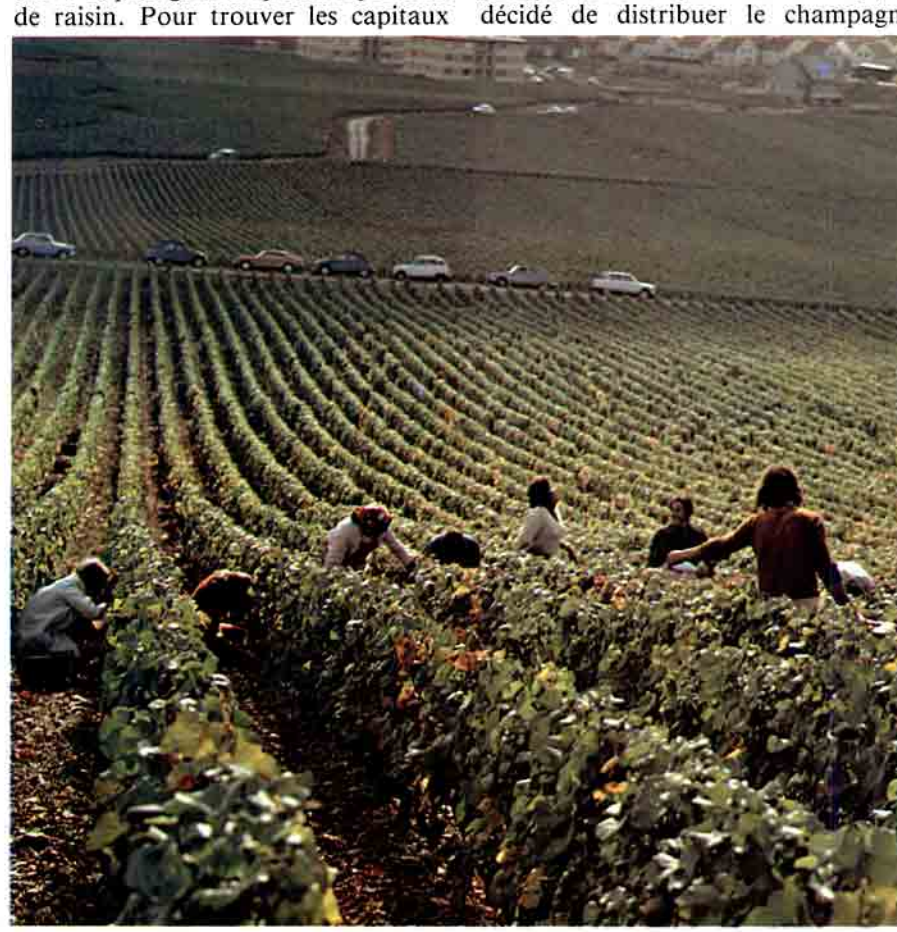
Cent personnes travaillent aujourd'hui chez Besserat de Bellefon, dans un cadre harmonieux alliant l'esthétisme et l'opulence discrète au modernisme. Car Besserat de Bellefon est une entreprise prospère. Malgré la crise économique actuelle. Malgré les contraintes imposées par le vignoble champenois. C'est de là que sont approvisionnés les 18 000 consommateurs finaux, ainsi que les quelques 10 000 C.H.R. (cafés, hôtels, restaurants).

Le société Besserat de Bellefon a réalisé en 1979 près de 63 millions de francs de chiffre d'affaires, dont 18 % à l'exportation. Pour cette année, la tendance des ventes des trois premiers mois est de bon augure. Mais si l'impératif de qualité a toujours été de rigueur pour cette maison plus que centenaire, il n'en a pas toujours été de même de la volonté d'expansion.

C'est à Ay, au cœur du vignoble champenois que naquit en 1843, la Maison Besserat de Bellefon. Fondée par Edmond Besserat, elle sut très vite s'attacher une clientèle d'élite. Officiers de marine, ambassadeurs de France et notables de province côtoient chefs de garnison et boutiquiers parisiens. L'affaire se taille dès la fin du 19e siècle une très bonne renommée. De petite envergure, mais bien gérée, elle n'entend pas grandir : une politique non-expansionniste qui dure depuis plus de cent ans.

En 1959, tout change. Une année qu'aucun Champenois n'oubliera jamais. La récolte se révèle en effet d'une qualité exceptionnelle. Edmond et Victor Besserat, les petits-fils du fondateur, dirigent alors Besserat de Bellefon. Faisant fi de leur prudence traditionnelle, ils décident de « *rentrer* » la plus grande quantité possible de raisin. Pour trouver les capitaux nécessaires, ils doivent se résoudre à céder dès la fin de l'année 1959, 92 % des actions de Besserat de Bellefon au groupe C.D.C., dont la société Pernod et la société Cusenier détiennent chacune 28 % des actions.

Ce n'est d'ailleurs pas la première incursion de C.D.C. dans la semaine du « *Roi des Vins* ». En 1955, le groupe, présidé par Robert Faye, a décidé de distribuer le champagne



Le temps des vendanges : c'est à Ay, au cœur du vignoble champenois, que naquit en 1843, la maison Besserat de Bellefon.

Morlant. Par la suite, il s'approprie en totalité la société Morlant de la Marne. Mais en 1959, C.D.C. se heurte à un grave problème d'approvisionnement pour le champagne Morlant. Une solution s'impose : prendre le contrôle d'une maison de champagne. D'où l'acquisition de Besserat de Bellefon. A partir de ce moment, la marque Morlant va être élaborée dans les celliers de Besserat.

Cet accord a une conséquence directe : le développement rapide de la société. 350 000 bouteilles sont vendues en 1964. Année faste : la récolte fut de nouveau belle. Et bonne. Un nouveau problème surgit alors, celui du stockage. Besserat de Bellefon, *« craquant dans un costume à la fois démodé et étriqué »* a un besoin urgent de nouveaux locaux et de nouvelles installations adaptées *« au développement acquis et aux ambitions de demain »*. 500 000 bouteilles par an : les ventes grimpent vite, trop vite. Déjà, on rêve du million. Il faut déménager, le plus rapidement possible. Des recherches minutieuses conduisirent Besserat des murs vénérables d'Ay aux quatorze hectares de Murigny, près de Reims, qui ne cède en rien en prestige à Ay. Il faut près de deux ans pour transférer Besserat de Bellefon dans les nouvelles caves construites dans un énorme banc de craie où désormais va vivre et mûrir le *« Roi des Vins »*. Le 15 juillet 1970, l'opération est achevée.

Aujourd'hui plus de six millions de bouteilles dorment dans dix caves de six mètres de large sur cent trente mètres de long. Ces caves sont le vrai cœur de Besserat de Bellefon. Y pénétrer, c'est un peu se réfugier dans un sanctuaire. La pénombre accentue le silence paisible des lieux. L'air est frais — jamais plus de 11° — et chargé de cette légère senteur raisinée un peu acide. Comme dans une église, les pas résonnent sur un sol impeccablement propre. Une goutte d'eau se fraie un passage sinueux le long d'un mur... D'une cave à l'autre, mille et mille bouteilles, couchées sur latte ou déjà mises sur pupitres. Sur un tonneau, une bougie blanche fichée dans un socle de bois attend le caviste... On pourrait y rester des heures, loin des turbulences quotidiennes. Mais à l'extérieur, il faut se battre, jour après jour.

Les années 1974-1975 et 76, marquées par les conséquences du premier choc pétrolier ne sont pas les meilleures qu'ait connues Besserat de Bellefon. Paul Bergeot, président-directeur général de Besserat de Bellefon depuis le 10 mai 1976, responsable de la maison depuis 1964, a toujours refusé *« un développement excessif de sa production »*, et reste *« résolument opposé aux graphiques en dent de scie et aux politiques à courte vue qui obligent à faire du volume à n'importe quelle condition »*.

La cave de dégustation-réception : c'est ici que naissent les fêtes...

L'année 1976 marque un nouveau tournant pour Besserat de Bellefon, qui devient filiale à 92 % du groupe

LA PROSPÉRITÉ DU CHAMPAGNE EST FRAGILE

un entretien avec Paul Bergeot

Deux thèmes s'imposent pour vous interroger : le développement de Besserat de Bellefon, dont vous êtes le P.-D.-G. heureux, et les dangers qui, selon vous, pèsent sur votre profession tout entière. Commençons par Besserat, et sa prospérité.

Paul Bergeot : C'est vrai que notre maison se porte bien et que le bilan que nous présentons est largement positif. Jugez-en : près de 2 millions de bouteilles (1 877 946 exactement) ; et un chiffre d'affaires de plus de 62 millions de francs, pour l'année 1979.

Soit, sur un an, une progression de 14 % en volume, et de 20 % en chiffre d'affaires.

Si notre activité se développe pour l'essentiel sur le marché français, nous progressons aussi sur les marchés extérieurs, puisque la part de l'exportation est passée de 11 % en 1978 à 18 % l'an dernier. Il semble donc qu'un véritable démarrage soit amorcé, et que Besserat de Bellefon soit en passe d'affirmer de plus en plus nettement sa vocation internationale.

Les raisons de ce succès ?

Paul Bergeot : La qualité !

La qualité de nos installations, de nos méthodes : notre implantation à Murigny, depuis 1970, nous a permis de réaliser une unité de production très moderne et fonctionnelle, qui allie le progrès technique à la tradition. Autant la mécanisation et l'électronique président aux opérations de

Le nouveau siège de Besserat : des murs vénérables d'Ay aux quatorze hectares de Murigny, près de Reims.

Pernod Ricard. En effet, par le biais d'une offre publique d'achat, Pernod Ricard a pris la majorité du groupe C.D.C., qui est dissous le 31 décembre 1976.

Pour vivre, et vivre bien, il faut vendre. Vendre plus, mais pourtant pas trop. Toujours dans les limites de la capacité de production. Cette prudence guide une stratégie commerciale d'où est banni le matraquage publicitaire. Paul Bergeot lui préfère des méthodes discrètes, comme le bouche à oreille, voire des méthodes originales : « *Il faut aller au client en lui laissant le sentiment que c'est lui qui a choisi* » déclare Guy Mouny, secrétaire général de Besserat de Bellefon. C'est ainsi que recevoir des clients (ou futurs clients), dans un cadre digne de son « *crémant* », le fleuron des champagnes, est paru à Paul Bergeot, le moyen idéal pour faire connaître Besserat de Bellefon.

Pénombre et vins précieux

Dès 1970, le sous-sol des bureaux avait été aménagé en cave de dégustation-réception. Celle-ci s'avère bien vite trop étroite. Paul Bergeot décide alors de construire une immense cave voûtée, entièrement creusée dans la craie. Une grande, une vraie cave de 80 mètres de long et 11 mètres de large pouvant accueillir jusqu'à mille personnes, est entièrement agencée pour les réceptions où « *chandeliers et tonneaux rappellent qu'ici, pénombre et vins précieux sont rois* ».

C'est ici que naissent les fêtes, notamment les dîners aux chandelles où le champagne coule à flot dans les coupes cristallines. Les rires fusent, les conversations vont bon train. La chère est bonne et le vin est doux. Déjà les premières élégantes font tournoyer leurs robes longues au bras de leurs partenaires, lentement emportées par la musique de l'orchestre...

Le succès est évidemment immédiat : congrès, soirée de gala, conventions, défilés de mode, expositions de peinture et mariages se succèdent dans les deux caveaux qui sont parfois utilisés plusieurs fois par semaine. Les signatures célèbres couvrent le livre d'or, page par page. Seul Nectar autorisé : le champagne Besserat de Bellefon, bien sûr.

« *C'est notre meilleure publicité* », affirme Paul Bergeot. Les résultats enregistrés ces dernières années sont là pour le prouver. ■

(Suite de la page 53)

manutention, autant, pour l'assemblage des différents crus qui font les grands champagnes, le vieillissement, la conservation, l'homme, ses mains et son goût restent les éléments essentiels de travail du vin dans nos caves. Nous respectons scrupuleusement cette tradition champenoise. D'où le succès croissant de nos produits, et notamment de nos deux « vedettes », le Crémant blanc et le Crémant rosé.

A cela s'ajoutent une politique commerciale dynamique et une activité très personnalisée des relations publiques.

BESSERAT DE BELLEFON ET SALON / 1979	
Président : *Paul Bergeot*	
Chiffre d'affaires hors TVA (en milliers de F) :	*58 809*
Volumes vendus (1 000 bouteilles) :	*2 095*
Nombre d'employés :	*108*
Centre de production : *Reims, Le Mesnil S/Oger*	
Marques principales : *Besserat de Bellefon, Salon*	
Stocks : *6 150 000 de bouteilles*	

Bien. Mais malgré ce bilan positif, vous êtes inquiet : pas comme patron de Besserat, mais comme « homme de l'art ». Vous avez écrit un livre dont le titre : « La coupe est pleine » indique clairement des propos alarmistes (1). Quelles sont vos craintes ?

Paul Bergeot : C'est le problème de l'approvisionnement en raisins. La Champagne est en effet une espèce de mine d'or, dont la prospérité repose sur un tout petit vignoble, plus petit que celui de la Corse. Ce vignoble est réglementé par la loi de 1927, qui délimite individuellement tous les terrains susceptibles d'être plantés en vignes appellation « champagne ». Il y a actuellement 24 300 hectares plantés. Il en reste à peine 5 000 à planter. C'est donc, si rien ne change, la fin de l'extension du vignoble champenois, avec pour conséquence un emballement des prix des terres à vigne ou des vignes elles-mêmes qui n'a pas de justification économique.

Vous plaidez donc pour une révision législative ?

Paul Bergeot : Il est possible, en effet, de prévoir une extension et un développement harmonieux du vignoble, en augmentant les surfaces plantées. Il faut aussi réviser l'ensemble de la réglementation qui préside à l'organisation de notre profession, et notamment repenser les accords interprofessionnels dans le cadre d'une politique à long terme. Le négoce ne peut se développer dans l'état où il est de « pénurie permanente », ou d'incertitudes quant à ses approvisionnements. Comment avoir une politique dynamique d'investissement et d'efforts à l'exportation sans une certaine sécurité en amont ? Et si nous n'avons pas les moyens de cette politique, c'est le champagne tout entier qui en souffrira, qui perdra de son prestige jusqu'à redevenir un vin mousseux parmi d'autres, pour s'être endormi sur ses lauriers. Voilà pourquoi, sans entrer dans le détail, nous réclamons quelques « révisions déchirantes ». Disons que la prospérité d'aujourd'hui ne nous paraît pas garantie pour toujours. Et qu'il nous semble évident que la loi ne vieillit pas aussi bien que notre vin... ■

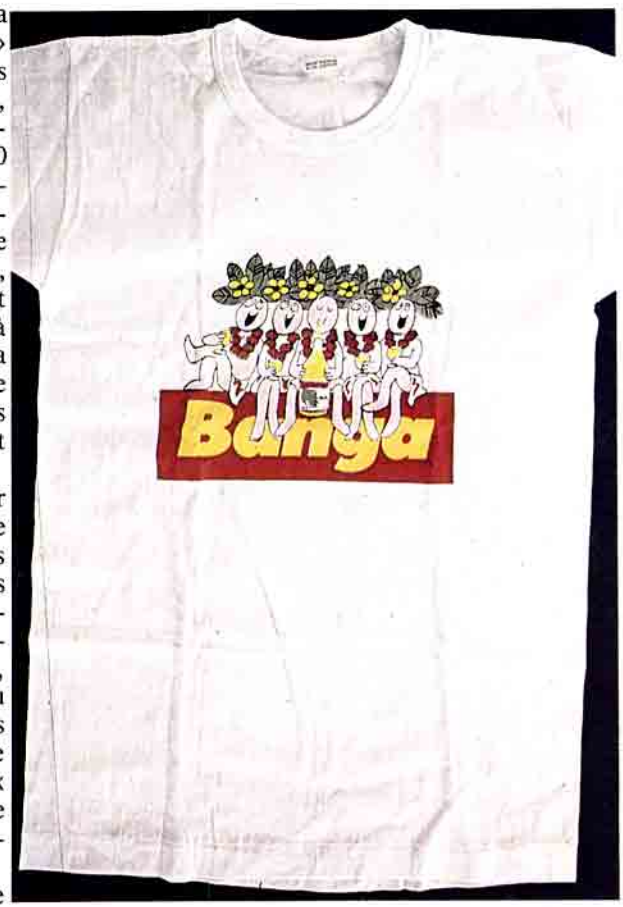
(1) Paul Bergeot . « Champagne, la coupe est pleine ». Editeur Perspectives 2001.

Tradition et innovation : depuis 1921 se fabriquent à Nuits-Saint-Georges les boissons préférées des enfants.

UN ORANGER SOUS LE CIEL BOURGUIGNON

Dijon, la D.N. 74. Sur la droite, les « *côtes* » couvertes de vignobles bien peignés. A gauche, la plaine... Nuits-Saint-Georges : une ville de 4 000 habitants, aux maisons typiquement bourguignonnes et discrètement cossues, une sorte de pléonasme. Sur la grande place, huit ou dix banques rutilantes et muettes. Un peu plus loin, à quelques centaines de mètres, la zone industrielle et l'usine J.F.A. C'est là que sont nés les produits des gammes Pampryl et Banga.

Poussons la porte ; premier bâtiment : une douce odeur de fruiterie flotte autour des « *tanks* » lisses et brillants. Ils sont, pourrait-on dire, directement branchés sur les plantations d'agrumes du Maroc, d'Israël, de Côte d'Ivoire, du Brésil ou sur les grands vergers de Marmande, du Vaucluse et de Normandie. Chacun d'entre eux contient de 50 à 100 000 litres de jus maintenu en milieu absolument stérile.



A côté, une longue machine ronronne doucement. Elle a en charge une des opérations les plus importantes de la recette J.F.A. Car il s'agit bien d'une recette. Un exemple : « *Mélangez suivant des proportions définies par analyse en laboratoire des concentrés d'orange venus de pays différents, jusqu'à obtenir un goût qui sera exactement le même tout au long de l'année. Manipulation délicate : en effet, le soleil, les climats et les saisons fournissent des fruits de saveur variable. Ajoutez ou non de l'eau suivant le produit de la gamme souhaité.* »

Deuxième bâtiment : un cliquetis permanent de verres entrechoqués, au rythme rapide de machines efficaces. Des hommes et des femmes, en petit nombre, surveillent et interviennent à chaque étape pour que tout se passe sans heurts et sans accrocs.

Les litres joufflus, les bocaux carrés, les petits flacons fumés avancent en file serrée. Bouteilles neuves ou « *verres vides consignés et retournés* », suivant la formule habituelle — économie d'énergie oblige. Elles descendent à raison de 10 000 par heure dans un bain bouillant qui les lave et les purifie.

Elles sont alors remplies de jus de nectars ou de boissons déjà pasteurisées. Le tout est servi bien fumant. Il est désormais stabilisé. Aucune évolution, aucune fermentation n'est plus à craindre. Entraînées par leur tapis roulant, les bouteilles continuent leur parcours jusqu'à l'étiqueuse : un tour complet sur elles-mêmes pour être habillées, et de là jusqu'au poste d'emballage.

Mises en cartons ou en casiers, elles sont rangées sur palettes en attente du contrôle d'admission à la qualité. Encore un contrôle, le dernier après toute une série. Tout au long du circuit, et à intervalle régulier, le laboratoire a, en effet, prélevé des échantillons. Tout a été scrupuleusement jugé et noté : le comportement physico-chimique et micro-biologique, l'acidité, la densité et la valeur gustative.

Ce sont toutes ces précautions qui garantissent le consommateur. Un consommateur difficile et exigeant mais qui se laisse convaincre peu à peu. « *Les Français ne consomment chaque année que 3 litres de jus de*

La chaîne d'embouteillage : les litres joufflus, les bocaux carrés, les petits flacons fumés...

fruits, les Anglais 9, les Allemands 14 et les Américains 28 » confie M. Herpin, le directeur général de J.F.A. Pourtant, depuis quelques années, le marché a sensiblement progressé. Les habitudes alimentaires évoluent. La soif de « *naturel* » de nos contemporains a fait gagner du terrain.

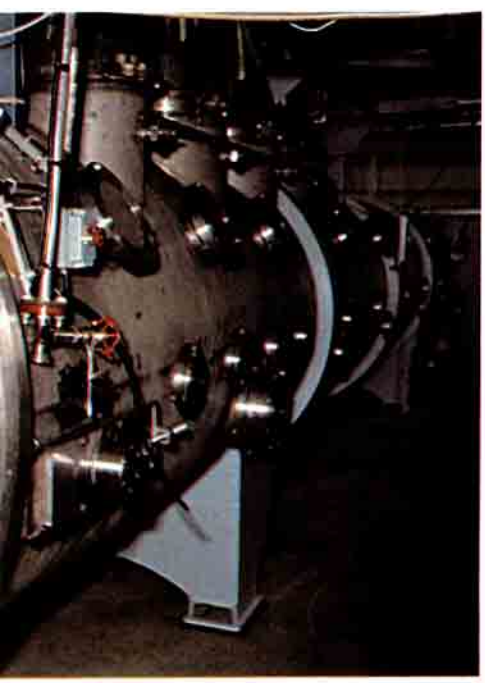
Pour profiter du décollage qui s'amorce progressivement, la société s'est préparée avec soin au cours de ces dernières années. « *Beaucoup de choses changent en ce moment, qui nous sont favorables. Les années prochaines sont prometteuses* ».

Trois axes d'action ont donc été choisis et mis en application : améliorer la rentabilité par une augmentation de la productivité et une augmentation des tarifs, préserver la qualité traditionnelle et proposer de nouveaux produits.

Nouveauté donc. D'abord, sur la rampe de lancement, les nectars de raisins et de pommes présentés en emballage « *Brick Tetrapak* ». Attrayants et faciles à stocker. Pommes et raisins, ce sont les deux parfums des années d'avant-guerre avec lesquels Pampryl a commencé. Ils ont été depuis largement distancés par les jus d'agrumes. Sans doute parce que nous sommes au pays du vin et du cidre. Peut-être aussi parce que s'y attache obstinément l'image de produits « *diététiques* ». En modernisant la présentation, en lui donnant un standard « *grande distribution* », J.F.A. espère bousculer toutes ces réticences plus ou moins avouées.

Nouveau : le jus concentré en poudre. C'est « *Banga Quick* », à l'orange, dans son petit sachet vert.

(Suite page 58)



LES RAISONS D'UN REDRESSEMENT

un entretien avec Jean Herpin

Bonne nouvelle : c'est un bilan bénéficiaire que vous présentez cette année. Ce n'était pas le cas de ces dernières années. Quelles en sont les raisons, et pourquoi ce redressement ?

Jean Herpin : Nous sortons, en effet, d'une période difficile, due à la fois à des conditions économiques générales : le blocage des prix ; et à des conditions propres à l'entreprise : un outil de production mal adapté. Pour ces deux raisons, et malgré un taux de croissance rapide, nos résultats ces dernières années ont été négatifs. Grâce à nos efforts pour rénover notre outil industriel et améliorer notre productivité, et grâce à la possibilité d'ajustement de nos tarifs suite à la libération des prix industriels, nous pouvons, en effet, afficher cette année un bilan positif.

Pourtant, les conditions climatiques en 1970 n'ont pas été très bonnes, et vous avez eu aussi quelques problèmes sociaux ?

Jean Herpin : C'est vrai, le printemps et l'été ont été plutôt médiocres, et n'ont pas favorisé les ventes. D'ailleurs, nous avons connu une certaine stagnation sur le marché des boissons aux fruits, compensée heureusement par une progression des jus de fruits. Quant aux problèmes sociaux que vous évoquez, ils ont fait suite à notre décision de fermer l'usine d'Ivry : malgré les offres de reclassement faites à l'ensemble du personnel, des mouvements de grève, en juin, sont cause d'une perte d'environ 4 millions de francs. Cette décision de fermeture était pourtant indispensable : c'était le prix à payer pour la réadaptation de notre outil industriel, et sa rationnalisation.

Malgré ces conditions peu favorables, une politique commerciale offensive nous a permis de consolider nos positions : Banga — pour ce qui est des boissons aux fruits — est devenu leader sur son marché ; quant aux jus de fruits, nous avons accru, en volume, nos productions « haut de gamme » : bocaux et quadrettes. Nous avons également lancé de nouveaux produits : nectars pomme et raisin, et jus d'orange conditionnés en briques cartons, selon le procédé « Tétrabrick ».

Ce retour à la rentabilité permet d'envisager l'avenir en toute sécurité ?

Jean Herpin : Oui, à condition de ne pas relâcher nos efforts. Nos résultats sont positifs, mais nous les jugeons encore trop faibles. Pas question de s'en satisfaire ! Nous devons améliorer encore notre productivité, notamment en mettant en place un système d'ordonnancement de nos productions, puis de nos approvisionnements. Nous réalisons, dans le même temps, une petite révolution sur le plan administratif et financier par la mise en service d'un projet informatique qui devrait abaisser sensiblement nos coûts de traitement administratif et permettre un meilleur contrôle de nos coûts de production. Enfin, sur le plan commercial, nous entendons maintenir fermement notre pression publicitaire sur Banga, qui a fait ses preuves, et l'accroître sensiblement sur les jus de fruits Pampryl, tout en l'accompagnant d'un effort de marketing soutenu, avec de nouveaux conditionnements, notamment.

Pour le reste, un été chaud et sec serait le bienvenu : mais nous n'avons pas encore trouvé le moyen d'en maîtriser la programmation...

JFA PAMPRYL / 1979	
Président : *Jean Herpin*	
Chiffre d'affaires hors TVA (en milliers de francs) :	*274 695*
Volumes vendus (1 000 litres) :	*92 439*
Nombre d'employés :	*480*
Centres de production : *Nuits St-Georges, Bedarrides, Vernon, Marmande*	
Marques principales : *Pampryl, Banga, Banga Quick, Pampr'Orange*	

Un outil industriel rénové : améliorer encore la productivité

(Suite de la page 56)

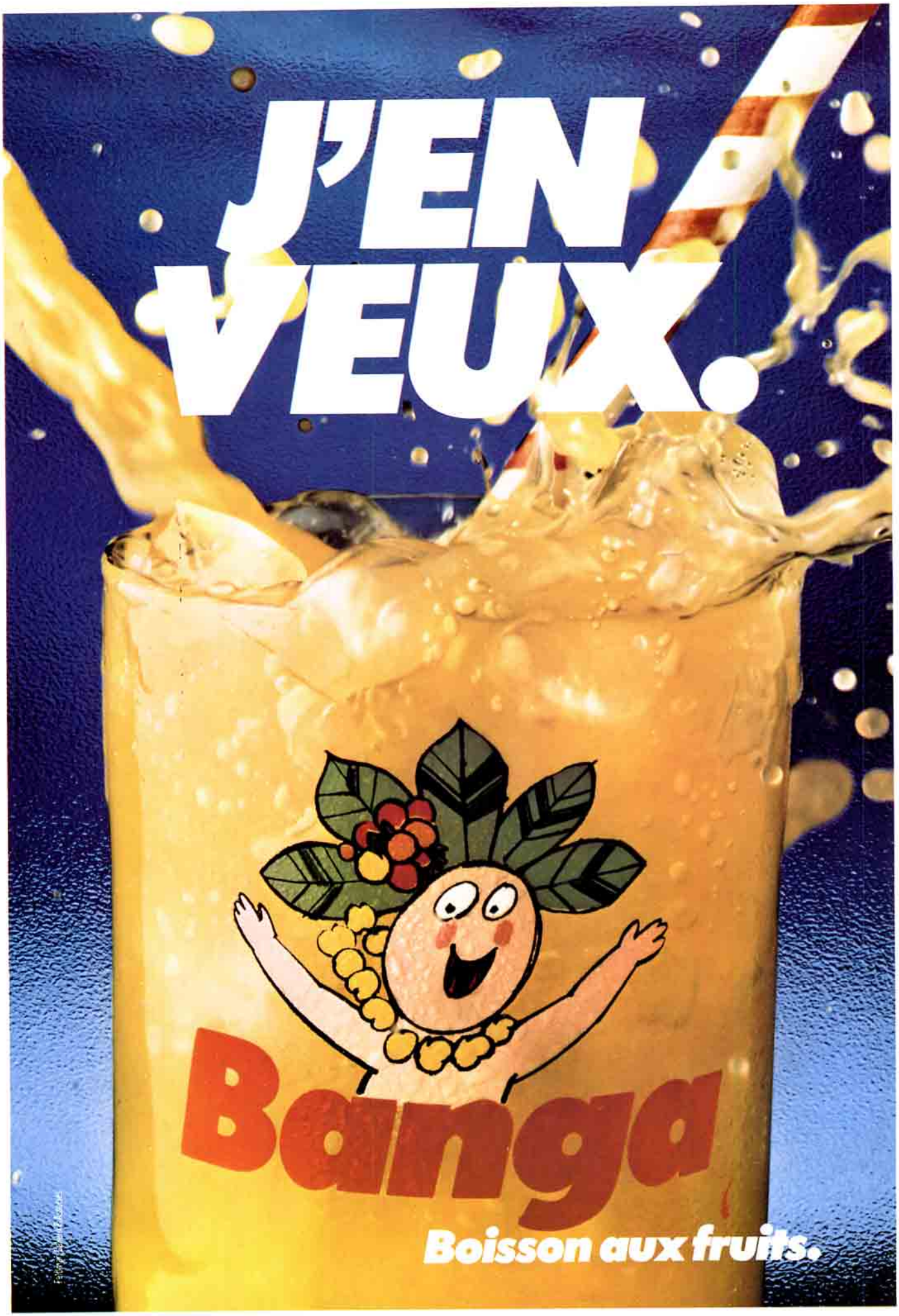
« Nous sommes les premiers en Europe à utiliser pour la déshydratation un four à micro-ondes. Il y a d'autres manières de fabriquer une poudre. Celle-là seule respectait parfaitement notre produit. »

Le four à micro-onde ? Une sorte de sous-marin bien lustré long d'une quinzaine de mètres. Le concentré y est déposé sur un tapis roulant puis soumis à un bombardement de micro-ondes. A la fin de l'opération, on obtient une sorte de grande meringue parfumée et appétissante, aussitôt broyée et ensachetée.

« *Liberté et imagination* » conclut M. Herpin. La liberté et l'imagination des enfants et des adolescents qui sont les meilleurs consommateurs de la famille des Banga et Pampryl.

Devant moi, dans une vitrine, s'alignent les différents flacons et bouteilles chaudement colorés. Je compte : « *Pomme, poire, orange, abricot...* ».

Ce ne sont pas là les premiers mots d'une petite ritournelle. Mais alors quel est ce jeu et quelles en sont les règles ? Deux règles, simples mais difficles : tradition et innovation. Pour cela, il faut avoir les deux pieds bien sur terre, le coup d'œil vif et le réflexe prompt. Recommençons donc : « *Pomme, poire, orange, abricot...* » autrement dit J.F.A., depuis 1921.


J'EN VEUX.
Banga
Boisson aux fruits.

DUBONNET
DUBONNET
DUBONNET
DUBONNET
DISTRIBUE PAR LA SOCIETE RICARD

RAPPORT ANNUEL 79

Présidents Honoraires
Monsieur Paul Ricard
Monsieur Jean Hémard

CONSEIL D'ADMINISTRATION
Président du Conseil
Monsieur Patrick Ricard

Vice-Président
Monsieur Mario Lembo

Administrateurs
Monsieur Louis Bergamaschi
Monsieur Gaston Bourgeat
Monsieur Bernard Cambournac
Monsieur Jacques Chatin
Madame Danièle Dillée
Monsieur Claude Foussier
Monsieur François Gérard
Monsieur Jean Hémard
Monsieur François Laporte Bisquit
Monsieur Louis Thiers
Monsieur Arthur Veil Picard

Société du Domaine de Barbossi
Représentant Permanent :
Madame Béatrice Baudinet

DIRECTION GÉNÉRALE
Président Directeur Général
Monsieur Patrick Ricard

Directeur Général
Monsieur Thierry Jacquillat

Secrétaire Général
Monsieur Georges Nectoux

COMMISSAIRES AUX COMPTES :
Monsieur Jean Delquie
Monsieur Louis Genot

Commissaire Suppléant :
Société d'Études Économiques
et d'Expertise Comptable

SOMMAIRE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 11 JUIN 1980

Rapport du Conseil d'Administration	6
Exercice 1979	
Ricard	10
Pernod	12
Cusenier	14
SEGM	16
J.F.A. Pampryl	18
S.P.B.G.	20
Cidreries Distilleries Réunies	22
Campbell	23
Sopagly	24
Besserat de Bellefon	25
Euro-Equipement	26
Participations	27
Bilan Pernod Ricard	28
Compte d'exploitation Pernod Ricard	30
Compte de pertes et profits Pernod Ricard	31
Rapports des Commissaires aux Comptes	32
Tableaux légaux	35
L'action Pernod Ricard	36
Comptes consolidés	40
Bilan social	45
Résolutions	49

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à la loi et à nos statuts, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire, afin de vous rendre compte de l'activité de votre Société et de ses filiales au cours de l'exercice 1979 et de soumettre à votre approbation les comptes arrêtés au 31 décembre 1979.

L'environnement économique général de nos activités n'a pas été particulièrement favorable en 1979 par suite de l'augmentation de 10 % des droits sur les alcools le 1er février 1979 et du renforcement des mesures anti-alcooliques. La consommation de spiritueux en france a légèrement progressé ; celle des boissons sans alcool a été pratiquement stable. Il faut également rappeler que 1979 a été la première année de plein exercice de la liberté des prix, ce qui a permis à la profession de faire face à l'augmentation des prix de revient dans des conditions plus favorables que celles des années précédentes.

Dans cet environnement votre Groupe s'est bien comporté en 1979, les volumes des ventes sont globalement en progression et le résultat net consolidé 239 000 000 F est supérieur de 36 % à celui de 1978.

Nous vous demandons de vous associer à votre Conseil pour remercier les collaborateurs de Pernod Ricard et de ses filiales d'avoir participé avec efficacité et dévouement à la réalisation de leurs objectifs.

Votre Société, en tant que Société-Mère du Groupe, n'exerce pas directement d'activités commerciales. Ses revenus sont constitués principalement par les redevances qui lui sont versées par Ricard, Pernod et Cusenier, par les intérêts des prêts à ses filiales et des placements financiers à court terme et par les dividendes distribués par ses filiales et participations. En 1979, l'ensemble de ces recettes s'est élevé à 221 212 000 F. Après déduction des charges de l'exercice et de l'impôt sur les sociétés, le bénéfice de Pernod Ricard est de 89 420 000 F.

Pour ce qui est des comptes consolidés, le périmètre de la consolidation est identique à celui de 1978, cependant la Société Régionale de Boissons Gaseuzes a été pour la première fois consolidée par intégration globale et non par mise en équivalence car le Groupe détient depuis 1979 la majorité de son capital. Pour rendre comparables les comptes de 1979 avec ceux de l'exercice précédent, les comptes consolidés de 1978 ont été reconstitués avec une technique de consolidation identique à celle de 1979.

Pour la première fois, le chiffre d'affaires hors TVA du Groupe franchit le cap des 5 milliards de francs puisqu'il atteint 5 215 211 000 F et pro-

gresse de 13,4 % sur 1978. Hors les droits spécifiques, la progression est de 13,5 %. La marge brute qui avoisine 2 milliards de francs est supérieure de 18,8 % à celle de 1978. Le résultat d'exploitation consolidé est de 459 594 000 F après prise en charge de 104 862 000 F d'amortissements contre, pour l'exercice précédent, un résultat de 339 796 000 F et des amortissements de 97 455 000 F, soit une croissance de 35,2 %.

Malgré une diminution en 1979 des reprises nettes de provision pour hausses de prix par rapport à 1978 et l'augmentation de 40 % de la participation légale, le bénéfice net du Groupe 238 988 000 F enregistre une progression de 36,2 % comparable à celle du résultat d'exploitation. Le cash flow de l'exercice atteint 329 529 000 F, il est supérieur de 34,4 % à celui de 1978.

Avant que de relater les activités des différentes filiales et participations, nous voulons attirer votre attention sur les éléments importants de l'exercice.

En France, les ventes de spiritueux du Groupe ont progressé de 3,7 % en volume, ce qui constitue une bonne performance à la fois vis-à-vis du marché dont le taux de croissance n'est que de 1,3 % et des exercices récents du Groupe. Les spiritueux anisés ont maintenu leur part de marché avec un taux de croissance de 3,2 %, on note que les marques de distributeurs, dont la progression avait été rapide au cours des dernières années, ont tendance à plafonner. Le marché des apéritifs à base de vin a continué à décroître, nos propres marques sont en recul de 4,5 % par rapport à l'année précédente, mais ont également conservé leur part de marché. La Suze a en 1979 établi de nouveaux records de ventes avec une progression de ses volumes de 12,6 %, confirmant une fois encore les espoirs placés dans le développement de ce produit redevenu l'une des plus grandes marques d'apéritif en France.

Pour les autres boissons alcoolisées, les marchés des produits étrangers, whisky, gin, porto, vodka, sont restés très porteurs et nos ventes ont augmenté respectivement de 21,9 %, 26,8 %, 7,8 %, 7,1 % ; en revanche, nous avons enregistré une diminution de nos ventes de Calvados et de rhum. Enfin, les ventes du vin mousseux Café de paris qui ont entre autres bénéficié de l'augmentation des prix du Champagne sont en progression de 31 %.

Les bons résultats commerciaux obtenus par nos trois principales Sociétés du secteur : Ricard, Pernod et Cusenier, combinés avec des marges brutes unitaires en progression, ont entraînés une croissance de 32,4 % du résultat d'exploitation consolidé de ces trois filiales.

L'année dernière, nous avions indiqué dans notre rapport que nos sociétés évoluant dans le secteur des boissons sans alcool disposaient des moyens nécessaires pour réaliser des profits grâce à leurs marques leader sur des marchés porteurs, un outil de production plus performant et à la liberté des prix de ventes. Nos espoirs de redressement des résultats de ce secteur se sont largement concrétisés puisque d'une perte d'exploitation consolidée de 25 500 000 F en 1977, ramenée à 2 000 000 F en 1978, nous avons, en 1979, réalisé un profit d'exploitation consolidé de 27 300 000 F. Ces bons résultats ont été en particulier obtenus grâce à nos deux sociétés concessionnaires de Coca Cola, les sociétés Parisienne et Régionale de Boissons Gazeuses qui ont réussi tout à la fois à faire progresser sensiblement leurs volumes des ventes (+ 8,1 % pour Coca Cola), à reconstituer leurs marges brutes unitaires et à réduire leurs coûts de structure. Pour JFA-Pampryl, 1979 marque également le retour aux profits mais dans une moindre mesure. Avec 22 % du chiffre d'affaires consolidé, le secteur des boissons sans alcool occupe dorénavant une place importante dans les activités de votre Groupe.

A l'étranger, la politique d'investissements commerciaux sur nos principales marques a été

poursuivie puisque les moyens publi-promotionnels qui leur ont été consacrés atteignent 150 000 000 F pour 1979. Les ventes d'anis ont marqué le pas en 1979 pour trois raisons principales : les ventes sur le premier marché, l'Espagne, sont en recul par suite d'une chute sensible de l'afflux de touristes, les stocks des importateurs ont été volontairement réduits en 1979, les ventes aux frontières de Pastis 51 sont en net recul. En revanche, les ventes locales de Ricard et de Pernod sur tous les marchés significatifs progressent globalement de 9,5 %. Pour Dubonnet, deux de ses trois marchés importants ont été perturbés en 1979, la frontière du Nigéria a été fermée pendant les neuf premiers mois de 1979 et des grèves du monopole des alcools du Québec ont interrompu les ventes pendant plusieurs mois. Les ventes de Bisquit ont atteint 5 000 000 de bouteilles, en progression de 25,7 % sur 1978 contre 13,6 % pour la profession.

Cusenier a poursuivi en 1979 sa réorganisation industrielle et administrative, deux usines, Marseille et Mulhouse ont été fermées ainsi que deux dépôts dans le but de réduire les charges de structure. Sur le plan commercial, les ventes de boissons alcoolisées ont progressé en volume de 5,2 % malgré une légère diminution de litrage sur Ambassadeur ; mais la société a dû réduire ses livraisons d'apéritif à base de vin aux autres sociétés du groupe, par suite de la diminution des ventes de Cinzano en France et de Dubonnet à l'exportation et elle a également supporté un accroissement de ses charges de financement. L'exercice 1979 se solde par une perte de 17 552 000 F qui justifie les importants efforts entrepris pour redresser la situation de cette filiale, efforts auxquels Pernod Ricard apportera son concours par une augmentation de capital de 50 000 000 F.

En ce qui concerne les activités diversifiées, 1979 marque l'achèvement des mesures d'assainissement de ce secteur. L'exercice 1979 d'Euro-Equipement se traduit encore par une perte de 5 732 000 F principalement due à la fermeture des filiales déficitaires en Espagne et en Italie, alors que les pertes sur l'activité française ont été sensiblement réduites par la réorganisation opérée en 1978. Dans le futur, Euro-Equipement, avec ses deux filiales rentables en Grande-Bretagne et en Allemagne ne devrait plus peser sur les résultats du Groupe. Par ailleurs, Pernod Ricard a jugé prudent de provisionner totalement pour 3 600 000 F sa créance résiduelle sur la Société Brugier Charrasse qu'elle a cédée en 1978.

Perspectives d'avenir

En France, le marché des spiritueux risque d'être affecté par la très forte augmentation des droits sur les alcools de 20 % qui a pris effet en février 1980 ; toutefois,Pernod Ricard, grâce à la puissance de ses marques soutenues par d'importants moyens commerciaux, doit maintenir ses fortes positions dans le marché et conserver un haut niveau de rentabilité. Le secteur des boissons sans alcool devrait confirmer sa vocation à être pour le le Groupe une source de profits significatifs sur un marché en développement.

A l'étranger, les ventes d'anis en 1980 seront à nouveau appuyées par de très importants budgets publi-promotionnels et leur croissance en volume devrait être dans la ligne de l'objectif ambitieux fixé pour la fin de la décennie. Il est important de noter que le Gouvernement a reconnu aux exportations de spiritueux un caractère prioritaire dans l'exploitation du potentiel des industries agro-alimentaires. Pour accélérer son développement à l'étranger, Pernod Ricard poursuit activement ses recherches d'opportunités d'investissement que sa solide structure financière lui permettrait de saisir.

Présentation des comptes

Les comptes de l'exercice 1979 ainsi que les commentaires sont annexés au présent rapport. Nous les soumettons à votre approbation ainsi que le projet de répartition du bénéfice qui s'élève à 89 420 128,71 F.

Votre Conseil, compte tenu de la forte progression des résultats consolidés, vous propose de porter de 11 F à 14,50 F le montant du dividende, soit une augmentation de 31,80 %. L'affectation des résultats qui vous est soumise est la suivante :

Résultat de l'exercice	89 420 128,71 F
Report à nouveau	11 891 691,54 F
Montant distribuable	101 311 820,25 F
• aux actionnaires à titre de premier dividende une somme égale à 6 % du capital social, soit	25 983 403,20 F
• à la réserve facultative la somme de	10 000 000,00 F
• à la réserve spéciale de plus-values à long terme la somme de	738 484,90 F
• aux actionnaires à titre de super dividende la somme de .	52 508 127,30 F
le solde disponible, soit étant reporté à nouveau.....	**12 081 804,85 F**

Si vous approuvez le projet d'affectation ci-dessus, le dividende global rapporté à une action sera de 21,75 F se décomposant en :

dividende distribué	14,50 F
impôt déjà payé au Trésor	7,25 F

Nous vous demandons de fixer au 19 juin 1980 la date de mise en paiement du dividende sous déduction de l'acompte de 6,30 F versé le 15 Janvier 1980.

Le tableau ci-dessous fait ressortir l'évolution des distributions réalisées au titre des trois derniers exercices.

EXERCICES	NOMBRE D'ACTIONS	MONTANT NET	AVOIR FISCAL	REVENU GLOBAL
1976	5 413 209	8,00 F	4,00 F	12,00 F
1977	5 413 209	10,00 F	5,00 F	15,00 F
1978	5 413 209	11,00 F	5,50 F	16,50 F

Administration

Nous vous demanderons de bien vouloir donner quitus de sa gestion pour l'exercice 1979 à votre Conseil d'Administration.
Le mandat de trois de vos Administrateurs : M. Gaston Bourgeat, M. Patrick Ricard et M. Louis Thiers, arrive à expiration avec la présente Assemblée, nous vous proposons leur réélection pour une durée de six années.

Votre Conseil vous proose également de porter de 940 000 F à 1 040 000 F le montant des jetons de présence à compter de l'exercice 1980, étant précisé que cette charge supplémentaire ne sera pas, selon toute vraisemblance, admise en déduction du bénéfice fiscal de la Société.

Votre Conseil vous propose de renouveler le mandat du Commissaire aux comptes suppléant la Société d'Etudes Economiques et d'Expertise Comptable, pour une durée de six années.

Enfin, nous vous proposons de ratifier le transfert du siège social au 142, boulevard Haussmann à Paris (8e).

RICARD

En 1979, l'environnement commercial des spiritueux a été marqué par un nouvel alourdissement des droits sur les alcools de 10 % au 1er février 1979, par l'importance et la virulence des campagnes anti-alcooliques et une compétition toujours aussi vive entre les produits. En revanche, 1979 a bénéficié du plein effet de la libération des prix intervenue en Août 1978.

Sur le plan commercial, Ricard a réalisé un bon exercice puisque ses ventes ont progressé de 3,5 % en volume par rapport à 1978. Sur le marché des anis, Ricard a consolidé sa position de leader et ses volumes de vente ont progressé de 3,9 %. L'effort de référencement du whisky Clan Campbell, tant dans le secteur café qu'en grande distribution, se traduit par une croissance de 21,7 % des volumes de ventes. Pour Dubonnet, dans un marché des apéritifs à base de vin en diminution, les ventes sont néanmoins en progression de 2,4 % après plusieurs exercices difficiles. En revanche, les ventes du Cognac Bisquit, du Calvados Busnel et du rhum Vana sont en diminution. Il est à noter toutefois que pour Busnel les qualités supérieures sont en progression, alors que la qualité courante a souffert de la concurrence des produits bon marché.

Le chiffre d'affaires hors TVA de Ricard a franchi, pour la première fois, le cap des 2 milliards de francs et progresse de 15,2 % par rapport à 1978. Cette croissance du chiffre d'affaires traduit non seulement l'augmentation de l'activité sur le marché français, mais aussi celle des livraisons de Cognac Bisquit et du Brandy Dorville à la SEGM pour les marchés étrangers. Le relèvement de tarif opéré en octobre 1978 a eu son plein effet sur l'exercice 1979 puisque la marge brute progresse de 23 % et atteint F 661 859 000.

Malgré une progression assez sensible des charges, en particulier pour les frais du personnel, mais partiellement compensée par un accroissement des produits financiers, Ricard a réalisé un bénéfice d'exploitation de F 215 548 000, supérieur de 33 % à celui de l'exercice précédent. En ce qui concerne les pertes et profits, il faut noter que la provision pour participation du personnel aux bénéfices progresse de 37,7 % et que les reprises de provisions pour investissements sont inférieures à celles de 1978.

Le résultat net de 1979 franchit lui le cap des 100 millions de francs, avec F 105 819 000, soit une croissance de 18,9 % après une augmentation de 40,1 % en 1978 sur 1977.

De la comparaison des bilans, il faut retenir que Ricard a en 1979 réalisé pour F 41 377 000 d'investissements dont les principaux postes sont l'acquisition d'un nouveau centre de loisirs, la construction d'un bâtiment social à Bordeaux et le renouvellement des moyens de production et du parc de véhicules. Les stocks au 31 décembre 1979 sont gonflés par l'anticipation de la production pour faire face aux ventes de janvier 1980 avant l'augmentation des droits et par la constitution d'un stock de sécurité sur les matières

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	212 006	225 475
Immobilisations incorporelles	99 854	99 880
Autres valeurs immobilisées	20 920	23 343
Stocks	251 159	299 927
Clients, effets à recevoir	177 466	184 999
Autre réalisable et disponible	159 337	136 495
Total	**920 742**	**970 119**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	495 128	522 688
Subventions d'équipement	27	21
Provisions pour pertes et charges	15 411	20 754
Dettes à long terme	—	74
Dettes à court terme	321 167	320 763
Résultat	89 009	105 819
Total	**920 742**	**970 119**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**1 770 958**	**2 040 324**	**+15,2%**
Achats corrigés et droits	1 232 994	1 378 465	
Marge brute	**537 964**	**661 859**	**+23,0%**
Autres produits	11 418	10 971	
Total revenu	**549 382**	**672 830**	**+22,5%**
Frais de personnel	163 581	195 054	
Impôts et taxes	20 392	33 282	
Autres charges	178 057	202 653	
Provisions d'exploitation	2 830	4 026	
Résultat brut d'exploitation	**184 522**	**237 815**	**+28,9%**
Frais financiers	(5 386)	(5 226)	
Produits financiers	6 430	9 898	
Amortissements	(23 514)	(26 939)	
Provisions hors exploitation	—	159	
Provisions pour investissement	2 137	(708)	
Provisions pour hausse des prix	16 518	12 878	
Dotation provision participation	(14 611)	(20 114)	
Plus ou moins values	4 253	1 417	
Pertes et profits divers	4 236	3 761	
Résultat avant impôt	**174 585**	**212 941**	**+22,0%**
Impôt sur les sociétés	**85 576**	**107 122**	
Résultat net	**89 009**	**105 819**	**+18,9%**

premières. Il est à noter que la valeur du stock d'eaux-de-vie de cognac augmente mais que son volume diminue en raison de la forte progression des livraisons pour l'exportation.

Sur le plan social, diverses améliorations du statut du personnel sont intervenues en 1979, ainsi l'ensemble du personnel se voit attribuer cinq semaines de congés payés avec maintien des congés d'ancienneté et possibilité de capitaliser les jours de congés supplémentaires pour la fin de carrière, une amélioration des garanties de ressources est offerte aux collaborateurs quittant l'entreprise avant 60 ans, enfin un septième centre de vacances a été ouvert dans les Pyrénées. La formation permanente a touché en 1979, 592 collaborateurs et a représenté 14 400 heures de stages. Il faut également remarquer que Ricard, dans le but d'associer davantage le personnel à la gestion de la société, proposera à sa prochaine assemblée de confier des mandats d'administrateurs à deux membres du personnel.

Les deux filiales de Ricard, la Fondation Immobilière Ricard et la Société Richard ont réalisé respectivement des bénéfices nets de F 49 000 et F 159 000.

Pour 1980, la nouvelle augmentation de 20 % des droits sur les alcools, entraînera une augmentation du prix au consommateur plus rapide que l'inflation et risque de provoquer une diminution de la consommation. Ricard expérimente une nouvelle organisation commerciale devant améliorer encore l'efficacité de son réseau de vente et renforcer ses relations avec le consommateur.

PERNOD

L'ensemble des volumes commercialisés par la Société Pernod sur le marché français a représenté en 1979, 56,8 millions de cols contre 54,9 millions pour l'année précédente. Globalement, les deux marques d'anis, Pernod et Pastis 51, ont progressé de 2 % sur 1978, ce qui est un résultat satisfaisant, l'effort de relance de la marque Pernod ayant porté ses premiers fruits. Les deux apéritifs à base de vin Cinzano et Byrrh ont souffert de la contraction de leur marché, en particulier pour Cinzano sur lequel les investissements publi-promotionnels ont été réduits. Suze poursuit sa remarquable carrière avec une progression de 12,6 % des volumes vendus, il faut rappeler que les ventes de ce produit ont doublé en 10 ans, et que la Suze est redevenue l'une des grandes marques françaises d'apéritif. Sur un marché toujours porteur, le whisky White Heather progresse de 16 %. Globalement les volumes des ventes des autres produits sont restées stables.

Le chiffre d'affaires de l'exercice, hors TVA, s'est élevé à F 1 483 480 000 en augmentation de 11 % sur 1978, traduisant l'augmentation des volumes commercialisés et surtout l'effet des réajustements de tarifs intervenus à la fin de 1978. La marge brute est en augmentation de 19,2 %, soit F 479 837 000, grâce à une relative stabilité du prix de revient des matières premières telles que l'alcool et l'anéthole, et également du fait de l'achat de Cinzano en vrac, alors que jusqu'en 1978 ce produit était acheté conditionné. Le résultat d'exploitation, soit F 110 477 000 est en forte croissance par rapport à 1978 : + 35,4 %. Le bénéfice net après impôt, soit F 51 475 000 fait apparaître un accroissement de 30,7 % par rapport à l'année précédente.

Parmi les investissements réalisés au cours de l'exercice et dont le total s'élève à F 18 462 000, il y a l'acquisition d'un immeuble à Nantes pour la réinstallation de la Direction Régionale et l'acquisition d'un terrain dans la banlieue de Lyon où, dans le courant de 1980, une nouvele usine sera mise en chantier. Le solde des acquisitions et des cessions d'immobilisations corporelles est inférieur aux amortissements de l'exercice qui se sont élevés à F 21 263 000. Le fonds de roulement s'est accru de F 29 381 000 permettant une diminution de F 15 000 000 des crédits de trésorerie.

Sur le plan social, la durée hebdomadaire théorique du travail a été ramenée à 39 heures, permettant au personnel d'accumuler, s'il le souhaite des heures mises en réserve et pouvant être utilisées soit pour des congés supplémentaires, soit pour l'avancement de l'âge de la retraite.

Les ventes de la Société des Produits d'Armagnac, filiale de Pernod, ont atteint 1 930 hectolitres d'alcool pur en 1979 contre 1 605 en 1978. Alors que les livraisons en France pour

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	128 625	124 440
Immobilisations incorporelles	107 170	107 170
Autres valeurs immobilisées	29 518	32 160
Stocks	79 689	91 684
Clients, effets à recevoir	206 738	224 890
Autre réalisable et disponible	135 668	130 577
Total	**687 408**	**710 921**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	313 170	326 584
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	4 571	6 428
Dettes à long terme	6 317	8 675
Dettes à court terme	323 954	317 759
Résultat	39 396	51 475
Total	**687 408**	**710 921**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**1 336 120**	**1 483 480**	**+11,0%**
Achats corrigés et droits	933 745	1 003 643	
Marge brute	**402 375**	**479 837**	**+19,2%**
Autres produits	10 852	11 420	
Total revenu	**413 227**	**491 257**	**+18,9%**
Frais de personnel	142 104	166 181	
Impôts et taxes	11 282	13 441	
Autres charges	157 892	183 449	
Provisions d'exploitation	2 050	2 548	
Résultat brut d'exploitation	**99 899**	**125 638**	**+25,8%**
Frais financiers	(4 941)	(5 116)	
Produits financiers	6 501	11 218	
Amortissements	(19 855)	(21 263)	
Provisions hors exploitation	32	—	
Provisions pour investissement	(547)	(828)	
Provisions pour hausse des prix	—	—	
Dotation provision participation	(4 535)	(6 405)	
Plus ou moins values	(254)	(189)	
Pertes et profits divers	2 198	2 067	
Résultat avant impôt	**78 434**	**105 122**	**+34,0%**
Impôt sur les sociétés	**39 038**	**53 647**	
Résultat net	**39 396**	**51 475**	**+30,7%**

Pernod sont restées stables, les livraisons pour l'exportation à la SEGM ont progressé de 42 % essentiellement en eaux-de-vie âgées. Le chiffre d'affaires réalisé est de F 9 634 000, et le résultat d'exploitation ressort à F 1 504 000. Il a été décidé de constituer une provision pour hausse de prix de F 1 982 000 dont il résulte une perte nette de F 393 000. La filiale de Pernod spécialisée dans les eaux-de-vie blanches. La Duchesse, a, de son côté, réalisé un chiffre s'affaires de F 7 953 000 et un bénéfice net de F 118 000.

Il n'est pas possible de tirer des conclusions pour l'ensemble de 1980 de la très forte activité enregistrée dans le mois de janvier qui a précédé la hausse de 20 % des droits sur les alcools, mais cela montre la confiance de la clientèle Café et Grande Distribution dans les marques de la Société.

CUSENIER

1979 a été le troisième exercice de la Société. Sur le plan commercial, les ventes de spiritueux ont progressé globalement de 5,2 %, ce qui constitue une bonne performance. Il faut noter que, malheureusement, les ventes d'Ambassadeur ont suivi la régression du marché des apéritifs à base de vin et sont en recul de 6,3 %. Certains produits ont réalisé des performances remarquables : le whisky Cutty Sark (+ 27,3 %), le gin Gilbey (+ 26,4 %), le cassis Cusenier (+ 22,8 %) et le mousseux de qualité Café de Paris (+ 31 %). Pour les boissons sans alcool, on constate une diminution de volume de 3,5 % ; les ventes de sirops Pam Pam sont demeurées stables par suite de l'arrivée d'une nouvelle marque concurrente sur le marché ; les ventes de jus de fruits sont en régression sensible du fait de la baisse des ventes des jus en boîtes métalliques et d'une politique de relèvement de prix pour améliorer leur rentabilité.

Cusenier a eu surtout à souffrir en 1979 de la diminution de ses fournitures d'apéritifs à base de vin aux autres sociétés du groupe. En France, les volumes cédés ont diminué de 5,9 %, tout particulièrement du fait de la marque Cinzano ; à l'exportation, les volumes cédés à la SEGM régressent de 15 %, les difficultés de Dubonnet au Nigéria (fermeture de la frontière) et au Canada (grèves du monopole des alcools) sont la cause de cette évolution.

En 1979, Cusenier a procédé à une importante réorganisation industrielle avec la fermeture de l'usine de Marseille dont les fabrications ont été reprises à Thuir et à La Courneuve, la fermeture de l'établissement de Mulhouse qui était spécialisé dans les eaux-de-vie de fruits. les dépôts de livraison de Nice et de Montluçon ont été également fermés et remplacés par des dépositaires tiers. Ces réformes industrielles se sont accompagnées de profondes réformes administratives qui se poursuivent en 1980. Les effets bénéfiques de toutes les mesures déjà adoptées au cours de 1979 ne se feront sentir qu'à terme et, dans l'immédiat, génèrent des charges exceptionnelles.

Sur le plan financier, Cusenier a réalisé un chiffre d'affaires de F 487 273 000 en augmentation de 7,7 % sur 1978. Sous l'effet des ajustements de tarifs et de la progression des produits les plus rentables, la marge brute progresse de 11,8 % et représente F 162 307 000. Malgré une augmentation très modérée des charges de personnel, les frais liés aux fermetures d'établissements, la forte progression des budgets de publicité et propagande et l'alourdissement des frais financiers entraînent une détérioration du résultat d'exploitation. Pour 1979, la perte d'exploitation atteint F. 18 196 000 contre une perte de F 11 169 000 pour l'exercice précédent. Les pertes et profits comprennent la constitution nette d'une provision pour hausse de pris pour F 549 000, la perte nette comptable ressort à F 17 552 000 contre F 9 293 000 pour 1978.

La filiale de Cusenier, Château Paulet, a réalisé un chiffre d'affaires de F 37 482 000 en très forte progression grâce à des ventes de brandy à l'exportation. Le bénéfice net s'élève à F 1 640 000, mais tient compte d'une reprise de provision pour hausse de prix de F 1 022 000.

En 1980, Cusenier va poursuivre la modernisation de son outil de production et va achever ses réformes en matière administrative. La société escompte un développement de ses ventes, en particulier, en ce qui concerne Ambassadeur qui sera soutenu par un important budget publicitaire et les cessions Dubonnet à l'exportation. Les réformes déjà réalisées en 1979 devraient commencer à porter leurs fruits et on peut donc espérer une amélioration de la ren-

tabilité de Cusenier ; toutefois, le retour à l'équilibre sera sans doute compromis par le niveau très élevé des taux d'endettement. Pernod Ricard apportera son concours à Cusenier en 1980 sous la forme d'une augmentation de capital de cinquante millions de francs marquant ainsi sa confiance dans le redressement à terme de sa filiale.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979

(en milliers de francs)

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	74 492	81 915
Immobilisations incorporelles	9 000	9 000
Autres valeurs immobilisées	39 338	40 732
Stocks	170 486	183 495
Clients, effets à recevoir	72 534	73 526
Autre réalisable et disponible	22 740	17 050
Total	**388 590**	**405 718**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	177 112	167 971
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	13 687	13 017
Dettes à long terme	—	—
Dettes à court terme	207 084	242 282
Résultat	(9 293)	(17 552)
Total	**388 590**	**405 718**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**452 397**	**487 273**	**+7,7%**
Achats corrigés et droits	307 292	324 966	
Marge brute	**145 105**	**162 307**	**+11,8%**
Autres produits	4 529	4 619	
Total revenu	**149 634**	**166 926**	**+11,6%**
Frais de personnel	77 765	85 115	
Impôts et taxes	6 242	7 043	
Autres charges	55 416	66 440	
Provisions d'exploitation	1 902	2 125	
Résultat brut d'exploitation	**8 309**	**6 203**	**–25,3%**
Frais financiers	(12 788)	(16 877)	
Produits financiers	1 134	1 061	
Amortissements	(7 824)	(8 583)	
Provisions hors exploitation	(36)	(78)	
Provisions pour investissement	389	397	
Provisions pour hausse des prix	884	(549)	
Dotation provision participation	—	—	
Plus ou moins values	395	3 607	
Pertes et profits divers	290	(2 184)	
Résultat avant impôt	**(9 247)**	**(17 003)**	
Impôt sur les sociétés	**46**	**549**	
Résultat net	**(9 293)**	**(17 552)**	

SEGM

Globalement, les performances commerciales de la SEGM sont un peu décevantes pour l'année 1979, car les volumes vendus totaux n'ont pas progressé sur ceux de 1978. Les causes de cette stagnation sont connues et ont un caractère exceptionnel, qui ne remet pas en cause les objectifs ambitieux que le groupe s'est fixé à terme.

Pour le département Pernod, les ventes ont atteint 10 300 000 bouteilles et ne progressent que de 3 % sur les ventes de 1978. Cette progression modeste n'est pas représentative des ventes locales de la marque, car les stocks des distributeurs ont été volontairement réduits à la fin de 1979. Sur les onze premiers marchés qui représentent environ 85 % des ventes de Pernod, les ventes locales, c'est-à-dire celles réalisées par les distributeurs ou les filiales de SEGM, sont en progression de 9,2 %. Les deux marchés leaders, la Grande-Bretagne et l'Allemagne Fédérale, ont à nouveau réalisé de bons scores avec des ventes en croissance de près de 19 %. Parmi les grands marchés, la seule contre-performance a été réalisée en Espagne (— 20 %) pour des raisons que nous développerons à propos de Ricard. La SEGM a dépensé un budget de F 35 700 000 pour la promotion de la marque Pernod en 1979.

Les ventes étrangères de Ricard sont très largement dépendantes de son principal marché qui est l'Espagne. Malheureusement, le climat politique troublé du début de 1979 a été à l'origine d'un réduction évaluée à 30 % du nombre des touristes. Cette diminution du nombre de touristes a eu un impact direct sur la consommation de spiritueux et des anis, en particulier. Toutefois, pour Ricard, la forte progression de la consommation autochtone lui a permis de réaliser en Espagne une légère croissance de ses volumes de ventes : + 2,7 %. Pour l'ensemble de la marque, les ventes ont atteint 17 200 000 bouteilles et progressent de 2,8 % sur 1978. Comme pour Pernod, les stocks des distributeurs ont été réduits en fin d'année, car pour les 14 principaux marchés représentant 75 % des ventes totales, la progression des ventes locales a été de 9,7 % malgré la faible croissance du marché espagnol. On note, en particulier, de bons résultats sur les marchés européens comme l'Italie, la Grande-Bretagne et l'Allemagne Fédérale. Les dépenses de promotion de la marque Ricard ont atteint F 21 500 000 en 1979.

Pour le département Dubonnet, 1979 a été une année difficile sur deux des trois grands marchés de Dubonnet. Au Nigéria, la frontière a été fermée pendant les neufs premiers mois de 1979, les ventes ont pu reprendre en Octobre grâce à un embouteillage local mais plus de la moitié des ventes de 1978 ont été perdues. Au Canada, autre marché important, le monopole des alcools du

BILAN CONSOLIDÉ RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979

(en milliers de francs)

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	28 319	45 305
Immobilisations incorporelles	9 240	9 100
Autres valeurs immobilisées	10 825	11 854
Survaleur	3 389	3 389
Stocks	43 755	58 482
Clients, effets à recevoir	143 698	146 125
Autre réalisable et disponible	26 173	44 969
Total	**265 399**	**319 224**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	78 475	83 235
Subventions d'équipement	5 041	10 822
Provisions pour pertes et charges	18 359	5 435
Dettes à long terme	4 720	14 388
Dettes à court terme	148 918	200 965
Résultat	9 886	4 379
Total	**265 399**	**319 224**

Québec, distributeur exclusif, a été perturbé par de longues grèves, si bien que les deux tiers des ventes de 1978 ont été perdues. Au total, les ventes de Dubonnet avec 11 700 000 bouteilles sont inférieures de 18 % à celles de 1978. Avec les autres apéritifs vendus par le département Dubonnet, le recul des ventes est de 14,8 %.

1979 a été une nouvelle bonne année pour le département Bisquit qui, avec une progression de 25,7 % de ses ventes, réalise une progression supérieure à celle de la profession. Cinq millions de bouteilles ont été vendues en 1979, plaçant Bisquit en cinquième position parmi les exportateurs. De bons résultats ont été obtenus sur tous les grands marchés européens : Belgique, Allemagne Fédérale, Grande-Bretagne, Pays-Bas, avec des taux de croissance tous supérieurs à 30 %, seul le marché de Hong-Kong a progressé moins rapidement (+ 9 %). les expéditions de brandy Dorville ont, de leur côté, progressé de 37 % grâce à une percée sur le marché japonais.

Parmi les autre produits vendus par la SEGM, il faut rappler que Pastis 51 est vendu sur quelques marchés et aux frontières. Les ventes de 1979 ont chuté de 20,6 % sur 1978, principalement du fait du marché espagnol où cette marque réalise le tiers de ses ventes. La Suze franchit pour la première fois le cap du million de litres à l'étranger avec une progression des ventes de 20,2 %. Les eaux-de-vie et liqueurs du département Cusenier ont connu des fortunes diverses : très forte croissance de l'Armagnac Marquis de Montesquiou, chute du calvados Busnel, progression satisfaisante des liqueurs.

Sur le plan financier, le chiffre d'affaires hors taxes progresse de 9,7 % et atteint F 575 196 000. Rappelons que la consolidation intègre les trois principales filiales : Espagne, Grande-Bretagne et Suisse.

La faible croissance de la marge brute n'a pas permis d'absorber totalement la croissance des frais généraux, si bien que le résultat d'exploitation consolidé n'est que de F 2 442 000 contre F 19 108 000 en 1978. Toutefois, grâce aux profits de change et au dividende de liquidation d'une filiale belge, le résultat net est de F 4 379 000 contre F 9 886 000 pour l'année précédente.

Pour 1980, toutes les conditions paraissent réunies pour que la SEGM enregistre une forte progression de ses ventes, ceci devrait être particulièrement sensible pour Pernod, Ricard et Dubonnet. Les efforts de promotion seront poursuivis sur les grands marchés actuels que sont les pays européens, mais de nouveaux marchés seront également prospectés de façon à ce que les objectifs fixés à la SEGM par le groupe pour la fin de la décennie puissent être réalisés.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**524 306**	**575 196**	**+9,7%**
Achats corrigés et droits	312 833	353 550	
Marge brute	**211 473**	**221 646**	**+4,8%**
Autres produits	5 596	11 143	
Total revenu	**217 069**	**232 789**	**+7,2%**
Frais de personnel	47 199	59 973	
Impôts et taxes	4 959	8 677	
Autres charges	135 099	144 263	
Provisions d'exploitation	1 134	2 885	
Résultat brut d'exploitation	**28 678**	**16 991**	**−40,7%**
Frais financiers	(5 821)	(10 423)	
Produits financiers	395	555	
Amortissements	(4 144)	(4 681)	
Provisions hors exploitation	(1 669)	—	
Provisions pour investissement	—	—	
Provisions pour hausse des prix	—	—	
Dotation provision participation	—	(125)	
Plus ou moins values	646	125	
Pertes et profits divers	(223)	8 155	
Résultat avant impôt	**17 862**	**10 597**	**−40,6%**
Impôt sur les sociétés	**7 976**	**6 218**	
Résultat net	**9 886**	**4 379**	**−55,7%**

JFA PAMPRYL

L'année 1979 s'est caractérisée par une stagnation en volume du marché des boissons aux fruits, alors que celui-ci était très porteur au cours des années passées ; il paraît vraisemblable que les hausses de coûts successives répercutées dans les tarifs consommateurs ont contribué à freiner le développement de la consommation. La marché des jus de fruits alimentaires est en légère progression.

Par ailleurs, J.F.A. a subi sur le plan commercial les conséquences des troubles sociaux qui se sont produits dans ses usines au moment de la haute saison et qui ont entraîné une interruption des livraisons à la clientèle. Les ventes de jus de fruits sont globalement en légère régression, alors que les jus d'agrumes haut de gamme progressent en alimentation, les jus de pomme et de raisin poursuivent leur décroissance, les ventes en café sont inférieures à celles de 1978 par suite de l'intensification de la concurrence de produits vendus très bon marché. Les ventes de la boisson aux fruits Banga sont identiques à celles de 1978, de même que les ventes de la concession Coca Cola que JFA exploite dans le Sud-Ouest.

Sur le plan industriel, la productivité des usines a continué de s'améliorer grâce à la hausse des rendements. Comme cela avait été annoncé dans le précédent rapport, JFA a fermé en 1979 sa chaîne d'embouteillage d'Ivry pour faire des économies indispensables à son redressement. Cete fermeture, malgré les offres de reclassement chez JFA ou dans le Groupe faites à tout le personnel, a provoqué des mouvements sociaux dans les autres usines de la société.

La maîtrise des prix de vente retrouvée à la fin de 1978, la réduction des coûts de production et la cession de la filiale déficitaire Phoscao sont les principales raisons du redressement des résultats financiers. Le chiffre d'affaires hors TVA de JFA s'est élevé à F 274 695 000, en progression de 5,5 % sur 1978, ce faible taux de croissance prend en compte l'arrêt des ventes de Phoscao, cette filiale ayant été cédée en cours d'année, la marge brute de F 137 442 000 augmente de 13,7 % et le résultat d'exploitation est bénéficiaire de F 2 965 000 contre une perte de F 3 185 000 en 1978.

En ce qui concerne les pertes et profits, il faut noter que JFA a constitué une provision pour hausse de prix de F 3 869 000 mais a, en contrepartie, enregistré un profit exceptionnel de F 3 150 000 sur la cession des titres Phoscao. Le résultat net de l'exercice est de F 2 206 000 contre une perte de F 4 799 000 pour l'exercice précédent.

En 1980, JFA maintiendra une forte pression publicitaire sur Banga et l'accroîtra sur Pam-

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979

(en milliers de francs)

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	114 870	115 050
Immobilisations incorporelles	391	391
Autres valeurs immobilisées	3 688	2 555
Stocks	68 957	77 286
Clients, effets à recevoir	44 707	39 880
Autre réalisable et disponible	35 411	34 352
Total	**268 024**	**269 514**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	41 186	39 596
Subventions d'équipement	1 143	1 024
Provisions pour pertes et charges	—	—
Dettes à long terme	25 705	20 723
Dettes à court terme	204 789	205 965
Résultat	(4 799)	2 206
Total	**268 024**	**269 514**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**260 418**	**274 695**	**+5,5%**
Achats corrigés et droits	139 567	137 253	
Marge brute	**120 851**	**137 442**	**+13,7%**
Autres produits	520	807	
Total revenu	**121 371**	**138 249**	**+13,9%**
Frais de personnel	41 135	43 141	
Impôts et taxes	2 736	4 181	
Autres charges	54 582	58 267	
Provisions d'exploitation	554	429	
Résultat brut d'exploitation	**22 364**	**32 231**	**+44,1%**
Frais financiers	(13 272)	(15 383)	
Produits financiers	169	149	
Amortissements	(12 446)	(14 032)	
Provisions hors exploitation	—	—	
Provisions pour investissement	43	26	
Provisions pour hausse des prix	—	(3 869)	
Dotation provision participation	—	—	
Plus ou moins values	—	3 380	
Pertes et profits divers	(1 657)	(212)	
Résultat avant impôt	**(4 799)**	**2 290**	
Impôt sur les sociétés	—	84	
Résultat net	**(4 799)**	**2 206**	

pryl ; cet effort publicitaire sera accompagné par un dynamisme commercial et marketing soutenu, sur le plan technique JFA poursuivra l'amélioration de sa productivité et devrait confirmer sur le plan financier le retour à la rentabilité réalisé en 1979.

SPBG

Nous avions indiqué, dans le précédent rapport, que pour la Société Parisienne de Boissons Gazeuses et la Société Régionale de Boissons Gazeuses, l'exercice 1979 se présentait favorablement. Ces espoirs se sont très largement concrétisés au cours de l'exercice 1979.

Sur le plan commercial, la suppression du réseau de vente au détail et le réajustement des tarifs à la fin de 1978 n'ont pas constitué des obstacles au développement des produits commercialisés par les deux Sociétés. La progression des ventes de Coca-Cola atteint 8,1 % en volume dans un marché plutôt mal orienté en 1979, grâce à une politique commerciale agressive, au resserrement des liens avec les entrepositaires favorisé par la suppression du réseau de détail, et au succès du conditionnement en boîtes métalliques. Les ventes de Fanta ont également progressé de 3,6 % en volume.

Sur le plan financier, le réajustement des tarifs de vente réalisé à la fin de l'exercice précédent a eu son plein effet en 1979, provoquant une hausse importante de la marge brute, de même les mesures visant à alléger les structures des deux Sociétés prises en 1978, ont été surtout sensibles en 1979. SPBG ayant en 1979 acquis le nombre d'actions nécessaires pour détenir la majorité du capital de SRBG (51 %), cette Société a été pour la première fois consolidée par intégration globale et non plus par mise en équivalence au niveau du Groupe. Il est également présenté une consolidation SPBG-SRBG suivant les mêmes principes pour le compte de résultat, les chiffres de 1978 ont été retraités de façon à permettre une comparaison entre les deux derniers exercices.

Le chiffre d'affaires consolidé de SPBG atteint F 344 652 000, il est en progression de 24,8 % sur 1978, la marge brute, soit F 194 952 000, progresse, pour sa part, de 30,4 % traduisant l'amélioration de la rentabilité unitaire des produits vendus. Le résultat d'exploitation consolidé atteint F 33 232 000 contre F 2 171 000 pour 1978 et représente près de 10 % du chiffre d'affaires.

En ce qui concerne les pertes et profits, il faut signaler que du fait du changement du taux de consignation des emballages, le 1er mars 1979, la Société a constaté une perte exceptionnelle de F 10 766 000, correspondant à la différence entre l'ancien taux et le nouveau sur les emballages détenus par la clientèle. Les droits des tiers représentent la part des actionnaires tiers de SRBG dans les résultats consolidés. Au total, le

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979

(en milliers de francs)

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	83 819	83 438
Immobilisations incorporelles	785	785
Autres valeurs immobilisées	29 658	40 077
Stocks	11 575	15 990
Clients, effets à recevoir	24 453	26 364
Autre réalisable et disponible	22 082	16 331
Total	**172 372**	**182 985**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	41 554	35 240
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	42 721	—
Dettes à long terme	28 734	21 062
Dettes à court terme	64 215	115 615
Résultat	(4 852)	11 068
Total	**172 372**	**182 985**

RÉSULTATS CONSOLIDÉS COMPARÉS 1978/1979

(en milliers de francs)

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**275 996**	**344 652**	**+ 24,8**
Achats corrigés et droits	126 483	149 700	
Marge brute	**149 513**	**194 952**	**+ 30,4**
Autres produits	3 009	4 461	
Total revenu	**152 522**	**199 413**	**+ 30,7**
Frais de personnel	77 161	85 359	
Impôts et taxes	7 189	5 701	
Autres charges	36 104	49 988	
Provisions d'exploitation	590	218	
Résultat brut d'exploitation	**31 478**	**58 147**	**+ 84,7**
Frais financiers	(9 149)	(6 169)	
Produits financiers	53	508	
Amortissements	(20 211)	(19 254)	
Provisions hors exploitation	—	—	
Provisions pour investissement	—	—	
Provisions pour hausse des prix	—	—	
Dotation provision participation	—	—	
Plus et moins values	472	1 199	
Pertes et profits divers	(4 798)	(8 868)	
Résultat avant impôt	**(2 155)**	**25 563**	
Impôt sur les sociétés	—	781	
Résultat net	**(2 155)**	**24 782**	
Droit des tiers	(1 161)	(6 857)	
Part du Groupe dans les résultats	(3 316)	17 925	

redressement tout à fait remarquable de la SPBG se traduit par un bénéfice consolidé de F 17 925 000 contre une perte de F 3 316 000 pour l'exercice 1978.

Pour 1980, le SPBG entend consolider ces bons résultats et envisage le lancement d'un nouveau conditionnement plastique de grande contenance.

CIDRERIES DISTILLERIES REUNIES

La récolte de pommes de 1979 a été sensiblement moins abondante que celle de 1978 qui avait été exceptionnelle. Néanmoins, la dernière campagne a permis la mise en œuvre de 36 000 tonnes de pommes (contre 64 000 tonnes en 1978), tonnage qui contribue à maintenir les stocks à un niveau permettant de faire face au déficit éventuel d'une prochaine campagne. Les prix d'achat ont relativement peu augmenté par rapport à l'année précédente, ils ressortent à F 420 par tonne.

Les ventes d'alcool de rétrocession se sont élevées à 317 000 hectolitres d'alcool pur contre 309 000 hectolitres d'alcool pur en 1978. Les livraisons de Calvados, tant aux sociétés du Groupe qu'aux tiers ont dû être limitées à 6 700 hectolitres d'alcool pur par suite du changement du régime de compte d'âge qui ne libèrera une fraction importante des stocks qu'à compter du 1er octobre 1980. Pour le cidre, les ventes de produits conditionnés sont en progression de 3,3 % en volume, cette variation recouvre une diminution des ventes de cidre en litres et une augmentation des cidres haut de gamme en bouteilles champenoises, il est à noter que la société a également démarré une commercialisation de cidre-pression qui devrait lui permettre de s'introduire dans les cafés. Pour les jus de fruits, les ventes de 1979 sont sensiblement équivalentes à celles de 1978.

Cidreries Distilleries Réunies a réalisé en 1979 un chiffre d'affaires de F 131 322 000, identique à celui de l'année précédente ; en revanche la marge brute progresse de 15,2 % et atteint F 37 802 000. Le résultat d'exploitation, qui est de F 8 204 000, est supérieur de 11,3 % à celui de 1978. Le bénéfice, par suite de plus-values exceptionnelles et d'une reprise nette de provisions pour hausse de prix plus importante qu'en 1978, progresse de 49,5 % et atteint F 6 814 000.

De la comparaison des bilans il faut retenir la progression de la valeur des stocks due à la reconstitution d'un important stocks d'eaux-de-vie de Calvados qui représentait près de 30 000 hectolitres d'alcool pur au 31 décembre 1979.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	28 354	28 880
Immobilisations incorporelles	610	620
Autres valeurs immobilisées	537	357
Stocks	51 693	64 659
Clients, effets à recevoir	18 819	18 199
Autre réalisable et disponible	20 163	13 173
Total	**120 176**	**125 888**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	79 469	77 960
Subventions d'équipement	249	212
Provisions pour pertes et charges	3 147	2 527
Dettes à long terme	522	606
Dettes à court terme	32 231	37 769
Résultat	4 558	6 814
Total	**120 176**	**125 888**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979 *(en milliers de francs)*

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**131 502**	**131 322**	**—**
Achats corrigés et droits	98 676	93 520	
Marge brute	**32 826**	**37 802**	**+15,2%**
Autres produits	2 438	2 443	
Total revenu	**35 264**	**40 245**	**+14,1%**
Frais de personnel	12 719	13 976	
Impôts et taxes	1 610	1 825	
Autres charges	10 967	12 682	
Provisions d'exploitation	8	4	
Résultat brut d'exploitation	**9 960**	**11 758**	**+18,0%**
Frais financiers	(205)	(222)	
Produits financiers	1 386	878	
Amortissements	(3 767)	(4 210)	
Provisions hors exploitation	—	—	
Provisions pour investissement	—	(50)	
Provisions pour hausse des prix	502	1 243	
Dotation provision participation	(122)	(260)	
Plus ou moins values	848	1 180	
Pertes et profits divers	58	967	
Résultat avant impôt	**8 660**	**11 284**	**+30,3%**
Impôt sur les sociétés	**4 102**	**4 470**	
Résultat net	**4 558**	**6 814**	**+49,5%**

CAMPBELL

En 1979, les volumes de ventes de Campbell ont représenté 4 700 000 litres, en hausse de 7,7 % sur 1978. Cette augmentation est le résultat d'une progression de 22 % sur les ventes de bouteilles et d'une réduction de 26 % des ventes en vrac. Elle traduit la politique de Campbell visant à promouvoir ses marques principales, et à restreindre ses ventes en vrac.

Sur le marché britannique les ventes de whisky ont progressé de 16 % atteignant 450 000 litres, grâce à un effort commercial et promotionnel soutenu. En France, les whiskies de Campbell sont commercialisés par les réseaux de Pernod (White Heather et Aberlour), et de Ricard (Clan Campbell). En 1979, les ventes ont progressé de plus de 19 % par rapport à 1978 et ont représenté 29 % des ventes totales. A l'exportation, Campbell a confirmé ses positions sur ses marchés traditionnels : Italie, Australie, Afrique du Sud et Canada, et a étendu son champ d'action notamment en Océanie (Nouvelle Zélande), en Amérique Centrale et en Amérique du Sud (Vénézuéla, Brésil).

La distillerie de malt, située à Aberlour, a distillé 1 921 000 litres d'alcool pur en 1979, tant pour les besoins propres de Campbell que pour les échanges contre du whisky de grain ou de malt d'autres distillateurs écossais.

Le chiffre d'affaires hors taxes en hausse de 29 % sur l'année précédente, est passé de F 56 395 000 à F 72 963 000. L'amélioration de la marge brute, et l'appréciation de la livre sterling par rapport au franc, ont permis une progression du résultat brut d'exploitation de plus de 42 %. En revanche, le coût de financement des stocks s'est à nouveau alourdi en 1979, en raison de l'augmentation très importante des taux d'intérêt en Grande-Bretagne. Aussi, le résultat avant impôt n'a progressé que de 6 % et le résultat net de 1979 est resté très proche de celui de 1978 : F 2 784 000 contre F 2 769 000.

Le stock d'eau-de-vie de whisky au 31 décembre 1979 s'élève à 14,7 millions de litres d'alcool pur, représentant une valeur de 76 millions de francs. A la fin de l'année 1979, ont commencé les opérations de déménagement dans la nouvelle usine, située à Kilwinning au Sud Ouest de Glasgow près de la côte atlantique et qui sera opérationnelle début 1980.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	5 977	11 914
Survaleur	8 477	8 896
Autres valeurs immobilisées	413	424
Stocks	68 391	85 298
Clients, effets à recevoir	10 278	15 943
Autre réalisable et disponible	4 047	5 674
Total	**97 583**	**128 149**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	46 816	56 639
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	5 415	1 156
Dettes à long terme	550	11 219
Dettes à court terme	42 033	56 351
Résultat	2 769	2 784
Total	**97 583**	**128 149**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979 *(en milliers de francs)*

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**56 395**	**72 963**	**+29,4%**
Achats corrigés et droits	36 012	45 774	
Marge brute	**20 383**	**27 189**	**+33,4%**
Autres produits	1 606	2 266	
Total revenu	**21 989**	**29 455**	**+33,9%**
Frais de personnel	4 973	6 256	
Impôts et taxes	409	609	
Autres charges	10 347	13 689	
Provisions d'exploitation	—	—	
Résultat brut d'exploitation	**6 260**	**8 901**	**+42,2%**
Frais financiers	(2 901)	(5 340)	
Produits financiers	—	—	
Amortissements	(731)	(777)	
Provisions hors exploitation	—	—	
Provisions pour investissement	—	—	
Provisions pour hausse des prix	—	—	
Dotation provision participation	—	—	
Plus ou moins values	—	87	
Pertes et profits divers	71	(9)	
Résultat avant impôt	**2 699**	**2 862**	**+6,0%**
Impôt sur les sociétés	70	78	
Résultat net	**2 769**	**2 784**	

Cours de conversion 1978 8,505 1979 8,925

SOPAGLY

En 1979, SOPAGLY a commercialisé 344 000 hectolitres de jus de raisin et de moûts, les ventes de jus de raisin sont en progression grâce à la demande du marché français, en revanche les ventes de moûts sont en diminution du fait du renforcement de la concurrence italienne dont les prix sont extrêmement compétitifs. Les exportations ont représenté plus de la moitié des ventes avec l'Allemagne Fédérale et la Suisse comme principaux clients. Les approvisionnemements de la campagne 79/80 ont été réalisés à 70 % en France grâce à l'abondance de la récolte en particulier dans les Charentes.

SOPAGLY a réalisé en 1979 un chiffre d'affaires de F 51 204 000 en progression de 3,7 % sur 1978. Les bonnes conditions d'approvisionnement ont permis de faire croître la marge brute de 7,1 %, mais cependant, il n'a pas été possible à la société de réaliser en 1979 le résultat exceptionnel de 1978 puisque le bénéfice d'exploitation de F 5 090 000 en 1979 et le résultat net de F 2 505 000 sont en diminution respectivement de 16,4 % et 14,3 % sur les réalisations de l'année précédente. SOPAGLY conserve néanmoins une excellente rentabilité puisque son résultat avant impôt représente 10 % de son chiffre d'affaires.

En 1980, SOPAGLY se propose d'intensifier ses efforts commerciaux sur les marchés étrangers et plus particulièrement en Allemagne Fédérale et de poursuivre le développement de son département de vins fins.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	8 284	7 875
Immobilisations incorporelles	200	200
Autres valeurs immobilisées	214	223
Stocks	8 586	13 160
Clients, effets à recevoir	8 234	9 390
Autre réalisable et disponible	6 842	4 358
Total	**32 360**	**35 206**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	9 255	11 891
Subventions d'équipement	39	150
Provisions pour pertes et charges	350	340
Dettes à long terme	2 652	2 585
Dettes à court terme	17 142	17 735
Résultat	2 922	2 505
Total	**32 360**	**35 206**

RÉSULTATS COMPARÉS 1978/1979

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**49 383**	**51 204**	**+3,7%**
Achats corrigés et droits	35 311	36 133	
Marge brute	**14 072**	**15 071**	**+7,1%**
Autres produits	665	425	
Total revenu	**14 737**	**15 496**	**+5,1%**
Frais de personnel	3 905	4 734	
Impôts et taxes	370	443	
Autres charges	2 232	2 607	
Provisions d'exploitation	—	40	
Résultat brut d'exploitation	**8 230**	**7 672**	**–6,8%**
Frais financiers	(933)	(1 190)	
Produits financiers	8	13	
Amortissements	(1 313)	(1 486)	
Provisions hors exploitation	—	(27)	
Provisions pour investissement	—	(208)	
Provisions pour hausse des prix	(319)	(43)	
Dotation provision participation	(350)	(340)	
Plus ou moins values	(159)	2	
Pertes et profits divers	980	726	
Résultat avant impôt	**6 144**	**5 119**	**–16,7%**
Impôt sur les sociétés	**3 222**	**2 614**	
Résultat net	**2 922**	**2 505**	**–14,3%**

BESSERAT DE BELLEFON

Grâce à un rendement important de 10 800 kilos à l'hectare, la récolte 1979 représente environ 220 millions de bouteilles et a donc permis l'augmentation des stocks de champagne à hauteur de 35 millions de bouteilles. Cette reconstitution de stock a essentiellement bénéficié au vignoble, car le négoce n'a remplacé que 98 % de ses sorties. Parallèlement, le prix du raisin a augmenté de 22 % et celui des bouteilles sur lattes est passé de 21 à 27 francs en l'espace d'un an. Les expéditions de la profession ont atteint 184 millions de bouteilles et sont légèrement inférieures à celles de 1978, traduisant un recul du marché français et la progression des exportations.

Pour Besserat de Bellefon, 1979 a été un bon exercice puisque les ventes en France ont progressé de 32,4 % et les ventes à l'étranger ont doublé et représentent maintenant 17 % des volumes réalisés par la marque. Les cessions à Cusenier sous la marque Morlant ont dû être limitées pour tenir compte des possibilités d'approvisionnement et sont en diminution de 9,3 %. Au total, la société a livré 1 887 000 bouteilles en 1979 et ses stocks au 31 décembre 1979 représentent trois années de vente.

Sur le plan financier, le chiffre d'affaires hors taxes a été de F 51 750 000, il est en progression de 20 % sur l'exercice précédent. La hausse des prix de vente comparée à la valeur des stocks utilisés entraîne une forte augmentation de la marge brute (+ 57,2 %) et, par conséquent, du résultat d'exploitation qui atteint F 8 834 000 contre F 2 048 000 pour l'exercice précédent. Les provisions pour hausse de prix ont connu d'importants mouvements en 1979, il a été constitué une provision supplémentaire de F 6 454 000, tandis qu'une provision de F 5 950 000 était reprise. Le résultat net de l'exercice ressort à F 4 027 000, il est en augmentation de 76 % sur celui de 1978.

En 1980, Besserat de Bellefon prévoit une nouvelle progression de ses ventes sous la marque Besserat de Bellefon, compte tenu des réajustements de tarifs intervenus, le résultat de l'exercice 1980 devrait confirmer la forte progression réalisée en 1979.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	12 988	12 384
Immobilisations incorporelles	20	20
Autres valeurs immobilisées	223	211
Stocks	53 719	66 737
Clients, effets à recevoir	10 667	12 984
Autre réalisable et disponible	3 676	1 577
Total	**81 293**	**93 913**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	33 967	36 444
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	160	420
Dettes à long terme	11 442	7 580
Dettes à court terme	33 437	45 442
Résultat	2 287	4 027
Total	**81 293**	**93 913**

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**43 107**	**51 750**	**+20,0%**
Achats corrigés et droits	25 030	23 328	
Marge brute	**18 077**	**28 422**	**+57,2%**
Autres produits	2 012	1 977	
Total revenu	**20 089**	**30 399**	**+51,3%**
Frais de personnel	8 211	10 362	
Impôts et taxes	575	696	
Autres charges	4 169	5 923	
Provisions d'exploitation	102	68	
Résultat brut d'exploitation	**7 032**	**13 350**	**+89,8%**
Frais financiers	(3 511)	(3 091)	
Produits financiers	7	2	
Amortissements	(1 480)	(1 427)	
Provisions hors exploitation	—	(30)	
Provisions pour investissement	32	(37)	
Provisions pour hausse des prix	2 400	(504)	
Dotation provision participation	(160)	(380)	
Plus ou moins values	16	48	
Pertes et profits divers	437	495	
Résultat avant impôt	**4 773**	**8 426**	**+76,5%**
Impôt sur les sociétés	**2 486**	**4 399**	
Résultat net	**2 287**	**4 027**	**+76,1%**

EURO-EQUIPEMENT

Pour faire face aux perspectives médiocres d'évolution du marché des biens d'équipement hôtelier, Euro-Equipement avait procédé en 1978 à de très importantes réformes de structures. Cette opération s'est poursuivie en 1979 au niveau commercial par l'extension du réseau de concessionnaires pour couvrir la plus grande partie du territoire français, toutefois un réseau détail à effectif réduit a été maintenu sur quelques zones à fort potentiel.

En 1979, Euro-Equipement a réalisé un chiffre d'affaires de F 26 682 000 identique à celui de 1978, mais avec une répartition différente entre les produits : progression des ventes de verseurs non drip et diminution des fournitures d'installation de distribution. L'abaissement de la proportion des ventes au détail a entraîné une légère diminution du pourcentage de marge brute, 39,4 % contre 40,6 % pour 1978. La marge brute globale soit F 10 508 000 est inférieure de 3 % à celle de 1978. Par suite de la restructuration de la société, les charges d'exploitation ont été sensiblement réduites par rapport à l'année dernière, mais Euro-Equipement a dû fermer ses filiales en Espagne et en Italie dont les résultats étaient déficitaires. Ces fermetures ont entraîné la constitution de provisions à hauteur de F 3 108 000 comprises dans les provisions d'exploitation et d'une provision hors exploitation de F 621 000.

Au total, la perte d'exploitation de l'exercice s'élève à F 4 950 000 contre F 6 500 000 en 1978 et la perte nette à F 5 732 000 contre F 6 431 000 en 1978.

L'activité des deux filiales étrangères restantes a été satisfaisante, en Allemagne Fédérale, la SAPEG a réalisé un chiffre d'affaire de DM 4 551 000 et un bénéfice de DM 81 000 ; en Grande-Bretagne, la filiale Perinter a réalisé de très bonnes performances avec un chiffre d'affaires de £ 405 000 et un bénéfice de £ 39 000.

En 1980, les efforts entrepris depuis deux ans pour redresser la situation de Euro-Equipement devraient avoir pour conséquence de ramener à un niveau proche de l'équilibre le résultat consolidé de cette activité. Des mesures sont également prévues pour reconstituer la situation nette de la société rendue négative par les pertes des années précédentes.

BILAN RÉSUMÉ AU 31 DECEMBRE 1979 *(en milliers de francs)*

ACTIF	1978	1979
Immobilisations corporelles nettes	269	295
Immobilisations incorporelles	—	—
Autres valeurs immobilisées	2 897	2 139
Stocks	9 181	7 902
Clients, effets à recevoir	7 237	5 539
Autre réalisable et disponible	1 295	9 836
Total	**20 879**	**25 711**

PASSIF	1978	1979
Situation nette	9 339	(2 262)
Subventions d'équipement	—	—
Provisions pour pertes et charges	—	621
Dettes à long terme	—	10 000
Dettes à court terme	22 971	23 084
Résultat	(11 431)	(5 732)
Total	**20 879**	**25 711**

RESULTATS COMPARES 1978/1979 *(en milliers de francs)*

	1978	1979	VARIATION
Chiffre d'affaires hors taxes	**26 697**	**26 682**	
Achats corrigés et droits	15 863	16 174	
Marge brute	**10 834**	**10 508**	
Autres produits	128	370	
Total revenu	**10 962**	**10 878**	
Frais de personnel	9 321	7 240	
Impôts et taxes	596	553	
Autres charges	3 954	3 427	
Provisions d'exploitation	1 941	3 514	
Résultat brut d'exploitation	**(4 850)**	**(3 856)**	
Frais financiers	(1 497)	(995)	
Produits financiers	2	5	
Amortissements	(155)	(104)	
Provisions hors exploitation	—	(621)	
Provisions pour investissement	213	170	
Provisions pour hausse des prix	—	—	
Dotation provision participation	—	—	
Plus ou moins values	(72)	(54)	
Pertes et profits divers	(5 072)	(5 732)	
Résultat avant impôt	**(11 431)**	**(5 277)**	
Impôt sur les sociétés	—	—	
Résultat net	**(6 431)**	**(5 732)**	
Perte à imputer sur prime d'apport	(5 000)		

AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

WARRE

1979 a été une excellente année pour le porto Warre dans la mesure où ses ventes sont en croissance de 29 % en volume contre 20 % pour l'ensemble des exportations portuguaises. Cette forte activité s'explique par les stockages réalisés par les clients étrangers en fin d'année, soit en prévision d'augmentation des droits dans leur propre pays, soit par crainte d'une envolée des prix du porto, les autorités portuguaises ayant en 1979 fortement limité les quantités de vins bénéficiant de l'appellation. Warre détient maintenant 11 % du marché mondial du porto. En 1979, Pernod Ricard a encaissé un dividende de F 278 000.

SVF

Le volume commercialisé par la Société des Vins de France au cours de son dernier exercice s'est élevé à 3,1 millions d'hectolitres traduisant une diminution sensible des volumes des vins de table non compensée par l'augmentation des spécialités. Face à la contraction du marché du vin en France, SVF s'efforce de développer ses exportations, elle a, dans cette optique, pris une participation majoritaire dans la société Cruse à Bordeaux dont l'activité est principalement tournée vers les marchés étrangers.

Au cours de son exercice 1979, SVF a réalisé un chiffre d'affaires hors taxes de F 1 075 000 000 en augmentation de 6,5 % sur l'exercice précédent et un résultat net de F 1 416 000 après constitution d'une provision nette pour hausse de prix de F 3 074 000 et F 14 938 000 d'amortissements. En 1978 le résultat avait été de F 3 579 000.

ASTRA PLASTIQUE

Cette société, dans laquelle Pernod Ricard détient 25 % du capital, est spécialisée dans la fabrication de bouchons plastiques et d'articles en polyester. Elle a réalisé en 1979 un chiffre d'affaires hors TVA de F 55 585 000, un résultat d'exploitation de F 3 345 000 et un profit net de F 1 934 000 supérieur de 40 % à celui de l'exercice précédent.

GRANDS CHAMPAGNES DE REIMS

En dépit d'une diminution de 8 % de ses expéditions de champagne, les Grands Champagnes de Reims ont réalisé sur le plan financier de meilleures performances que celles des années passées, puisque le résultat d'exploitation est bénéficiaire de F 336 000 contre une perte de F 3 040 000 pour 1978. Le résultat net comptable a été amélioré par un excédent de F 5 963 000 des reprises de provisions sur hausse de prix sur les dotations de l'exercice et atteint F 6 477 000.

GALIBERT ET VARON

Cette filiale de Pernod Ricard a pour activité le négoce de rhum, elle a vendu près de 10 000 hl d'alcool pur de rhum en vrac principalement aux sociétés du groupe et 860 000 bouteilles de rhum et punch à la grande distribution.

BILAN PERNOD RICARD AU 31 DECEMBRE 1979

1978	ACTIF	1979		
Montant net		Montant brut	Amortissements ou provisions	Montant net
231 564 583,35	**Immobilisations**	**241 070 084,94**	**8 470 209,71**	**232 599 875,23**
19 952 886,14	Terrains	19 741 167,96		19 741 167,96
13 509 820,55	Constructions	18 299 149,30	6 047 123,69	12 252 025,61
412 876,99	Matériel et outillage	802 835,21	461 403,93	341 431,28
80 203,22	Matériel de transport	99 436,08	26 873,14	72 562,94
542 102,87	Mobilier et matériel de bureau	811 448,40	282 777,34	528 671,06
2 312 822,33	Agencements et installations	3 696 753,62	1 650 114,37	2 046 639,25
194 739 705,61	Immobilisations incorporelles	194 739 707,62		194 739 707,62
14 165,64	Autres immobilisations	9 586,75	1 917,24	7 669,51
—	Immobilisations en cours	2 870 000,00		2 870 000,00
1 454 626 255,21	**Autres valeurs immobilisées**	**1 528 904 776,65**	**106 860 467,29**	**1 422 044 309,36**
125 423 382,42	Prêts à plus d'un an	140 817 853,71	17 344 065,29	123 473 788,42
1 329 034 578,17	Titres de participation	1 387 909 284,92	89 516 402,00	1 298 392 882,92
168 294,62	Dépôts et cautionnements	177 638,02		177 638,02
298 126 126,67	**Valeurs réalisables à court terme ou disponibles**	**327 146 383,19**	**262,50**	**327 146 120,69**
19 314,29	Avances et acomptes au personnel	60 517,00		60 517,00
823 240,44	Impôts et taxes	1 131 556,30		1 131 556,30
105 108 534,43	Sociétés apparentées	116 616 370,84		116 616 370,84
233 362,07	Autres débiteurs	552 443,96		552 443,96
38 259 540,15	Comptes de régularisation actif	43 879 305,99		43 879 305,99
95 586 872,00	Prêts à moins d'un an	132 986 872,00		132 986 872,00
270 666,00	Effets à recevoir	—		—
186 190,37	Titres de placement et bons	186 531,60	262,50	186 269,10
57 628 980,92	Banques et chèques à encaisser	31 714 184,98		31 714 184,98
9 426,00	Caisse	18 600,52		18 600,52
1 984 316 965,23	**Total**			**1 981 790 305,28**
1 123 744,00	Engagements reçus			642 872,00

COMMENTAIRES SUR LE BILAN

Les variations notables des postes du bilan peuvent se résumer comme suit :

Immobilisations	*en milliers en francs*
Valeur nette au 31.12.78	231 565
Acquisitions	367
Immobilisations en cours	2 870
Cessions	(766)
Amortissements 1979	(1 436)
Valeur nette au 31.12.79	**232 600**

Les cessions de l'exercice représentent essentiellement la vente d'un immeuble à Gennevilliers sur lequel la société a réalisé une plus-value de F 3 300 000 comptabilisée en profit exceptionnel ; les immobilisations en cours sont constituées principalement par l'acompte versé sur l'acquisition d'un immeuble à Paris destiné aux services de Pernod Ricard et à ceux de certaines de ses filiales.

Prêts à plus d'un an

Le montant net de ce poste a varié comme suit :

	en milliers en francs
Valeur nette au 31.12.78	125 423
Prêts nouveaux consentis à des filiales	20 572
Remboursements de prêts par des filiales ou des tiers	(9 953)
Virement en prêt à moins d'un an	(587)
Constitution de provisions	(11 979)
Divers	(2)
Valeur nette au 31.12.1979	**12 474**

Pernod Ricard a consenti un prêt de F 10 000 000 à Euro-Equipement et un prêt de F 10 572 000 à Campbell destiné à être incorporé au capital de la filiale. Le détail des provisions est indiqué dans le commentaire du compte d'exploitation.

1978 Montant	PASSIF		1979 Montant
1 402 229 537,22	**Capitaux propres et réserves**		**1 418 205 842,07**
433 056 720,00	Capital social	433 056 720,00	
813 410 229,09	Primes de fusion	813 410 229,09	
43 305 672,00	Réserve légale	43 305 672,00	
56 970 905,34	Autres réserves	66 970 905,34	
55 237 448,39	Plus values à long terme	61 346 818,64	
248 562,40	Provisions spéciales constituées en franchise d'impôts	115 497,00	
223 402 761,85	**Ecarts de réévaluation**		**223 245 892,65**
219 604 456,00	Réserve de réévaluation	219 602 501,75	
3 798 305,85	Provision spéciale de réévaluation	3 643 390,90	
12 347 611,17	**Report à nouveau**		**11 891 691,54**
1 637 979 910,24	**Situation nette**		**1 653 343 426,26**
9 420 286,97	**Provisions pour pertes et charges**		**9 273 287,15**
40 000 000,00	**Dettes à long et à moyen terme**		**4 000 000,00**
40 000 000,00	Autres dettes à plus d'un an	4 000 000,00	
221 718 018,40	**Dettes à court terme**		**225 753 463,16**
936 450,52	Fournisseurs	1 352 745,32	
53 654 996,46	Impôts et taxes	73 534 718,72	
149 310 540,76	Sociétés apparentées	118 054 709,24	
4 909 667,30	Autres créanciers	3 416 733,16	
6 883 272,68	Comptes de régularisation passif	3 376 591,96	
1 000 000,00	Emprunts à moins d'un an	11 000 000,00	
2 816 070,33	Effets à payer	—	
2 207 020,35	Banques	15 017 964,76	
75 198 749,62	**Résultats**		**89 420 128,71**
1 984 316 965,23	**Total**		**1 981 790 305,28**
29 009 160,00	Engagements donnés	35 254 611,70	

Titres de participations

La variation de ce poste s'explique comme suit :

en milliers de francs

	Valeur brute	Provisions
au 31.12.1978	**1 390 178**	**61 114**
Acquisitions de titres		
329 Cidreries Distilleries Réunies	53	
834 Parisiennes de Boissons Gazeuses	50	
Cessions de titres		
1386 Grandes Marques Continentales	(639)	
4900 Pavillon de l'Elysée	(585)	
550 Etoile Participation	(138)	
Liquidation de filiales	(1 030)	
Divers	20	
Mouvements des provisions		28 402
au 31.12.1979	**1 387 909**	**89 516**

Pernod Ricard a réalisé une plus-value de F 215 000 sur la cession d'une partie de sa participation dans le Pavillon de l'Elysée et une plus-value de F 182 000 sur la cession des titres Etoile Participation. Les titres Grandes Marques Continentales ont été cédés à leur valeur comptable à la Société Pernod. Il a été par ailleurs procédé à la liquidation de filiales sans activités : Cognac Fromy, Société Internationale Alimentaire, Champagne Morlant, Compagnie des Vins Orbéga.

Ces liquidations se soldent par un boni de F 135 000.

Le détail des mouvements de provisions est indiqué dans le commentaire du compte d'exploitation.

Capitaux propres et réserves

Ce poste a été augmenté des mises en réserves décidées par l'Assemblée Générale du 6-06-1979 pour F 16 109 000 et a été diminué de la réintégration aux résultats de l'exercice de la provision pour investissements de 1974, soit F 133 000.

Dettes à long et moyen terme

Le montant figurant au bilan correspond au solde d'un prêt à long terme du Crédit National amorti à hauteur de F 1 000 000 par an.

COMPTE D'EXPLOITATION PERNOD RICARD

DEBIT	1978	1979
Frais de personnel	8 442 526,55	8 974 940,78
Impôts et taxes	1 124 980,24	1 128 586,90
Travaux, fournitures et services extérieurs	11 163 801,61	13 854 264,94
Transports et déplacements	533 575,29	657 534,11
Frais divers de gestion	4 233 204,34	5 430 639,56
Frais financiers	14 297 692,97	17 081 464,66
Dotations de l'exercice aux comptes d'amortissements	1 373 205,30	1 436 480,62
Dotations de l'exercice aux comptes de provisions	31 061 859,00	40 971 358,55
Bénéfice d'exploitation	115 344 275,40	131 676 292,62
Total	**187 575 120,70**	**221 211 562,74**

CREDIT	1978	1979
Redevances	108 066 941,34	119 272 167,10
Produits accessoires	1 652 724,08	2 766 394,50
Produits financiers	77 855 455,28	99 173 001,14
Total	**187 575 120,70**	**221 211 562,74**

COMMENTAIRES SUR LE COMPTE D'EXPLOITATION

Redevances

Ce poste représente quasi-exclusivement les royalties versées à Pernod Ricard par ses filiales Ricard, Pernod et Cusenier au titre de la concession des marques exploitées par ces Sociétés.

Produits financiers

Les dividendes reçus des filiales consolidées représentent F 75 664 000, tandis que les revenus provenant des placements de trésorerie à l'intérieur ou à l'extérieur du Groupe sont de F 23 213 000 supérieurs de F 6 132 000 aux frais financiers.

Dotations aux provisions d'exploitation

Les dotations aux provisions sont les suivantes :

en milliers de francs

Sur créances	
Euro-Equipement	8 000
Brugier Charrasse	3 600
I.M.I.	91
Cusenier SAIC	288
Sur titres de participations	
Cusenier	28 992
Total	**40 971**

— la provision passée sur le prêt à Euro-Equipement correspond à la situation nette négative de la Société au 31-12-79, les titres de participation ayant été antérieurement totalement provisionnés.

— la créance de F 6 000 000 de Pernod Ricard sur son ex-filiale Brugier Charrasse se trouve entièrement provisionnée au 31-12-1979.

— la provision constituée sur 50 % de la créance Cusenier SAIC est destinée à faire face au risque de refus du transfert de celle-ci de la part des autorités argentines.

— la provision constituée sur les titres de Cusenier correspond à la mise en équivalence de l'actif net de la société compte tenu de certaines plus-values latentes sur immeubles et titres.

COMPTE DE PERTES ET PROFITS PERNOD RICARD

DEBIT	1978	1979
Pertes sur exercices antérieurs	1 030 915,70	42 934,50
Pertes exceptionnelles	23 149 398,81	382 412,84
Impôts sur les sociétés	39 302 922,61	48 902 586,73
Bénéfice net	75 198 749,62	89 420 128,71
Total	**138 681 986,74**	**138 748 062,78**

Crédit	1978	1979
Bénéfice d'exploitation	115 344 275,40	131 676 292,62
Profits sur exercices antérieurs	1 029 668,99	325 868,43
Profits exceptionnels	8 033 862,92	5 993 514,33
Pertes sur exercices antérieurs et pertes exceptionnelles couvertes par des provisions	14 274 179,43	752 387,40
Total	**138 681 986,74**	**138 748 062,78**

COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE PERTES ET PROFITS

La variation entre le résultat d'exploitation et le résultat net de la Société peut se résumer comme suit :

en milliers en francs

Résultat d'exploitation au 31.12.79	**131 676**
Plus-values nettes sur cessions d'immeubles	3 529
Plus-values nettes sur cessions de titres	403
Boni de liquidation de filiales sans activités	135
Reprise de provisions sur titres	619
Reprise de provisions pour investissements	133
Réintégration d'une fraction de la provision de réévaluation	155
Impôts sur les sociétés	(48 903)
Autres pertes et profits (solde)	1 673
Résultat net au 31.12.79	**89 420**

Les autres pertes et profits sont constitués à hauteur de F 1 671 000 par les intérêts reçus sur une créance ancienne remboursée en 1978 et 1979, les autres pertes et profits exceptionnels ou relatifs à des exercices antérieurs sont constitués par des opérations de faible importance dont le solde est pratiquement nul.

Impôts sur les sociétés : la fraction non déductible des jetons de présence s'est élevée à F 420 000.

Rapport general

Mesdames, Messieurs

Conformément à la loi du 24 Juillet 1966, nous avons l'honneur, par le présent rapport, de vous rendre compte de l'exécution de la mission que vous avez bien voulu nous confier.

Nous avons procédé, en cours d'exercice et à la clôture, aux vérifications et investigations que nous avons estimées nécessaires, en application des règles de diligence normale en matière de Commissariat aux Comptes.

Les comptes de l'exercice social arrêté au 31 décembre 1979, se traduisant par un bénéfice de F 89 420 128,71 ont été établis de façon correcte dans une forme et selon des méthodes d'évaluation dans l'ensemble inchangées par rapport à l'exercice précédent.

Votre Conseil d'Administration fournit, dans son rapport, des commentaires concernant les principaux chapitres du bilan, des comptes d'exploitation générale et pertes et profits.

Nous ajouterons les précisions suivantes :

Comme lors des exercices précédents, l'imposition des Sociétés du groupe a été pratiquée suivant le régime de l'intégration fiscale, avec les conséquences qui en découlent.

Prêts à plus d'un an

Le montant avant provision, des prêts à plus d'un an, est passé de F 130 788 089,16 en 1978 à F 140 817 853,71 en 1979. Cette augmentation s'explique par les opérations suivantes :

NOUVEAUX PRÊTS 1979

IMI BEREB	208 589,48
Campbell	10 572 000,00
Euro Equipement	10 000 000,00
Total	20 780 589,48

REMBOURSEMENTS 1979

IMB Bereb	199 601,59
Pavillon de l'Elysée	250 000,00
Pouches	2 305 971,26
Santa Lina	7 396 054,54
Marquez (virement à prêts à moins d'un an)	586 872,00
Divers	12 325,54
Total	10 750 824,93

Par ailleurs, un complément de provision a été constitué pour :

IMI Bereb	91 212,23
Brugier Charrasse	3 600 000,00
Cusenier SAIC	288 146,32

Le prêt accordé à Euro-Equipement a été déprécié à hauteur de 8 000 000 F.

Dans le cadre de l'article 356 de la Loi du 24 Juillet 1966, nous avons examiné les mouvements enregistrés dans les participations de votre Société, dont le montant, avant provision pour dépréciation, est passé de F 1 390 178 302,17 à F 1 387 909 284,92. Cette variation s'explique par les mouvements suivants :

ACQUISITIONS DE L'EXERCICE

329 actions CDR	52 868,98
834 actions SPBG	50 040,00
320 actions Pavillon de l'Elysée	32 000,00
204 actions Morlant	106 855,20
Divers Titres	20 213,85
	261 978,03

CESSIONS

1 386 actions GMC ont été cédées à votre filiale Pernod	639 000,00
Une partie des titres Pavillon de l'Elysée, soit : 5 220 actions a été cédée	617 405,54
550 actions Etoile Participation	137 613,63
Différentes filiales ont été liquidées au cours de l'exercice : (Fromy, SIA, Morlant, Orbega)	1 136 476,11
Cession d'une action SEGM et autres titres	500,00
	2 530 995,28

Les titres Cusenier ont fait l'objet d'une provision complémentaire de F 28 992 000.

Les comptes d'engagements reçus ou donnés font l'objet d'inscriptions régulières.

Conformément à l'article 228 de la Loi précitée, le rapport de votre Conseil d'Administration ainsi que les documents destinés aux actionnaires nous ont été communiqués en temps utile. Nous avons vérifié la sincérité des informations, relevant de notre compétence, relatives à la situation financière et aux comptes sociaux, qui y sont mentionnées, sans avoir d'observations particulières à présenter.

La proposition d'affectation des résultats est autorisée par la Loi et vos statuts dans le cadre du respect de l'égalité entre les actionnaires.

En outre, en prescription des articles 95, 96 et 97 de la Loi précitée, nous nous sommes assurés du respect des prescriptions légales et statutaires relatives aux actions déposées par vos administrateurs en garantie de leur gestion.

Compte tenu des diligences que nous avons accomplies nous estimons être en mesure de certi-

fier que le bilan, le compte d'exploitation générale et le compte de pertes et profits, sont réguliers et sincères.

Le 30 Avril 1980

Louis Genot — Jean Delquié

Commissaires aux Comptes inscrits

Rapport special

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions prises sous les articles 101 et suivants de la loi du 24 Juillet 1966, nous vous présentons notre rapport spécial sur les opérations traitées par votre Société avec ses administrateurs ou ses Directeurs Généraux, ou avec d'autres entreprises administrées, gérées ou dirigées par vos Administrateurs ou Directeurs Généraux.

Préalablement à l'examen desdites opérations, dont nous avons été avisés par votre Conseil, nous constaterons, comme les années précédentes, que votre Société est liée avec un certain nombre de filiales ayant des Administrateurs communs avec elle, et dont elle détient la quasi-totalité du capital.

Les nombreuses opérations traitées avec ces Sociétés restent soumises à la procédure de l'article 101 de la loi du 24 Juillet 1966, à l'exception toutefois des opérations courantes et conclues à des conditions normales, telles que prévues à l'article 102 de cette loi.

Il en est ainsi plus particulièrement des diverses prestations de services échangées et des opérations réciproques de trésorerie ; toutes opérations qui relèvent de la pratique courante dans les groupes, entre mère et filiales et dont les facturations peuvent être considérées comme faites raisonnablement au mieux des intérêts des Sociétés en cause.

L'ensemble de ces opérations a fait l'objet d'une autorisation de principe par votre Conseil d'Administration et nous nous contenterons de les résumer dans un tableau joint.

Nous vous rendrons compte maintenant des conventions nouvelles autorisées par votre Conseil au cours de l'exercice 1979 et vous indiquerons ensuite les opérations réalisées en exécution de conventions antérieurement autorisées.

Conventions nouvelles

Votre Conseil d'Administration a autorisé les nouvelles conventions suivantes au cours des réunions tenues :

le 1er février 1979

— l'attribution d'un prêt sans intérêts de F 10 000 000 à la Société Euro-Equipement pour une durée de 5 ans,

l'abandon à compter du 1er Janvier 1979 des royalties dues par la Société SEGM.

le 13 septembre 1979

— la souscription à hauteur de F 49 950 000 à l'augmentation de capital de la Société Cusenier, par compensation avec le solde du compte courant actuel et l'apport à cette même Société du dépôt de l'Avenue Capitaine Gèze à Marseille pour une valeur de F 1 998 000,

— la cession pour un montant de F 639 000 à la Société Pernod de la participation détenue dans le capital de la Société Les Grandes marques Continentales (GMC).

— la participation au financement des nouveaux investissements de la Société Campbell par l'octroi d'une nouvelle avance de 600 000 £ qui sera, après autorisation du Trésor, incorporée au capital de cette Société conjointement à l'avance de même montant autorisée à la fin de 1978.

le 13 novembre 1979

— l'autorisation de souscription à hauteur de 1 000 000 de F à l'augmentation de capital de la Société Galibert et Varon.

Conventions antérieurement autorisées

A ce titre, nous avons noté le maintien en totalité, ou en partie, de diverses avances ou cautions consenties à des filiales ou sociétés apparentées, dont le détail figure dans le tableau annexé au présent rapport.

De même, votre Société a facturé aux Sociétés Ricard, Pernod et Cusenier les royalties dans les mêmes conditions que l'exercice précédent. En ce qui concerne SEGM, elle a, comme indiqué ci-dessus, abandonné les royalties.

Par ailleurs, le mécanisme de l'intégration fiscale mis en place, après autorisation du Ministère de l'Economie et des Finances en date du 29-02-1977, s'est poursuivi au cours de l'exercice.

Enfin, les autorisations données par le Conseil en 1978, concernant, d'une part, les honoraires pour mission de Conseil en 1978, concernant, d'une part, les honoraires pour mission de Conseil auprès de votre Société alloués à Monsieur Jean Hemard, pour un montant de 420 000 F, et d'autre part, la rémunération annuelle de F 45 000 à chacun des membres du Comité Consultatif, ont continué leurs effets en 1979.

Telles sont, Mesdames, Messieurs, les opérations dont nous avions à vous rendre compte.

Paris, le 27 mars 1980

Jean Delquié — Louis Genot

Commissaires aux Comptes Inscrits

COMPTES DE BILAN PRESENTANT UN SOLDE AU 31-12-1979

Sociétés concernées	Administrateurs communs MM.	Débiteurs	Créditeurs	Nature	PRESTATIONS en produits Royalties HT	en produits Intérêts	en produits Prestations HT	en charges Intérêts et prestations
RICARD	P. Ricard (1) J. Hemard M. Lembo		13.551.989,43	Compte courant (5)	64.477.528,30		740.937,00	4.860.323,39 intérêts 14.245,56 Prestations HT
		19.384.942,64		Compte de régularisation « Actif »				
			4.939,51	Compte fournisseurs				
PERNOD	P. Ricard (1) J. Hemard C. Foussier F. Gerard B Cambournac (3)		83.133.576,33	Compte courant (5)	51.070.608,46		682.018,40	6.976.207,55 intérêts 5.705.177,65 Prestations HT
		15.623.959,90		Compte de régularisation « Actif »				
SEGM	P. Ricard (1) J. Hemard G. Serin (2) C. Foussier (4) B. Cambournac (3) J. Chatin	11.095.313,94		Compte courant (5)			300.000,00 loyer 35.642,25 charges locatives 12.796,51 Prestations	5.548,97 Prestations HT
				Compte de régularisation « Actif »		1.427.680,48		
		970.276,09						
JFA	P. Ricard (1) J. Hemard C. Foussier (4) C. Cambournac	43.312.406,49		Compte courant (5)		5.547.874,47	129.234,00	
		1.908.276,95		Compte de régularisation « Actif » cautions données 19.000.000				
SCI FLAMMARION		3.376,70		Débiteurs Divers				
S.P.B.G.	J. Hemard C. Foussier P. Ricard (1)	10.700.000,00		Avance à plus d'un an		198.625,02	12.308,00	417.599,75 intérêts
			9.560.169,34	Compte courant (5)				
		12.308,00		Compte de régularisation « Actif »				
			388.693,50	Compte de régularisation « Passif » Caution donnée 8.00.000				
E.V.C.	P. Ricard M. Lembo	131.332,46		Compte courant (5)				
SANTA LINA	P. Ricard		7.998,18	Compte courant (5)				
CIDRERIES DISTILLERIES REUNIES	P. Ricard (1) J. Hemard		4.446.824,75	Compte courant (5)			20.308,00	806.316,47 intérêts
		20.308,00		Compte de régularisation « Actif »				
BESSERAT DE BELLEFON	P. Ricard (1) J. Chatin	4.300.000,00		Prêt à plus d'un an		572.443,46		11.527,00 prestations HT
		4.258.367,72		Compte courant (5)				
		156.714,58		Compte de régularisation « Actif »				
CHAMPAGNES SALON	P. Ricard(1)	1.998.952,40		Compte courant (5)				
CUSENIER	P. Ricard (1) B. Cambournac (3) J. Hemard G. Serin (2) C. Foussier F. Gerard	50.317.088,99		Compte courant (5)	3.716.761,73	5.103.671,94	207.474,00	248.527,00 Prestations HT
		1.844.643,32		Compte de Régularisation « Actif »				
SOPAGLY	P. Ricard (1)	4.195.762,07		Compte Courant (5)		320.248,74		
		96.470,83		Compte de Régularisation « Actif »				
EURO EQUIPEMENT				Prêt à plus d'un an (6)		453.702,78		
		10.000.000,00	3.305.693,27	Compte courant (5)				
		124.200,00		Compte de régularisation « Actif »				
GRANDES MARQUES CONTINENTALES	B. Cambournac P. Ricard (1)	249.766,66		Compte courant (5)				
SIFA		7.056,00		Compte courant (5)				
SOCIETE DES PRODUITS D'ARMAGNAC	B. Cambournac		193.401,97	Compte courant (5)				
CAMPBELL AND SON LTD	P. Ricard (1)	10.572.000,00 (7)		Prêt à plus d'un an				
PAVILLON DE L'ELYSEE	P. Ricard (1) B. Cambournac			Comptes soldés				

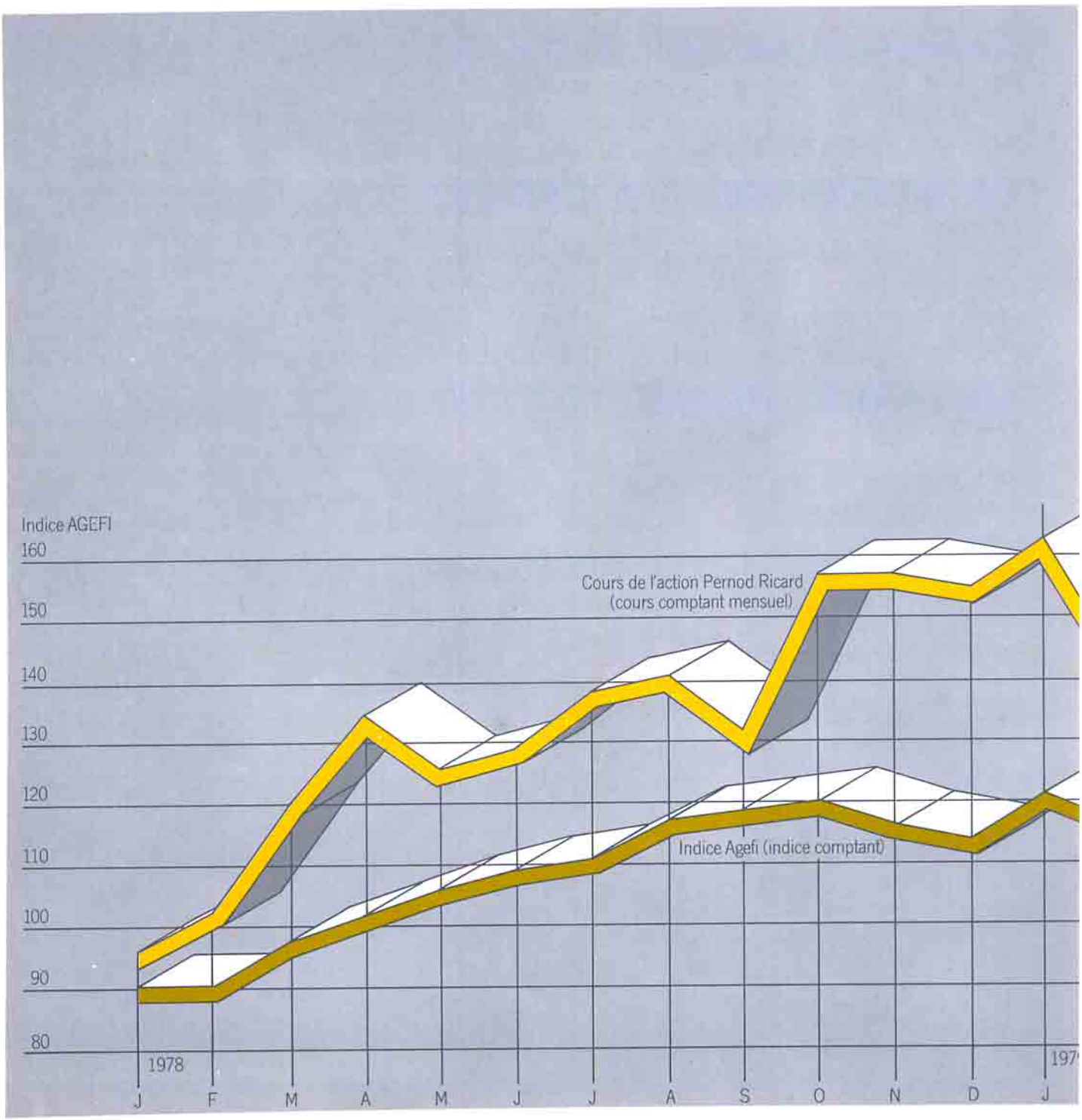
(1) Représentant permanent de Pernod Ricard
(2) Représentant permanent de Ricard
(3) Représentant permanent de Pernod
(4) Représentant permanent de S.P.B.G.
(5) Compensation entre les soldes des sous-comptes ouverts en comptabilité.
(6) Provisionné à 80 %.
(7) Contrevaleur de 1.200.000 Livres Sterling.

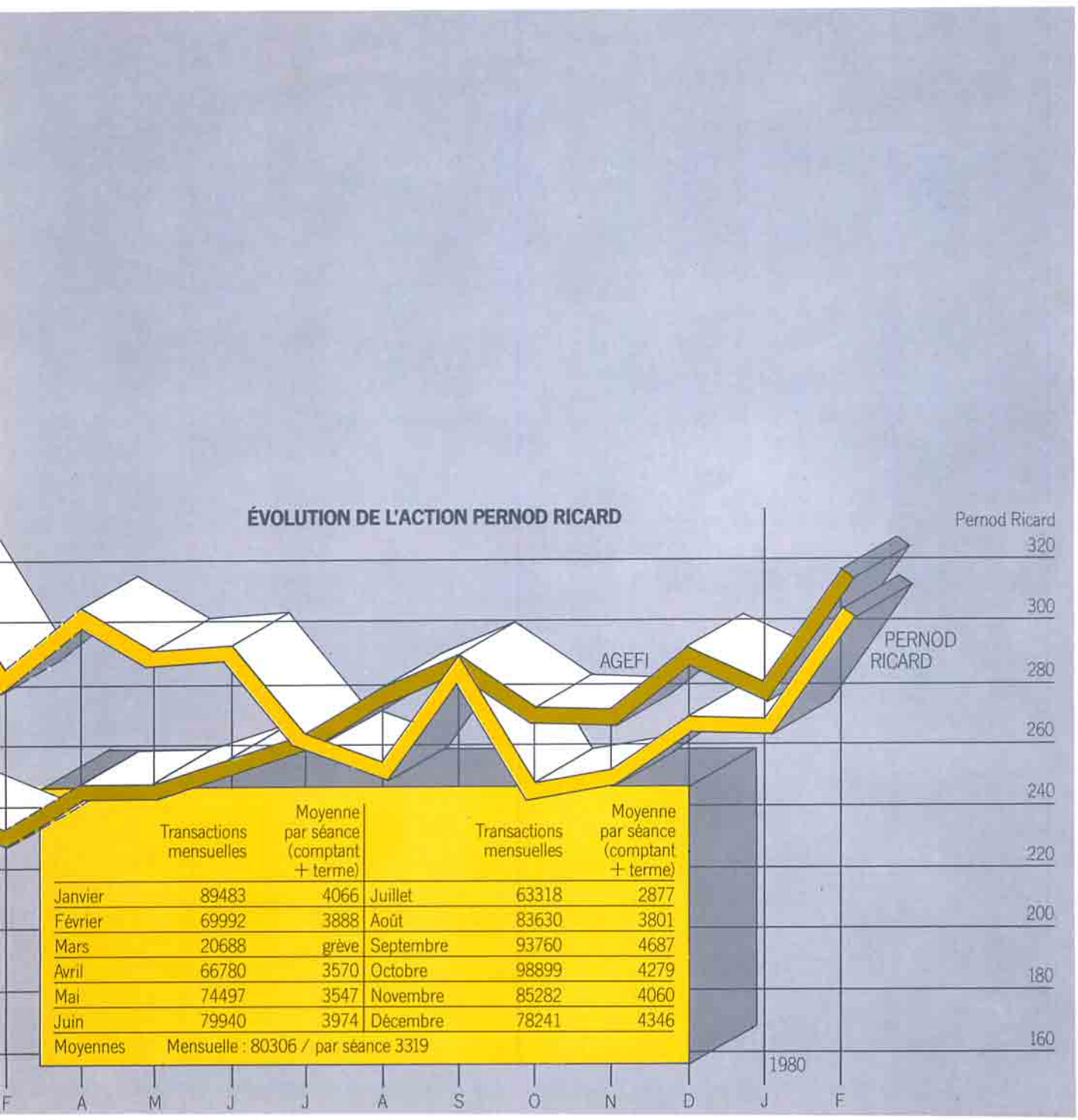
RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

	1975	1976	1977	1978	1979
Situation financière en fin d'exercice					
Capital Social	298 000 000	360 880 640	433 056 720(1)	433 056 720	433 056 720
Nombre d'actions émises	3 725 000	4 511 008	5 413 209	5 413 209	5 413 209
Nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	0	0	0
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Bénéfice avant impôt, amortissement et provisions	66 132 659	129 121 175	147 372 115	146 936 737	180 730 555
Impôts sur les bénéfices	30 711 916	33 757 837	32 289 467	39 302 923	48 902 587
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	31 088 413	81 680 749	82 120 403	75 198 750	89 420 129
Montant des bénéfices distribués	38 708 946	43 305 677	54 132 090	59 545 299	78 491 530
Résultat des opérations réduit à une seule action (2)					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	7,93	17,62	21,26	19,88	24,35
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	6,96	15,09	15,17	13,89	16,51
Dividende versé à chaque action	7,50	8,00	10,00	11,00	14,50
Personnel					
Nombre de salariés	34	36	42	34	33
Montant de la masse salariale	3 098 091	5 118 715	7 134 826	6 753 271	7 009 908
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	582 266	1 272 932	1 794 102	1 689 256	1 965 033

(1) Attribution gratuite de 1 action, jouissance 1976, pour 5 actions anciennes, le 5 mai 1977.
(2) Compte tenu de l'attribution gratuite du 5 mai 1977.

EVOLUTION DU COURS DE L'ACTION PERNOD RICARD





	Transactions mensuelles	Moyenne par séance (comptant + terme)		Transactions mensuelles	Moyenne par séance (comptant + terme)
Janvier	89483	4066	Juillet	63318	2877
Février	69992	3888	Août	83630	3801
Mars	20688	grève	Septembre	93760	4687
Avril	66780	3570	Octobre	98899	4279
Mai	74497	3547	Novembre	85282	4060
Juin	79940	3974	Décembre	78241	4346
Moyennes	Mensuelle : 80306 / par séance 3319				

TABLEAU DES VARIATIONS DE SITUATION NETTE

en milliers de francs

A	1 Situation nette à la clôture de l'exercice 1978 avant affectation	1 637 980
	2 Affectation des résultats à la situation nette par l'A.G.O. du 6 juin 1979	15 653
	3 Situation nette à l'ouverture de l'exercice 1979	1 653 633
B	Apports reçus avec effet rétroactif à l'ouverture de l'exercice 1979	
	1 Variation du capital	—
	2 Variation des autres postes	—
C	(A 3 + B) Situation nette à l'ouverture de l'exercice après apports rétroactifs	1 653 633
D	Variations en cours d'exercice	
	1 Variation du capital	—
	2 Variation des primes, réserves, report à nouveau, provisions générales à caractère de réserve	—
	3 Variation des provisions réglementées et subventions d'équipement	(133)
	4 Ecart de réévaluation	(157)
E	Situation nette au bilan de clôture de l'exercice 1979 avant A.G.O.	1 653 343
F	Variation de la situation au cours de l'exercice E-C	(290)
G	Dont : variation due à des modifications de structure au cours de l'exercice	—
H	Variation de la situation nette au cours de l'exercice hors opérations de structures	(290)
I	Variation globale de la situation nette (E-A 1)	15 363

VALEURS EN PORTEFEUILLE AU 31 DECEMBRE 1979

Valeurs françaises dont la valeur d'inventaire est supérieure à 100 000 F	**Nombre de titres**	**Valeur d'inventaire**
Ricard	1 574 994	440 981 800
Pernod	1 074 994	272 770 800
Cusenier	999 989	159 481 800
SEGM	299 990	73 779 000
Cidreries Distilleries Réunies	187 257	65 141 833
JFA	1 109 874	57 175 261
Société des Vins de France	289 865	53 925 732
SPBG	784 297	33 394 234
Santa-Lina	12 490	24 230 600
Besserat de Bellefon	20 834	23 148 648
Résidence de Cavalière	199 950	19 900 950
Sopagly	31 988	4 675 306
Astra Plastique	27 995	2 414 280
Ets Vinicoles Champenois	791	1 347 245
Salon	27 546	1 246 781
SFD	19 900	1 056 451
Grands Champagnes de Reims	3 841	783 877
OMA	3 940	728 900
Galibert et Varon	3 961	502 189
La Bourgogne	1 750	236 580
Pavillon de l'Elysée	1 755	208 476
Sogeri	100	125 208
		1 237 255 951
Titres dont la valeur d'inventaire est inférieure à 100 000 F		221 669
Participations dans des sociétés immobilières non cotées en bourse		2 392 754
Participations dans des sociétés étrangères non cotées en bourse		58 522 509
Total du portefeuille		**1 298 392 883**

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES ET LES PARTICIPATIONS

(chiffres en milliers de francs)

Participation dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de Pernod Ricard	Capital	Réserves	Quote-part du capital	Valeur d'inventaire	Prêts ou avances	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net*	Dividendes encaissés
FILIALES								
Ricard, 62, rue Hélène-Muller - Thiais	157 500	365 188	99,99	440 982		2 040 324	105 819	47 250
Pernod, 120, av. Mal-Foch - Créteil	107 500	219 084	99,99	272 771		1 483 480	51 475	24 725
Cusenier, 226, bd Voltaire - Paris	100 000	67 971	99,99	159 482		487 273	−17 552	
SEGM, 2, rue de Solférino - Paris	30 000	53 235	99,99	73 779		327 217	8 727	
Cidreries Distilleries Réunies, 102, av. Henri-Barbusse - Colombes	12 253	65 707	76,41	65 142		131 322	6 814	
Campbell, West-Byrehill, Kilwinning (Ecosse)	2 600 *	1 010*	99,99	56 112	10 572	—	−3*	
JFA, rue François-Mignotte - Nuits-St-Georges	56 812		97,68	57 175		274 695	2 206	
SPBG, 10 av. Galilée - Clamart	20 000	15 240	98,04	33 394	10 700	192 523	11 068	
Santa-Lina, Route des Sanguinaires - Ajaccio	1 250	939	99,92	24 231	80 043	—	−8	
Besserat de Belefon, Route d'Epernay - Reims	8 500	27 944	98,04	23 149	4 300	51 750	4 027	
Résidences de Cavalière - Cavalière	20 000	3	99,99	19 901		1 157	48	
Sopagly, 5, bd St-Assisel - Perpignan	3 200	8 691	99,96	4 675		51 204	2 505	320
PARTICIPATIONS								
Société des Vins de France - Châteauneuf-les-Martigues	64 500	99 714	44,94	53 926		1 063 572	1 415	

RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS								
Filiales françaises étrangères				4 888 170				
PARTICIPATIONS								
françaises étrangères				3 531 2 241	15 000			3 278

* En milliers de livres sterling cautions fournies par la Société, JFA F. 19 000 000, SPBG F. 8 000 000, CAMPBELL F. 3 614 625.

COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 1979
Note sur la consolidation

Critère de consolidation

Les comptes du groupe Pernod Ricard ont été consolidés conformément aux recommandations du Conseil National de la Comptabilité et aux principes énoncés dans la troisième norme comptable internationale.

Ont été consolidées les sociétés françaises répondant aux critères suivants :

— la situation nette est supérieure à 10 millions de francs,

— le groupe contrôle directement ou indirectement au moins un tiers du capital,

— la société exerce une activité industrielle et commerciale dans le secteur des boissons et du matériel d'hôtellerie, ou détient des participations dans une ou plusieurs sociétés consolidables.

Les sociétés étrangères, filiales de la S.E.G.M. et de Campbell ont fait l'objet d'une sous-consolidation préalable. Le périmètre de consolidation a été limité aux sociétés filiales étrangères (ou au groupe de sociétés de même nationalité) dont le chiffre d'affaires est au moins égal à 10 % de celui de la société-mère. Toutes les filiales ont été consolidées par intégration globale dans la mesure où les pourcentages de détention sont égaux à 100 %.

AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

sur les comptes consolidés
de la Société Pernod-Ricard
18, rue de Tilsitt, 75017 Paris

Nous avons examiné la situation et les comptes de résultats consolidés au 31 décembre 1979 établis par la Société Pernod Ricard.

Les principes de consolidation énoncés ci-dessus sont conformes aux méthodes généralement admises en la matière.

Nous avons vérifié par sondages que ces principes et méthodes ont été correctement appliqués.

En conséquence, nous pensons que la situation et les comptes de résultats consolidés au 31 décembre 1979 reflètent avec sincérité la situation du groupe Pernod Ricard.

Le 30 avril 1980

Jean Delquié — Louis Genot
Commissaires aux comptes inscrits

Champ de la consolidation

Par rapport à l'exercice précédent, le périmètre de consolidation n'a pas été modifié.

En revanche, le Groupe a porté à 50 % sa part d'intérêt dans la SRBG, ce qui a conduit à consolider cette société par intégration globale, et non plus par mise en équivalence.

Pour faciliter la comparaison avec l'exercice précédent, la situation consolidée et les comptes de résultats pour l'année 1978, ont été retraités pour intégrer ceux de la SRBG.

Méthode de consolidation des comptes

Les comptes ont été consolidés sur la base des états financiers proposés aux assemblées d'actionnaires de chacune des sociétés et certifiés par leurs commissaires aux comptes. Les comptes réciproques et les opérations internes ont fait l'objet des retraitements et éliminations d'usage en la matière.

Sociétés françaises

Il n'a pas été procédé au retraitement des amortissements, non plus qu'à celui de la charge fiscale. De même, la valeur des stocks n'a pas été modifiée compte tenu des règles de fixation des prix de cession qui conduisent à la neutralité des cessions internes sur les résultats des sociétés cédantes.

Sociétés étrangères

Les comptes ont été consolidés sur la base des états financiers sociaux retraités selon les principes suivants :

— Les fonds de commerce sont évalués au prix d'achat. Les frais d'établissement sont amortis linéairement sur une durée de 4 ans.

— Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au prix de revient d'origine. L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur les durées suivantes :

Constructions	10 ans
Matériel installations	8 à 10 ans
Matériel de transport	5 ans

— Les éléments d'actifs et de passifs en devises ont été convertis en francs français au 31 décembre 1979 en appliquant les taux de

change en vigueur à cette date, à l'exception des immobilisations et de la situation nette auxquelles ont été appliqués les taux en vigueur aux dates d'acquisition.

— Les comptes de résultats sont convertis en utilisant le taux moyen de l'exercice à l'exception des dotations aux comptes d'amortissements et du prix de revient des ventes qui sont convertis aux taux en vigueur aux dates d'acquisition des actifs correspondants.

— Les différences temporaires entre les résultats imposables fiscalement et les résultats comptables donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Différence de consolidation et survaleur

La différence de consolidation comprend, outre la différence entre le prix de revient des titres et la part du Groupe dans la situation nette, le montant des distributions internes au Groupe. De ce montant, est déduite la valeur des titres Pernod Ricard détenus par le Groupe.

La survaleur représente, d'une part les différences de première consolidation sur les filiales étrangères de SEGM et de Campbell et d'autre part les plus-values latentes sur les stocks d'eau-de-vie à vieillissement qui n'ont pas fait l'objet de réévaluation (stock de whisky de Campbell et d'eaux-de-vie de cidre de Cidreries Distilleries Réunies).

Compte de résultats consolidés

Les résultats consolidés de 1978 ont été retraités afin d'être rendus comparables à ceux de 1979, en intégrant les résultats de la SRBG après élimination des comptes et opérations réciproques entre la SRBG et le Groupe.

Le Groupe Pernod Ricard est soumis depuis le 1er janvier 1977 au régime de l'intégration fiscale pour les filiales détenues à plus de 95 %. La charge fiscale du Groupe a donc été établie compte tenu des déficits fiscaux imputés sur les bénéfices du Groupe.

Résultats ramenés à une action

Pour le calcul du bénéfice net et du cash flow par action, le total des actions composant le capital de Pernod Ricard a été diminué du nombre d'actions détenues par le Groupe.

TABLEAU DES VARIATIONS DE SITUATION NETTE CONSOLIDEE

en milliers en francs

Situation nette consolidée à la clôture de l'exercice 1978	1 867 804
Dividendes payés aux actionnaires	(53 227)
Mouvement net des provisions pour hausse de prix et pour investissement	(7 735)
Différence de conversion provenant des filiales étrangères	3 377
Virements de la réserve et de la provision spéciale de réévaluation	(6 401)
Autres mouvements	7 244
Situation nette consolidée avant résultat à la clôture de l'exercice 1979	1 811 062
Résultat de l'exercice 1979	237 883
Situation nette consolidée à la clôture de l'exercice 1979	2 048 945

LISTE DES SOCIETES CONSOLIDEES

Pernod Ricard	Société mère	Pourcentage de détention Intégration globale
Ricard	100,00	Intégration globale
Pernod	100,00	Intégration globale
SEGM	100,00	Intégration globale
Campbell	100,00	Intégration globale
Cusenier	100,00	Intégration globale
Sopagly	100,00	Intégration globale
SPA	100,00	Intégration globale
Santa Lina	100,00	Intégration globale
Sifa	100,00	Intégration globale
Sogequa	100,00	Intégration globale
Euro-Equipement	100,00	Intégration globale
GJFF	100,00	Intégration globale
JFA	99,13	Intégration globale
GMC	99,28	Intégration globale
EVC	98,87	Intégration globale
Besserat de Bellefon	98,04	Intégration globale
SPBG	98,04	Intégration globale
CDR	97,84	Intégration globale
SRBG	50,00	Intégration globale
Grands Champagnes de Reims	47,63	Mise en équivalence
SVF	44,94	Mise en équivalence

SITUATION CONSOLIDEE

(en milliers de francs)

1978	ACTIF	Valeur brute	Amortissements ou provisions	Valeur nette
402	**Frais d'établissement**	**1 296**	**1 011**	**285**
1 247 948	**Immobilisations**	**1 815 483**	**528 050**	**1 287 433**
142 647	terrains	154 717	1 575	153 142
276 824	constructions	425 424	154 141	271 283
261 807	matériel, mobilier, installations	599 457	323 443	276 014
125 122	emballages commerciaux	180 426	42 760	137 666
423 146	immobilisations incorporelles	423 449	266	423 183
5 423	autres immobilisations	12 453	5 865	6 588
12 979	immobilisations en cours	19 557		19 557
32 762	**Survaleur**	**33 181**		**33 181**
192 216	**Autres valeurs immobilisées**	**214 216**	**11 519**	**202 697**
29 834	prêts à plus d'un an	46 560	9 344	37 216
73 494	titres consolidés par mise en équivalence	76 865	1 361	75 504
85 793	autres titres de participation	87 730	810	86 920
3 095	dépôts et cautionnements	3 061	4	3 057
844 576	**Valeurs d'exploitation**	**996 966**	**1 067**	**995 899**
1 021 843	**Valeurs réalisables et disponibles**	**1 141 218**	**35 012**	**1 106 206**
10 199	fournisseurs	11 486	246	11 240
454 961	clients	506 569	30 290	476 279
78 549	autres débiteurs	92 727	4 475	88 252
31 493	compte de régularisation actif	32 328		32 328
97 337	prêts à moins d'un an	133 708		133 708
233 276	effets à recevoir	266 902		266 902
3 941	chèques et coupons à encaisser	2 176		2 176
366	titres de placement	319	1	318
109 722	banques et C.C.P.	94 027		94 027
1 999	caisse	976		976
3 339 747	**Total actif**	**4 202 360**	**576 659**	**3 625 701**

1978	PASSIF	1979
1 867 804	**Situation nette du groupe**	**2 048 945**
433 057	capital	433 057
1 204 922	réserves et report à nouveau	1 220 286
52 037	différence de consolidation	157 719
177 788	droits du groupe dans les résultats	237 883
18 169	**Intérêts hors groupe**	**23 274**
16 625	dans la situation nette	15 953
1 544	dans les résultats	7 321
1 458	**Subventions d'équipement**	**1 407**
70 561	**Provisions pour pertes et charges**	**59 971**
124 066	**Dettes à long et moyen terme**	**81 606**
100 559	**Consignation d'emballages**	**120 279**
1 157 130	**Dettes à court terme**	**1 290 219**
231 215	fournisseurs	273 372
5 657	clients	6 085
322 415	autres créanciers	364 106
131 934	compte de régularisation passif	175 533
55 897	emprunts à moins d'un an	84 759
174 304	effets à payer	179 341
235 708	banques	207 023
3 339 747	**Total passif**	**3 625 701**

RESSOURCES

(en milliers de francs)

Emplois à long terme		**256 554**
Immobilisations	162 774	
Titres de participation	4 371	
Prêts à plus d'un an	7 344	
Remboursement des dettes à long terme	62 742	
Résultat des sociétés mises en équivalence	3 721	
Divers	15 602	
Dividendes		**53 227**
Emplois à court terme		**205 839**
Augmentation des stocks	151 323	
Crédit clients	54 516	
Variation de trésorerie		**10 154**
Total		**525 774**

EMPLOIS

(en milliers de francs)

Ressources à long terme		**392 658**
Cash-flow	329 529	
Différence de consolidation	9 620	
Différence de conversion	2 663	
Part des minoritaires dans les résultats	7 321	
Cessions d'immobilisations	18 703	
Cessions de titres de participation	4 541	
Augmentation des dettes à long terme	20 281	
Ressources à court terme		**133 116**
Consignation d'emballages	19 720	
Crédit fournisseurs	46 153	
Compte de régularisation passif et actif	42 764	
Débiteurs et créditeurs divers	24 479	
Total		**525 774**

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers de francs)

	1978	1979	Variations en %
Chiffre d'affaires hors TVA	**4 599 107**	**5 215 211**	**+13,4**
Droits et taxes	1 853 645	2 098 015	
Chiffre d'affaires hors droits et taxes	**2 745 462**	**3 117 196**	**+13,5**
Achats consommés	1 078 262	1 136 676	
Marge brute	**1 667 200**	**1 980 520**	**+18,8**
Autres produits	30 474	38 157	
Revenu brut	**1 697 674**	**2 018 677**	**+18,9**
Frais de personnel	(587 243)	(670 269)	+14,1
Autres charges	(625 334)	(741 653)	+18,6
Frais et produits financiers	(47 846)	(42 299)	−11,6
Amortissements	(89 810)	(97 714)	+ 8,8
Amortissements provenant de la réévaluation	(7 645)	(7 148)	− 7,6
Résultat d'exploitation	**339 796**	**459 594**	**+35,2**
Provisions hors exploitation	(1 737)	(597)	
Mouvement des provisions pour investissement	2 381	(1 105)	
Mouvement des provisions pour hausse de prix	19 985	7 173	
Provisions pour participation légale	(19 778)	(27 624)	
Plus et moins values de cession d'actifs	4 260	14 939	
Autres pertes et profits exceptionnels ou antérieurs	(2 488)	7 311	
Résultat avant impôts	**342 419**	**459 691**	**+34,2**
Impôts sur les sociétés	164 938	218 208	
Résultat net des sociétés intégrées	**177 481**	**241 483**	**+36,1**
Résultat des sociétés mises en équivalence	1 851	3 721	
Droit des tiers dans les résultats	(1 544)	(7 321)	
Part du groupe dans les résultats	**177 788**	**237 883**	**+33,8**
Mouvement des provisions pour investissement	(2 381)	1 105	
Bénéfice net réel	**175 407**	**238 988**	**+36,2**
Amortissements	89 810	97 714	
Mouvement des provisions pour hausse de prix	(19 985)	(7 173)	
Cash flow	**245 232**	**329 529**	**+34,4**
Résultat par action (en francs)			
Bénéfice net par action(*)	36,50	49,51	
Cash flow par action(*)	51,04	68.58	

(*)Nombre d'actions utilisées pour le calcul : 4 804 825

Nous avons sélectionné les indicateurs des bilans sociaux de nos Filiales qui nous ont paru les plus représentatifs de la politique sociale du Groupe Pernod Ricard. Les Sociétés concernées sont :

PERNOD
RICARD
CUSENIER
JFA / PAMPRYL
SPBG
SRBG

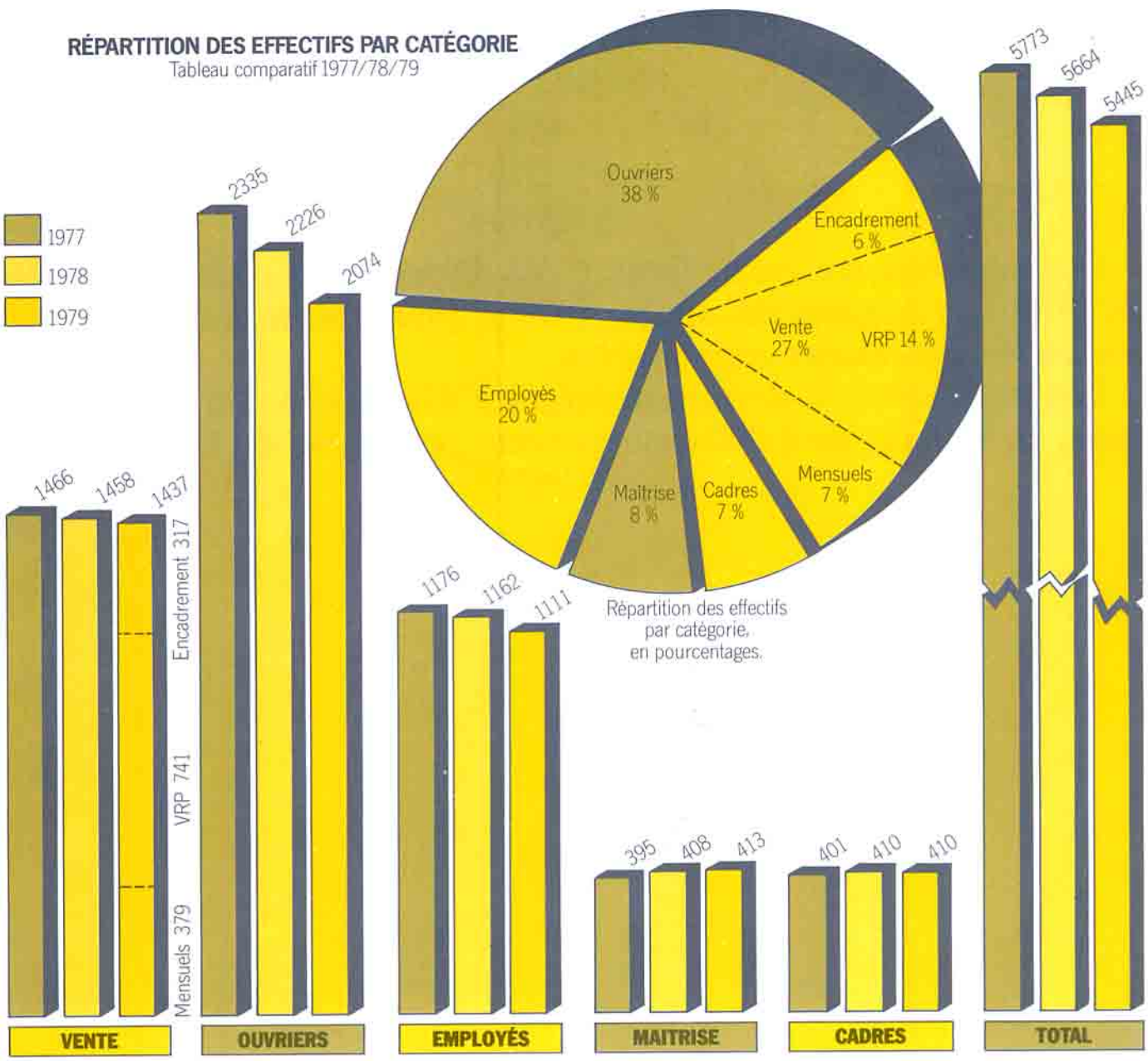
Cette dernière société ne figurait pas dans le bilan social consolidé en 1978. Les données des années 1977 et 1978 ont été corrigées pour rendre les indicateurs comparables.

Les six Sociétés ci-dessus emploient 5 445 salariés sur un effectif total, en France, de 6 000 salariés pour l'ensemble du Groupe.

EMPLOI

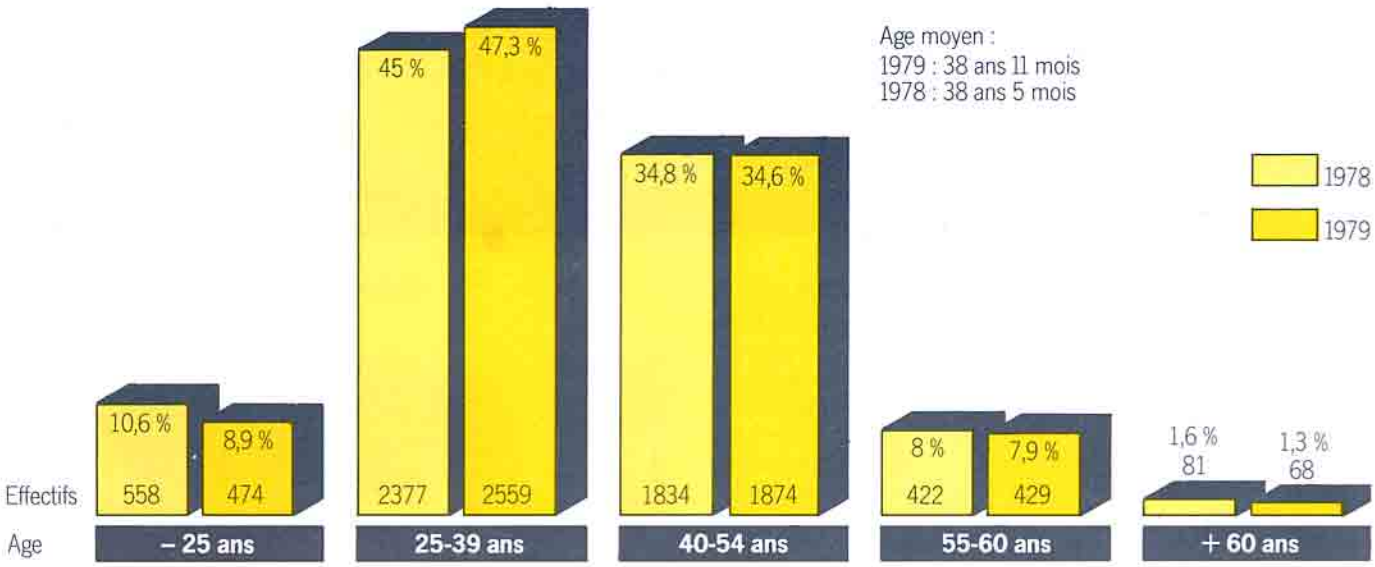
Les six sociétés du Groupe Pernod-Ricard, retenues pour ce bilan social, employaient au 31 décembre 1979, 5445 personnes, contre 5664 pour ces mêmes sociétés en 1978, soit un écart de près de 4 %. Les 2/3 de cette réduction sont la conséquence des restructurations entreprises dans les sociétés Cusenier et JFA.

Sur ces trois dernières années, on contaste globalement une augmentation des effectifs des catégories « maîtrise » et « cadres », et, parallèlement, une diminution des effectifs des catégories « ouvriers » et « employés ». Pour 100 personnes employées, on compte en 1979 : 38 ouvriers, 20 employés, 15 cadres et maîtrise internes et près de 27 personnes de niveaux hiérarchiques divers, constituant la force de vente. la proportion du personnel féminin se maintient à 30 % de l'ensemble du personnel, soit une répartition très proche de celle de 1978.



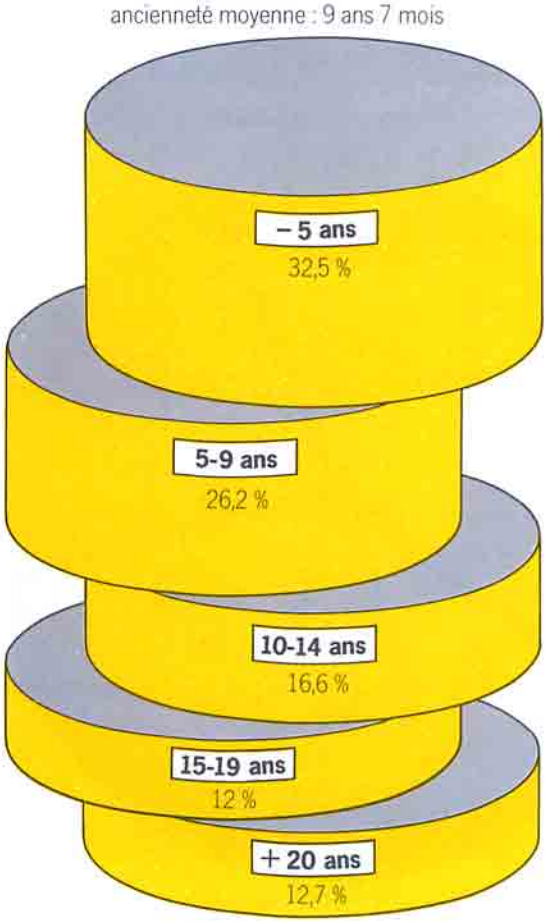
AGE MOYEN, ANCIENNETE

PYRAMIDE DES AGES



ANCIENNETÉ

ancienneté moyenne : 9 ans 7 mois



La moyenne d'âge du personnel est passée de 38 ans 5 mois pour l'année 1978 à 38 ans 11 mois pour 1979. Le pourcentage des plus de 40 ans et des moins de 25 ans, dans l'effectif global, a baissé au bénéfice de la classe des « 25-39 ans », qui constitue désormais 47,3 % du personnel ; contre 45 % l'an dernier. Plus de 56 % des effectifs ont moins de 40 ans. L'ancienneté moyenne progresse elle-aussi. Nous passons, en effet, de 9 ans 3 mois à 9 ans 7 mois — 67,5 % des salariés du Groupe Pernod Ricard ont plus de 5 ans d'ancienneté, contre 63,3 % en 1978, et 56,2 % en 1977.

REMUNERATIONS

Le rapport entre la rémunération des 10 % des effectifs les mieux payés et des 10 % les moins payés est, pour 1979, de 1 à 3,90. Ce même écart était, en 1978, de 1 à 4. La masse salariale (DAS) des six sociétés consolidées s'est élevée, en 1979, à 372.642.000 F.

Catégories	Age moyen	Ancienneté moyenne	Salaire annuel moyen*
Ouvriers	40 ans 1 mois	9 ans 7 mois	48.577
Employés	35 ans 4 mois	9 ans 2 mois	50.562
Maîtrise	41 ans 11 mois	13 ans 11 mois	74.090
Cadres	44 ans 6 mois	14 ans	152.960
Mensuels vente	30 ans 3 mois	3 ans 3 mois	57.181
V.R.P.	37 ans 5 mois	8 ans 3 mois	84.326
Encadrement vente	43 ans 6 mois	14 ans 6 mois	112.320
Moyenne	38 ans 11 mois	9 ans 7 mois	*Hors participation

*DAS : Déclaration annuelle des salaires.

CONDITIONS DE TRAVAIL, FORMATION

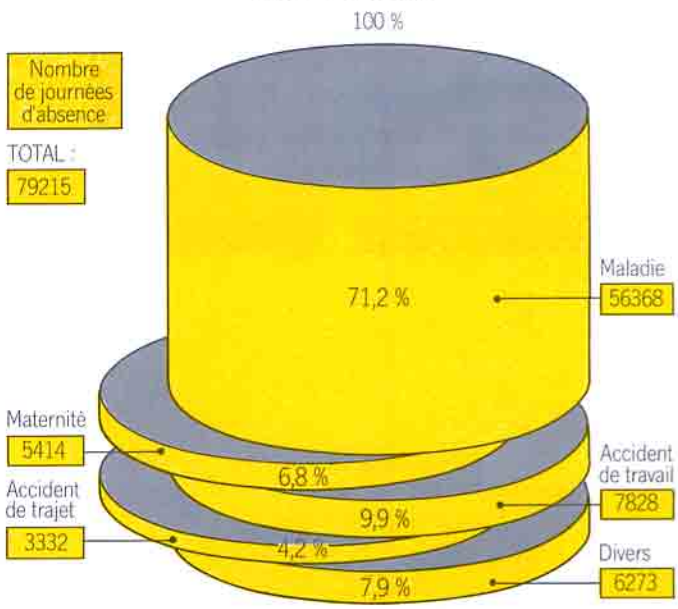
ACCIDENTS DU TRAVAIL

	Taux de fréquence Nombre d'accidents pour 1 million d'heures de travail	Taux de gravité Nombre jours arrêt pour 1000 heures de travail	Nombre de salariés concernés par améliorations des conditions de travail
1979	37,48	1,49	750
1978	40,65	1,81	536

Sécurité. On constate en 1979 une amélioration de la sécurité dans nos sociétés. En effet, le *taux de fréquence* des accidents (nombre d'accidents par tranche d'un million d'heures de travail) s'est sensiblement amélioré en 1979, par rapport à 1978 : ce taux est descendu de 40,7 à 37,5 cette année. De même, le *taux de gravité* de ces accidents (nombre de jours d'arrêts de travail par tranche de 1000 heures de travail) est, cette année, de 1,49, alors qu'il était en 1978 de 1,81. En outre, un très net effort a été accompli dans nos sociétés pour l'amélioration des conditions de travail, qui a concerné, en 1979, 750 personnes contre 536 en 1978.

Le taux d'absentéisme (nombre de jours d'absence pour 100 jours travaillés) a baissé de 1978 à 1979, de 5,69 à 5,39. Les causes d'absence se répartissent de la façon indiquée dans le graphique ci-contre :

ABSENTÉISME

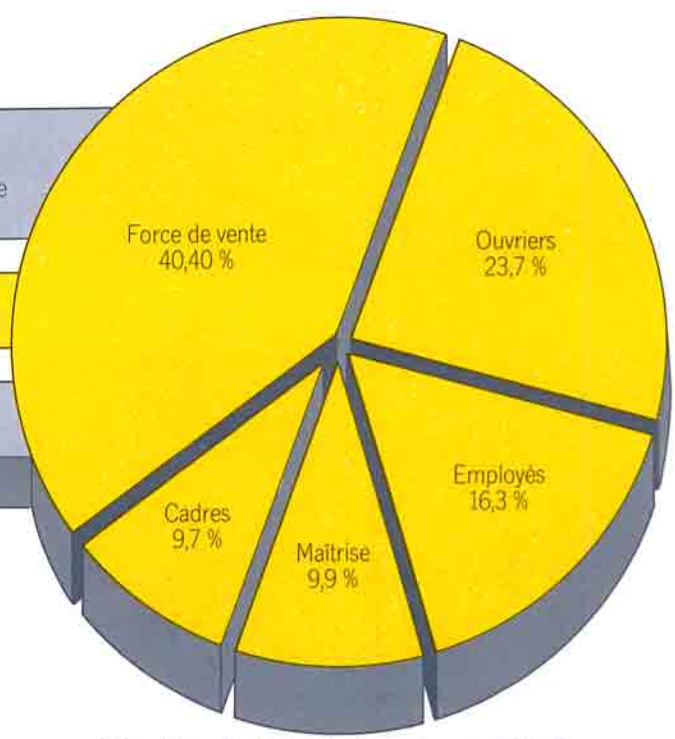


FORMATION

Le montant global des dépenses de formation s'est élevé à 4 808 000 F en 1979 contre 2 626 000 F en 1978, soit une progression de + 32,60 %. Elle représente ainsi 1,29 % de la masse salariale, contre 1,15 en 1978.

Plus de bénéficiaires, et plus longtemps : En effet, en 1979, 23,3% des effectifs ont bénéficié d'actions de formation contre 20,7 % en 1978. Et ces actions ont eu une durée supérieure de près de 4 heures par bénéficiaire par rapport à 1978 soit + 13 %. En conséquence, le pourcentage des heures de formation rapporé aux heures de travail s'lève à 0,36 % en 1979, alors qu'il était de 0,28 % en 1978. L'augmentation du nombre d'heures de formation a porté principalement sur la catégorie « ouvriers » qui voit sa part du nombre total d'heures de formation passer de 18,2 à 23,7 %. la force de vente retient à elle-seule plus de 40 % des heures de formation.

Nombre d'heures de formation. % temps travail	Nombre bénéficiaires. Nb heures par bénéficiaire	Bénéficiaires / Effectif total	Budget de formation. % masse salariale
1979			
38473 heures 0,36	1271 30 h 16 mn	23,30 %	4.807.834 F 1,29 %
1978			
29077 heures 0,28	1091 26 h 39 mn	20,70 %	3.625.775 F 1,15 %



Répartition des heures de formation par catégorie.

PREMIERE RESOLUTION

L'Assemblée Générale, lecture entendue du rapport du Conseil d'Administration et des rapports des Commissaires aux Comptes concernant l'exercice 1979, clos le 31 décembre 1979, et après que lui aient été présentés le compte d'exploitation générale, le compte de pertes et profits et le bilan afférents à cet exercice, et faisant apparaître un solde bénéficiaire de F 89 420 128,71 :

— approuve, tels qu'ils sont présentés, ces comptes et bilan et toutes les opérations qu'ils traduisent ;

— approuve expressément, telles qu'elles sont mentionnées dans les rapports susvisés, les modifications que comportent, quant à leur présentation et aux méthodes d'évaluation, ces comptes et bilan par rapport à ceux des exercices précédents.

DEUXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale, approuvant les propositions du Conseil d'Administration contenues dans son rapport :

— fixe à 14,50 F pour chacune des 5 413 209 actions de F 80 nominal divisant le capital social, soit ensemble à F 78 491 530,50 le dividende total de l'exercice ouvrant droit à un avoir fiscal (impôt déjà payé au Trésor) de F 7,25 par action ;

— décide que ce dividende sera mis en paiement à compter du 19 juin 1980 contre estampillage des certificats nominatifs ou contre remise, pour les actions au porteur, du coupon n° 43 et ce, pour le montant sus-indiqué de F 14,50 par action diminué de l'acompte de F 6,30 mis en distribution le 15 janvier 1980.

L'Assemblée Générale constate que le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant, ont été les suivants :

EXERCICES	NOMBRE D'ACTIONS	MONTANT NET	AVOIR FISCAL	REVENU GLOBAL
1976	5 413 209	8,00 F	4,00 F	12,00 F
1977	5 413 209	10,00 F	5,00 F	15,00 F
1978	5 413 209	11,00 F	5,50 F	16,50 F

TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale, statuant sur le rapport spécial présenté par les Commissaires aux Comptes, en application des dispositions légales en la matière, approuve les conventions visées dans ce rapport et intervenues ou dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 1979.

QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif au Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 1979.

CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale réélit en qualité d'Administrateurs, pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 1985 :
M. Gaston Bourgeat,
M. Patrick Ricard,
M. Louis Thiers,
Administrateurs sortants.

SIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale décide de porter à F 1 040 000 (un million quarante mille francs) pour l'exercice 1980, la valeur globale des jetons de présence du Conseil d'Adminsitration fixée à F 940 000 par l'Assemblée Générale Ordinaire du 15 Juin 1978.

Le montant ainsi fixé sera reconduit d'année en année jusqu'à décision nouvelle de l'Assemblée Générale.

SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale réélit en qualité du Commissaire aux Comptes suppléant, pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 1985, la Société d'Etudes Economiques et d'Expertise Comptable, Société Anonyme ayant son siège social à Paris (10e), 100, rue La Fayette (R.C.S. Paris B 562 112 565) Commissaire aux comptes inscrit.

HUITIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale ratifie le transfert du siège social du 18, rue de Tilsitt à Paris (17e) au 142, boulevard Haussmann à Paris (8e), décidé par le Conseil d'Administration dans sa séance du 21 avril 1980.

NEUVIEME RESOLUTION

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

Imprimerie LANORD — JUIN 1980

8
Ste PERNOD
51
Banga
197