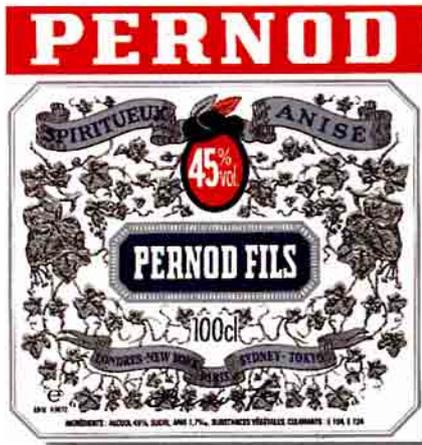


Pernod Ricard 1994



ambille & Co.



Groupe
Pernod Ricard

Vingtième Anniversaire
1975 - 1995

Sommaire

- 4 Message du Président
- 6 Chiffres clés
- 8 Organigramme du Groupe
- 10 L'année en revue
- 17 Carnet de bord de l'actionnaire
- 18 Rapport d'activité
- 22 L'année boursière
- 23 L'année sociale
- 27 Comptes 1994
- 62 Vingt ans de croissance

Couverture : Œuvre originale d'Ambille

Premier Grand Prix de Rome de peinture, le peintre français Ambille s'est toujours intéressé aux arts et aux civilisations d'Extrême-Orient.

Il a participé à de nombreuses expositions personnelles et collectives au Japon, à Hong-Kong, à Singapour, à Taïwan et en Chine.

L'œuvre reproduite en couverture illustre les vingt ans de Pernod Ricard, qui ont vu la société déployer ses activités de la France vers de nombreux pays étrangers, et notamment ces dernières années vers l'Asie.

(Huile sur toile - 1995 -
Collection Pernod Ricard)

Directeur du centre de recherche
Jacques Bricout

Directeur des ressources humaines
Bernard Cazals

La société holding

Direction Générale

Président-directeur général

Patrick Ricard

Directeur général

Thierry Jacquillat



Directeur du marketing
Francisco de La Vega

Directeur des affaires européennes
Philippe Mouton

Président Honoraire

Monsieur Paul Ricard

Conseil d'Administration

.....

Président du Conseil

Monsieur Patrick Ricard

Administrateurs

Monsieur Jean-Claude Beton	Monsieur Thierry Jacquillat
Monsieur Bernard Cambournac	Madame Danièle Ricard
Monsieur Bernard Foussier	Monsieur Athur Veil Picard
Monsieur Albert Frère	Société Paul Ricard
Monsieur François Gérard	<i>Représentant permanent :</i>
Madame Françoise Hémard	Madame Béatrice Baudinet

Directeur administratif et juridique
Pierre-Marie Châteauneuf

Directeur industriel
Pierre Denêtre

Directeur du développement
Albert Elgrissy



Directeur financier
Bruno Rain

Directeur de la communication
Claude Risac

Directeur attaché à la direction générale
Bernard Rogan



1975 - 1995 20 ans de croissance



Patrick Ricard

Président-Directeur Général

Pernod Ricard célèbre cette année, son vingtième anniversaire.

Vingt ans, c'est peu si l'on considère tout ce qui a été accompli.

Je voudrais d'abord rendre hommage à la formidable intuition de deux hommes : Jean Hémond et Paul Ricard, mon père. Ils ont su comprendre que l'avenir passait, non pas seulement par la simple addition de ces deux grandes sociétés que sont Pernod et Ricard, mais par la création d'une structure dynamique qui aurait un effet multiplicateur.

Dès le début, Pernod Ricard avait trouvé son style, son organisation, ses valeurs, bref, sa culture issue du meilleur de celles des sociétés d'origine.

Le Groupe avait aussi une stratégie, qui à la fois justifiait sa création et montrait la voie : conforter le leadership sur le marché des spiritueux en France, diversifier les activités vers le secteur du sans alcool, et s'internationaliser. Ces axes stratégiques sont toujours les nôtres, aujourd'hui et pour demain; non par fidélité au passé, mais parce que les résultats ont justifié, et continuent de justifier, cette constance.

De même, la volonté de rester, pour la majeure partie de notre activité, sur notre métier de base, la production et la commercialisation de boissons de marque, est un choix qui s'est révélé judicieux.

Savoir-faire et savoir-vendre dans le secteur des boissons peuvent certes différer d'un pays à l'autre. Mais les ressemblances sont peut-être plus importantes que les particularismes. Les femmes et les hommes de Pernod Ricard peuvent aujourd'hui se comprendre sans parler la même langue parce qu'ils font le même métier.

Ce n'est pas par esprit de système que nous ne souhaitons pas nous diversifier dans d'autres activités, mais au contraire par pragmatisme. Nous pensons y gagner un surcroît d'efficacité et surtout, sommes persuadés que beaucoup reste à faire pour apporter aux consommateurs du monde entier, dont les goûts évoluent, les produits qu'ils souhaitent consommer.

Définir une stratégie, si bonne soit-elle, n'assure pas la réussite.

Il faut des actionnaires pour la soutenir et des collaborateurs pour la mettre en œuvre. Et en fin de compte, seuls les clients nous donneront tort ou raison.

Pernod Ricard, dont l'actionnariat est en partie familial, a su attirer des investisseurs de nature différente. Les actionnaires personnes physiques, qui sont

aujourd'hui environ cent mille, lui ont fait confiance sur la durée, attirés par la croissance d'une entreprise à laquelle ils sont attachés et dont la gestion leur apparaît rigoureuse. De grands investisseurs institutionnels français et étrangers ont été séduits par les performances de notre Groupe, et ont activement contribué à faire de notre titre une valeur phare de la Bourse de Paris.

Les raisons objectives ne manquent pas à cet intérêt jamais démenti. Pernod Ricard a pour ligne de conduite de rémunérer ses actionnaires et non de leur demander de contribuer à un développement que la société a financé elle-même. Les actionnaires fidèles auront vu leur investissement décuplé depuis la création du Groupe. Une performance qui nous place dans les tout premiers rangs de ceux de la Place de Paris.

Ayant trouvé la faveur des investisseurs, Pernod Ricard a su aussi s'attacher les femmes et les hommes capables, dans un contexte de concurrence exacerbée, de développer ses marques. Avec sa structure largement décentralisée, le Groupe donne la priorité aux hommes de terrain, aux entrepreneurs. Tous savent qu'ils ont la responsabilité de promouvoir nos marques, le capital le plus précieux de la société dont ils sont dépositaires, et qu'il leur reviendra à leur tour de confier, plus fortes, à d'autres.

Ces marques elles-mêmes sont le symbole pour des millions de consommateurs de plaisir et de convivialité. Depuis vingt ans, nous sommes à leur écoute, et nous leur proposons aujourd'hui une gamme complète de produits et de marques, fruits de la tradition, mais aussi de l'innovation et de la créativité.

En feuilletant les pages qui racontent les épisodes marquants de notre histoire (voir pages 62 et suivantes), je suis frappé par la vitalité de la société. Communication, mécénat, recherche, elle a et elle continue d'innover dans de nombreux domaines.

Au sein du secteur agro-alimentaire, qui est un des points forts de la France dans la compétition économique internationale, Pernod Ricard est une réussite dont nous pouvons être fiers.

Cette réussite nous engage moralement à poursuivre et à amplifier ce qui a été fait.

Je crois profondément qu'il y a dans cette jeune histoire de vingt ans quelques principes simples, quelques riches enseignements qui permettent à Pernod Ricard d'aborder avec optimisme et détermination les vingt prochaines années.



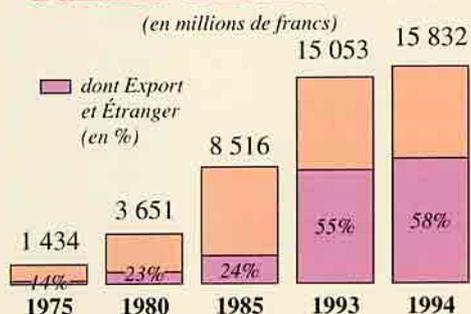
Patrick Ricard

1975-1995
20 ans
de croissance

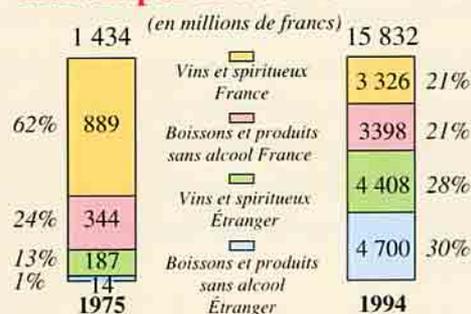
Chiffres clés



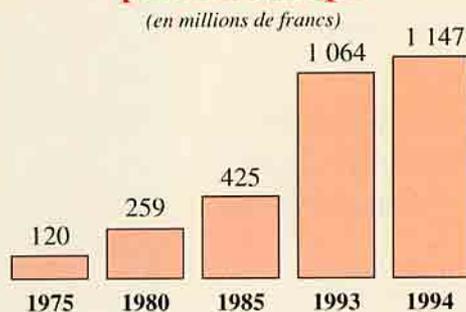
Chiffre d'affaires consolidé H.D.T.



Répartition du chiffre d'affaires H.D.T. par secteur d'activité



Résultat net consolidé part du Groupe

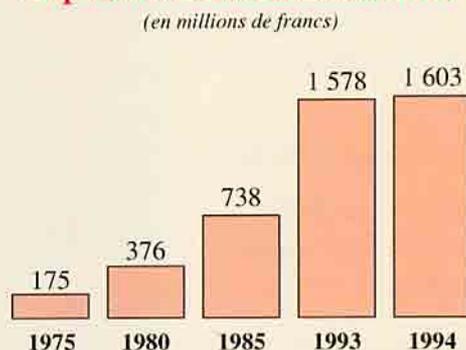


Effectif 1994 : 11 526
(dont 6 786 hors de France)

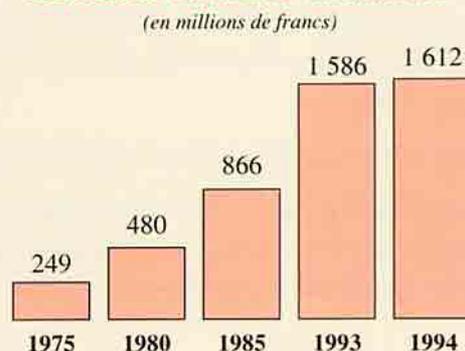
Unités de production :
75 (dont 41 hors de France)

Tonnage de fruits
et plantes transformés :
2 millions de tonnes

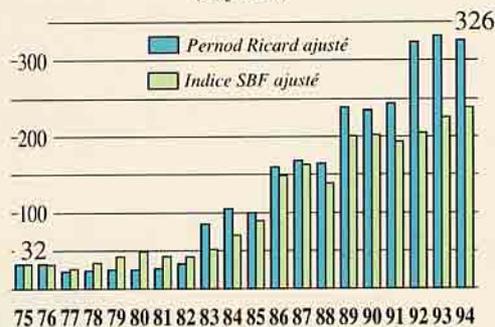
Capacité d'autofinancement



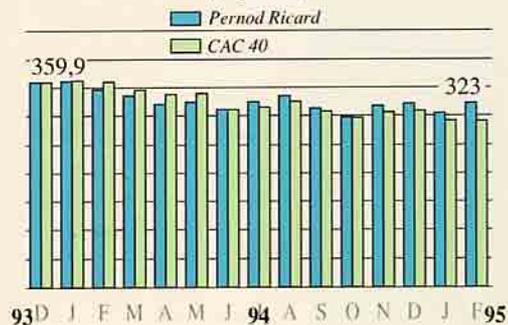
Résultat courant consolidé



Cours moyen du titre (en francs)



Cours moyen mensuel (en francs)



Dividende 1994 : 8,00 francs par action

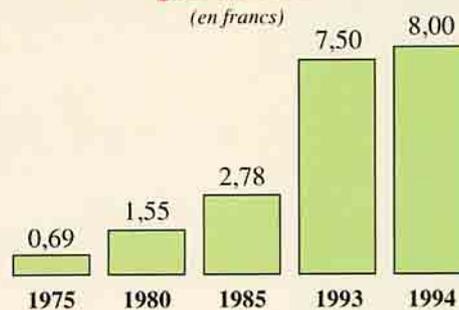
Évolution du titre
du 31.12.93 au 31.12.94 : -13,17%

Résultat net
part du Groupe par action : 20,34 francs

Capitalisation boursière moyenne 1994 :
18 389 millions de francs

Nombre d'actions : 56 386 660

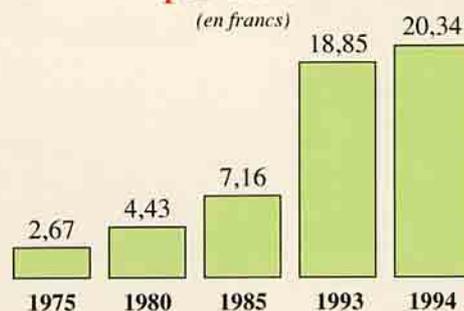
Dividende net ajusté par action (en francs)



Rendement moyen annuel du titre (en %)



Résultat net part du Groupe par action (en francs)



SIAS-MPA

100 %

SIAS France

100%

SIAS Foods UK

Grande Bretagne

100%

DSF

Allemagne

60%

YBSIAS

Autriche

50%

SIAS Polska

Pologne

90%

Ramsey SIAS

États-Unis

100%

Flavors from Florida

États-Unis

100%

SIASPORT

Mexique

99%

SIASMEX

Mexique

100%

SIAS Fruit

Argentine

73%

SIAS Australia

Australie

100%

SIAS Korea

Corée du Sud

96%

SPF Fidji

Iles Fidji

100%

San Giorgio

Flavors Italie

100%

CFP ORANGINA

100 %

Orangina International
(département de CFPO)

CECO

100%

ORANGINA FRANCE

95%

L'Igloo

50%

CIDRERIES ET SOPAGLY RÉUNIES

99 %

Pampryl

100 %

Havana Club International*

Cuba

50 %

PR Rouss*

Russie

100 %

PR South Africa*

Afrique du Sud

100 %

RICARD

100 %

Renault-Bisquit

100%

Galibert & Varon

100%

PERNOD

100 %

SPA

100%

CUSENIER

100 %

Crus et Domaines de France

100%

*Spiritueux : Ricard, Pernod, Pastis 51, Suze
Bartissol, Porto Cintra, Zhong Hua Kuei H
Aberlour, Jameson, Bushmills, John Power,
Club, Cognac Bisquit, Cognac Renault, Arma
Brandy Dorville, Eaux-de-vie C
Royal Dutch Advocaat, Soho, Liq
Huzzar, Altaï. Vins : Café de Paris, Canei,
Alexis Lichine, Pasquier-Desvignes, Cruse. B
Banga, Pampryl, Pam Pam, Pacific, Sironim
Champomy, La Cidraie, Loïc Raison, Duché d*



**Groupe
Pernod Ricard**

CAMPBELL DISTILLERS

Grande-Bretagne
100%

Caxton Tower
Grande-Bretagne

IRISH DISTILLERS

République d'Irlande
100%

BWG
République d'Irlande

J&J Haslett
Irlande du Nord

ORLANDO WYNDHAM

Australie
80%

SEGM

100%

IGM

100%

Deutschland
Allemagne

Polacek Marken
Spirituosen
Autriche

Alvita*
République Tchèque

Deli Food*
Pologne

Periba*
Hongrie

Coymans
Hollande

André Kerstens
Hollande

Belcolux
Belgique

Perisem
Suisse

Lizas & Lizas
Grèce

PRAC S.A.
Espagne

Ramazotti
Italie

Cusenier SAIC
Argentine

Vins Etchart
Argentine

Beijing Pernod
Ricard Winery*
Chine

Dragon Seal*
Chine

Casella
Taiwan

Casella
Far East
Hong Kong

Perithai
Thaïlande

Pernod-Ricard
Japan

PRK
Distribution Ltd
Corée

Prasia
Singapour

PRC Diffusion
Caraïbes

ibonnet, Ambassadeur, Cinzano, Byrrh, Vabé,
Chen Chiew, Clan Campbell, White Heather,
uddy, Wild Turkey, Royal Canadian, Havana
ac Marquis de Montesquiou, Calvados Busnel,
chesse, Gerasdorfer, Amaro Ramazzotti, Zoco,
Liqueurs Eoliki, Alaska, Gin, Vodka
cob's Creek, Wyndham, Etchart, Mon Seal,
sons Sans
Sirops
onguevin

- Vins et spiritueux France
- Boissons et produits sans alcool France
- Vins et spiritueux à l'étranger
- Boissons et produits sans alcool à l'étranger
- Antennes commerciales

* Sociétés non consolidées en 1994



AUSTIN NICHOLS

États-Unis 100%

Boulevard Distillers
États-Unis

Austin Nichols Canada

Yoo-Hoo Industries
États-Unis

World Brands Duty Free

100%

Perau Ass.*
Suède

Brand Partners*
Norvège

Antenne
PR India (Inde)

Antenne
Côte d'Ivoire

Antenne
La Réunion

Antenne
Afrique /Moyen-Orient

L'année en revue



Interview
avec
Patrick Ricard,
Président-directeur général
et
Thierry Jacquillat,
Directeur général



Alors que le marché français des spiritueux a subi une baisse, le chiffre d'affaires consolidé hors droits et taxes 1994 est en hausse de 5,2 %, comment interpréter cette croissance ?

heurt que l'on peut juger de la validité d'une stratégie, mais quand des difficultés surviennent. Notre bonne performance à l'international est le résultat d'un travail constant depuis de nombreuses années. Elle a permis de faire mieux que compenser les effets de la baisse du marché français des spiritueux, aussi bien en termes d'activité que de profits.

Quelles sont les causes de ces difficultés du marché français ?

intervenue le 1er juillet 1993. Elle a d'abord occasionné un surstockage de la part de nos clients de la distribution. Puis l'augmentation

L'activité



Patrick RICARD :

Comme la démonstration du bien fondé de la stratégie décidée, et appliquée sans faillir depuis la création du Groupe il y a vingt ans. Ce n'est pas quand la marche des affaires se déroule sans

brutale du prix d'achat pour le consommateur, alors même que la reprise économique annoncée ne s'était pas traduite par celle de la consommation alimentaire des ménages, a engendré de multiples perturbations sur le marché.



Patrick RICARD :

Nos marques de spiritueux ont, à quelques exceptions près, suivi la tendance générale du marché. Mais la bonne fin d'année 1994 nous laisse espérer que le marché n'est pas structurellement modifié, même si 1995 ne verra pas encore un retour à une situation normale.

Enfin nos filiales françaises, notamment Ricard et Pernod, qui interviennent sur ce marché n'ont pas subi passivement cette crise. Elles sont, bien au contraire, parties à la conquête de nouveaux consommateurs, ont introduit de nouveaux produits. Les mesures nécessaires ont été également prises pour réagir à la bataille des prix sur le marché du scotch.



L'ANNÉE EN REVUE

Autriche, Polacek s'intègre au Groupe

Via sa filiale allemande de la SEGM IGM, le groupe Pernod Ricard a pris, fin 1994, le contrôle de Polacek Marken Spirituosen GmbH, société de production et de distribution d'eaux de vie, de liqueurs et de spiritueux. Fondée en 1964 par Helmut Polacek, elle distribue ses propres marques et des vins et spiritueux importés. 1994 marque son intégration au sein du Groupe.

En 1993, l'Autriche a affiché une croissance de 3%, le plus fort taux d'Europe. C'est un pays relativement fermé sur lui-même et encore très protégé.

Le traité d'adhésion de l'Autriche à l'Union Européenne prévoit une abolition totale des taxes spécifiques sur les spiritueux au 1er janvier 1996. Les whiskeys irlandais jouissent depuis le 1er janvier 1993 d'une exonération totale des droits d'entrée.

Cette acquisition élargit le rayon d'action du Groupe autour de l'Allemagne et plus particulièrement étend progressivement la diffusion des marques aux régions d'Europe Centrale.

Sur quels marchés des vins et spiritueux Pernod Ricard a-t-il le mieux réussi à l'international ?

Patrick RICARD :

L'année 1994 a vu une reprise d'activité dans de nombreux pays du monde, mais le marché mondial des spiritueux a été, lui, en légère régression. Or les marques du Groupe ont progressé sur tous leurs marchés. Filiales traditionnelles et importantes de Pernod Ricard, ou sociétés de distribution plus récemment créées ou acquises, toutes ont contribué à cette croissance de 5,2%. Et ce aussi bien grâce aux spiritueux anisés, qu'à nos whiskies ou qu'aux marques à vocation plus régionale.

L'activité sans alcool progresse, elle, globalement de 14,6 % ...

Thierry JACQUILLAT :

Ce qui lui permet pour la première fois de représenter plus de la moitié du chiffre d'affaires total. Là aussi, c'est l'illustration du succès d'une stratégie de diversification définie depuis 1975.

En France, Orangina et Pampryl ont progressé, alors que le marché stagnait. En Europe, Orangina affirme son statut de grande marque internationale en continuant à se développer et aux Etats-Unis, c'est Yoo-Hoo qui, une nouvelle fois a fortement progressé.





Le 13 mai 1994. Monsieur Li Qiyang, maire de Pékin, présente à Paris, au siège de la SEGM, au côté de Patrick Ricard, l'accord de joint-venture conclu entre Pernod Ricard et Beijing Winery.

L'ANNÉE EN REVUE

**Orangina
rencontre-t-il
le succès espéré
aux États-Unis ?**

Thierry JACQUILLAT :

La marque y bénéficie d'une belle image. Mais le marché nord-américain a ses spécificités et ses contraintes. Les volumes d'Orangina ont globalement diminué légèrement. Mais une nouvelle stratégie qui concentre les efforts sur New York s'est traduite par un grand succès et une très forte augmentation des ventes sur la mégapole.

**Nouvel
et important accord
en Chine**

Pernod Ricard confirme sa politique d'implantation directe en Chine grâce à un nouvel accord formalisé en juillet 1994 «Beijing Pernod Ricard Wines & Spirits» est détenue à 65% par Pernod Ricard et 35% par Beijing Winery.

Les activités communes de Beijing Winery et de Pernod Ricard ont débuté en 1986 avec une première société mixte produisant le vin « Dragon Seal » à partir de cépages d'origine française.

**SIAS-MPA a-t-elle
contribué à cette
croissance du sans-
alcool ?**

Thierry JACQUILLAT :

Oui. SIAS-MPA continue à progresser sur presque tous ses marchés avec une forte croissance des tonnages commercialisés.

Les événements de l'exercice



Patrick RICARD :

C'est vrai, et il y a plusieurs causes au ralentissement de la politique d'acquisitions très active menée jusqu'il y a peu.

D'abord, le fait que nous disposons aujourd'hui d'une gamme de produits complète, ce qui nous conduit à être encore plus sélectifs dans notre approche, et à faire porter nos efforts sur leur distribution. Ensuite parce que de nombreux regroupements ont été opérés dans les industries de la boisson, et Pernod Ricard a joué un rôle important dans ces évolutions. Il y a donc moins de sociétés intéressantes sur le marché.

**L'année
1994 n'a pas
vu de grandes
acquisitions**

Enfin, je vous rappelle les critères de Pernod Ricard dans sa politique d'acquisition : réaliser à un coût raisonnable des opérations amicales concernant des sociétés à potentiel. Dans ce cadre, nous avons la volonté et les moyens de saisir les opportunités qui se présentent.

Thierry JACQUILLAT :

Juger une société, son développement et ses perspectives uniquement à l'aune de ses acquisitions est une erreur. Il faut d'abord évaluer son potentiel de croissance interne. D'autres types d'investissements, plus ciblés,



Vins Dragon Seal, produits chinois et spiritueux importés pour Beijing Pernod Ricard Wines & Spirits.

L'ANNÉE EN REVUE

La nouvelle société produira et commercialisera ses propres marques, comme celles, très populaires de vin de liqueurs Kuei Hua (marque Zhong Hua), et des spiritueux tels le brandy Dorville et le whisky White Heather.

Beijing Pernod Ricard Wines & Spirits réalisera un investissement de près de 10 millions \$ pour moderniser l'outil de production.

«Les consommateurs chinois sont friands de produits d'importation, notamment pour les boissons qui leur sont désormais accessibles, tout comme les vins chinois de qualité comme Dragon Seal. A nous de répondre à cette demande» observe le Directeur général de la société mixte.

Vous semblez attacher la plus grande importance aux marchés émergents ?

peuvent ensuite avoir, à moyen terme, des conséquences importantes.

Ainsi, la société mixte franco-cubaine créée avec nous en décembre 1993 pour la distribution exclusive du rhum Havana Club, a eu une année 1994 prometteuse. C'est une très belle opération, et le monde des spiritueux ne s'y trompe pas qui a su évaluer comme il convenait la partie jouée par Pernod Ricard sur l'échiquier d'une concurrence intense.

Patrick RICARD :

Un autre exemple est l'accord passé en 1994 en Chine, et dans lequel Pernod Ricard est majoritaire. Cette nouvelle étape de notre implantation en Chine est déterminante.

Elle nous permet de nous déployer sur un immense marché prometteur avec des spiritueux typiquement chinois, comme le Kuei Hua, et avec des spiritueux importés,

mais embouteillés sur place sous des marques appartenant en propre à la société. Une importante unité d'élaboration et d'embouteillage et un réseau commercial fort sont apportés par notre partenaire chinois. A terme ce réseau pourra distribuer également des marques importées. Cet accord important représente un investissement stratégique là où nous ne pouvions procéder par acquisition.

Thierry JACQUILLAT :

Plus exactement, nous essayons d'être présents là où nous ne l'étions pas encore et où il y a un marché. C'est ainsi que nous avons acquis la société Perau en Suède et

créé Brand Partners en Norvège. La création de P.R. South Africa vient concrétiser un intérêt que nous avons manifesté il y a quelques années avec l'installation d'une antenne. Notre antenne au Vietnam complète notre maillage asiatique. Enfin, Pernod Ricard continuera en 1995 à construire son réseau par acquisition ou création.

Patrick RICARD :

Pas du tout car, nous l'avons toujours affirmé, la distribution n'est pas notre métier de base.

Au travers de la privatisation de Saresco, nous avons cherché, avec une prise de participation minoritaire, à mettre à profit des dynamiques commerciales pour développer nos marques dans cette irremplaçable vitrine qu'est le commerce hors-taxes.

BWG se développe en Ulster avec J&J Haslett

Irish Distillers a acquis, via sa filiale spécialisée BWG Food Ltd, la société J&J Haslett, société classée au sixième rang de la distribution alimentaire d'Ulster. Cette opération permet à BWG Food Ltd qui n'opérait jusqu'ici qu'en République d'Irlande, de couvrir désormais toute l'île. Une opération opportune à l'heure où les initiatives économiques se multiplient entre Dublin et Belfast.

Vous avez acquis d'une part 35 % de l'opérateur français Saresco, spécialisé dans les magasins hors taxes, et d'autre part J&J Haslett, en Irlande du Nord. S'agit-il d'une vocation nouvelle pour la distribution ?



Saresco, un spécialiste du commerce hors-taxes.

SIAS-MPA a réalisé en 1994 de nouvelles implantations en Pologne et en Argentine ...

Avec Saresco, prise de participation dans le duty free

Pernod Ricard a acquis 35% de la société Saresco, privatisée en mars 1994, au côté du Groupe Vaturi. Concessionnaire de magasins duty free, et auparavant contrôlée par Air France et Aéroports de Paris, cet investissement donne à Pernod Ricard la possibilité de créer des dynamiques commerciales avec l'opérateur français le plus important du marché hors-taxes.

Concernant J&J Haslett, il s'agissait de permettre au «cash and carry» B.W.G., historiquement partie intégrante d'Irish Distillers, et uniquement implanté en République d'Irlande, de compléter son activité en Irlande du Nord.

A contrario, nous nous sommes dessaisés des magasins de spiritueux Covin aux Pays-Bas, qui n'étaient pas indispensables au développement de notre filiale Cooymans.

Thierry JACQUILLAT :

SIAS-MPA bénéficie d'un savoir faire unique qu'elle a la capacité de mettre rapidement en oeuvre là où il y a un potentiel. SIAS Polska et SIAS Argentina sont les deux illustrations en 1994 des efforts d'investissement consentis par Pernod Ricard pour le développement de cette activité importante de son secteur sans alcool.

Résultats 1994 et structure financière



Quels commentaires faites-vous sur les résultats de l'exercice 1994 ?

Thierry JACQUILLAT :

Ils sont supérieurs aux prévisions avec un résultat courant de 1 612 millions de francs, soit une hausse de + 1,6 % par rapport à 1993, et un résultat net en croissance de + 7,8 %, à 1 147 millions de francs

Thierry JACQUILLAT :

Les frais financiers sont en diminution de 28 % par rapport à 1993 grâce à l'effet de la baisse des taux et de la réduction de l'endettement net. Notre ratio taux d'endettement sur capitaux propres continue donc de baisser. Fin 1991, il se situait à 78,8 %, fin 1992 à 60 %. Et de 41 % en 1993, il apparaît à 38 % à la fin de l'exercice 1994.

Quelle est l'évolution de la structure financière ?

Patrick RICARD :

Et ils sont particulièrement significatifs car ils répondent à une question que se posent souvent les observateurs concernant la capacité de nos activités à l'étranger et de notre secteur sans alcool à générer des profits. Aujourd'hui, on constate que malgré une baisse conséquente du marché français, le Groupe a été en mesure d'accroître ses résultats.

De quoi est composé le résultat exceptionnel ?

Thierry JACQUILLAT :

C'est le solde, d'une part de plus-values dégagées lors de la cession de la marque Tullamore Dew et d'actions Suez, d'autre part de provisions pour restructuration de certaines filiales.

Perspectives 1995



Prévoyez-vous une reprise en France et à l'étranger de votre activité spiritueux ?

Patrick RICARD :

En France, après une année 1994 perturbée par les effets de la hausse des droits sur l'alcool, on peut

raisonnablement espérer une augmentation de nos expéditions auprès de notre clientèle, bien que la prudence s'impose quant au comportement des ménages en matière de consommation.

A l'étranger, nous réalisons déjà 57 % de nos ventes et cette part continuera à croître dans les années à venir. Les résultats des efforts portés sur la promotion des marques et du développement de notre réseau de distribution dans de nombreux pays et sur le marché hors-taxes devraient s'amplifier.

Voilà qui, au total, nous permet d'aborder 1995 avec confiance.

Thierry JACQUILLAT :

L'anis, dont nous sommes le leader incontesté, devrait continuer sa progression. Notre gamme de whisky, solide et attractive puisqu'elle recouvre tous les segments de marchés (écossais, irlandais, canadiens, bourbons) a une vocation mondiale, le cognac en Asie, Orangina et les préparations aux fruits sur tous les marchés.

Quels sont les produits ou les marques principalement porteurs de ces ambitions ?



La Scandinavie avec Brand Partners et Perau



Norvège et Suède: deux implantations dans le marché intérieur aussi bien que dans les très actifs marchés hors-taxes.

Via World Brands Duty Free, filiale spécialisée dans la distribution hors-taxes, Pernod Ricard s'est implanté dans deux pays scandinaves. D'une part en Norvège où WBDF et MS Vin & Sprit A/S ont ouvert à la fin de l'année une joint-venture, Brand Partners.

Dotée d'une force de vente spécialisée et offrant à ses clients une gamme complète de services et de conseils en marketing et distribution, Brand Partners doit intervenir à la fois

sur le marché intérieur et dans le secteur du duty free. Elle bénéficie de l'infrastructure logistique d'une filiale de MS Vin & Sprit A/S.

D'autre part, en Suède où WBDF a pris une participation dans la société Perau Associates AB. Perau qui commercialise sa gamme par l'intermédiaire des magasins restant sous monopole d'Etat, se voit confier la représentation des marques de vins et spiritueux du Groupe.



L'unité flambant neuve de Ramsey SIAS à Botkins (Ohio).

L'ANNÉE EN REVUE

SIAS-MPA s'implante en Pologne, en Argentine et se renforce aux USA

Le premier producteur mondial de préparation aux fruits pour l'industrie alimentaire a ouvert cette année deux nouvelles entités SIAS Polska et SIAS Fruit Argentina.

Filiale à 90% de SIAS-MPA, SIAS Polska est issue du rachat en mai 1994 d'une unité située au Nord Est de Varsovie. Son activité est double : l'achat, la transformation et la congélation de fruits frais destinés aux filiales de SIAS implantées dans l'Union Européenne d'une part, et d'autre part la production de préparation de fruits, activité de base de SIAS MPA, pour la Pologne et certains marchés voisins tels que la Russie.

Aujourd'hui, SIAS-MPA est présente pour le développement des marchés d'Europe centrale avec SIAS Polska et via YBSIAS, sa filiale autrichienne.

SIAS Fruit Argentina dont l'unité de production est située dans la région de Rosario a pour vocation la fourniture de préparations de fruits aux producteurs de desserts lactés frais en Argentine, en Uruguay et dans le sud du Brésil. Elle est opérationnelle depuis le 1er décembre 1994. SIAS MPA détient 75% de cette joint-venture créée en association avec Versalles Alimentos Congelados SA. Il s'agit de la première implantation de SIAS sur le marché du MERCOSUR.

Aux Etats-Unis, SIAS-MPA a restructuré en profondeur sa filiale Ramsey SIAS. Si son siège reste dans la région de Cleveland, sa production a été transférée à une usine entièrement nouvelle construite à Botkins, Ohio. Avec Forth Worth au Texas, Ramsey SIAS dispose donc de deux outils de production performants pour desservir l'Amérique du Nord.

Vous avez évoqué plus haut des provisions pour restructuration. De quoi s'agit-il ?

Thierry JACQUILLAT :

De la nécessaire adaptation des structures et des efforts de productivité menés dans toutes nos filiales. Ces opérations ont ou auront des objectifs et des portées

variables, mais il est nécessaire de comprendre qu'elles se réalisent dans un environnement où les pressions concurrentielles s'accroissent. Leur point commun est la préoccupation des dirigeants des filiales concernées de limiter les conséquences sociales, par des plans adaptés et en recourant au maximum aux ressources d'emplois internes au Groupe.

Pernod Ricard est une des rares sociétés de sa taille à être sous contrôle familial. Son indépendance est-elle toujours assurée ?

Patrick RICARD :

Assurément oui ! Pernod Ricard est une des belles sociétés internationales de son secteur. Qu'elle puisse éveiller des convoitises n'aurait rien de surprenant. Mais le contrôle d'un socle d'actionnaires familiaux, ou proches, est effectif. Cela lui assure depuis vingt ans une solide indépendance qu'elle continuera demain à mettre à profit pour se développer activement et sereinement. ■



Carnet de bord de l'actionnaire



Versement d'un dividende unitaire de 8 francs

L'assemblée générale des actionnaires a approuvé le versement d'un dividende unitaire net de 8 francs au titre de l'exercice 1994, en hausse de 6,7% * par rapport à celui versé au titre de l'exercice précédent. Le dividende est mis en paiement le 11 mai 1995 sous déduction de l'acompte de 3,75 francs versé le 12 janvier 1995.

* *Compte tenu de la distribution d'une action gratuite pour cinq anciennes intervenue le 1er juillet 1994.*

La mise au nominatif pur

Beaucoup d'entre-vous nous interrogent sur les avantages que peut procurer l'inscription des titres Pernod Ricard au nominatif pur et sur les dispositions à prendre pour effectuer ces inscriptions.

En préambule, rappelons qu'un titre de notre société peut présenter la forme porteur, nominatif administré ou nominatif pur.

Les actions au porteur sont déposées et entièrement gérées dans un établissement (banque ou société de bourse) au choix de l'actionnaire. Dans ce cas, Pernod Ricard ne connaît pas l'identité de l'actionnaire.

Les titres au nominatif administré sont également déposés chez l'intermédiaire financier de votre choix qui en assure la



conservation. Toutefois, ils sont déclarés à l'émetteur qui les inscrit sur les registres de la société.

Les titres au nominatif pur sont directement inscrits en compte d'émetteur ouvert dans les livres de Pernod Ricard.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre des actions dont il est propriétaire, peut demander la mise au nominatif pur.

Dans la pratique quels sont les avantages pour l'actionnaire ?

L'actionnaire nominatif, connu de Pernod Ricard, est destinataire personnellement et rapidement des informations concernant la société. Il reçoit en particulier le journal «Entreprendre» qui l'informe des activités du Groupe en France et à l'étranger.

Quel que soit le nombre de ses actions, il est directement convoqué aux assemblées et n'a pas à effectuer les formalités d'immobilisation pour prendre part au vote.

Les dividendes sont réglés à son domicile (ou s'il le souhaite par virement bancaire) dès la date de détachement.

L'actionnaire ne supporte pas de frais de conservation (droit de garde).

L'inscription nominative est compatible avec le Plan d'Epargne en Actions (PEA).

Comment procéder?

Sous le contrôle de Pernod Ricard, la gestion du nominatif pur a été confiée à la Société Générale. Si vous souhaitez transférer vos titres, il suffit de demander à votre établissement financier actuel de virer vos actions pour mise au nominatif pur auprès de :

Société Générale
Département des Titres
32, Avenue du Champ de Tir-BP 1135
44024 Nantes Cedex 01
A l'attention de Monsieur Farre
tél. : (51) 85 52 58 - Fax : (51) 85 57 86

Pour tous renseignements,
vous pouvez contacter :
Antoine Pernod
Direction financière :
Tél : 40 76 77 78 - Fax : 42 25 95 66

Claude Risac
Direction de la communication :
Tél : 40 76 77 78 - Fax : 45 62 59 40

Une action gratuite

L'attribution d'une action gratuite pour cinq anciennes a été annoncée par Patrick Ricard lors de l'Assemblée du 19 mai 1994. Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard, en effet, a décidé une augmentation du capital social de 939 777 680 F à 1 127 733 200 FF, augmentation qui a été réalisée par incorporation d'une somme de 187 955 520 F prélevée sur la réserve spéciale des plus-values à long terme et la création de 9 397 776 actions nouvelles de 20 F nominal.

INFORMATIONS PAR MINITEL

Consultez
l'Annuaire Electronique

Nom : Pernod Ricard
Loc. : Paris
Dépt. : 75

et



Rapport d'activité

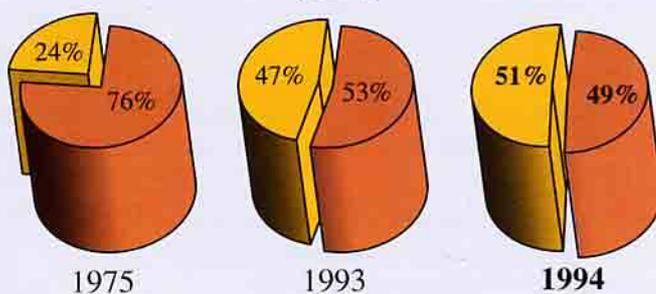


De nouveaux produits dans les filiales françaises du Groupe : le rhum Havana Club chez Pernod, la vodka Altai chez Ricard.

Chiffres caractéristiques :

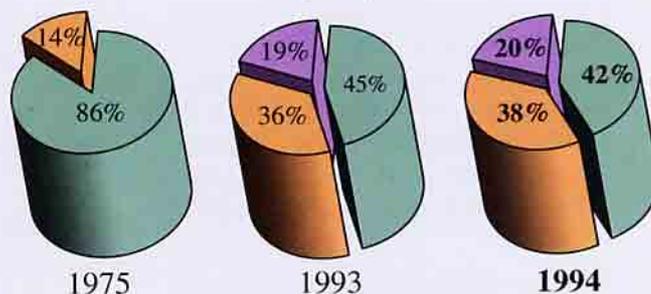
- Vins et spiritueux
- Sans alcool

Répartition du chiffre d'affaires alcool/sans alcool (en%)



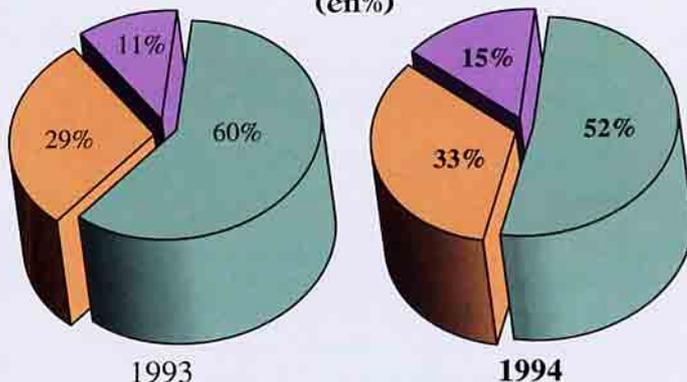
- France
- Europe
- Reste du monde

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (en%)



- France
- Europe
- Reste du monde

Répartition du résultat opérationnel par zone géographique (en%)



Un intérêt soutenu du consommateur français pour Jameson, la marque internationale d'Irish whiskey, distribué en France par Ricard.



Des spécialités qui contribuent à la progression de l'activité spiritueux hors de France.



Suze Tonic, une nouveauté qui a vite su trouver sa place sur les linéaires.



Des marques leaders en phase avec un marché français déprimé.

Vins et spiritueux France



Le marché français a subi les conséquences de l'importante hausse des droits intervenue en 1993. Les grandes marques de Pernod Ricard sont, à cet égard, en ligne avec le marché.

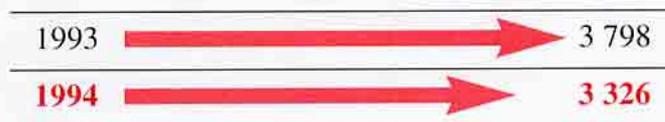
Quelques marques ont cependant poursuivi leur croissance comme l'Irish whiskey Jameson, le vin effervescent Café de Paris, la liqueur au litchee Soho.

Suze Tonic, un produit nouveau qui répond à l'intérêt du consommateur pour les boissons déjà préparées s'est bien implanté sur les linéaires. La vodka Altaï, le rhum cubain Havana Club et le whisky Royal Canadian sont venus rejoindre les portefeuilles de marques des filiales françaises du Groupe.

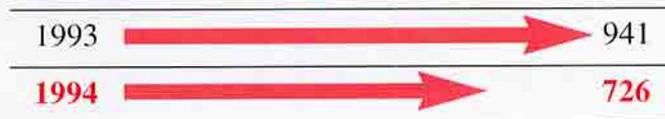


Café de Paris, une marque forte dans l'univers des vins effervescents.

Chiffre d'affaires HDT :



Résultat opérationnel :



Vins et spiritueux export et étranger



Les ventes de vins et spiritueux hors de France ont fortement augmenté sur toutes les zones et pour l'ensemble de la gamme.

En Europe et dans le reste du monde, les whiskies ont fortement progressé, notamment Clan Campbell en Europe, Wild Turkey et Jameson sur leur marché domestique, à l'export et dans le commerce hors-taxes. Dans ce dernier secteur, Pernod et Bisquit ont vu également leurs ventes augmenter.

Wild Turkey et Jameson : le bourbon du Kentucky et l'Irish whiskey se taillent de beaux succès sur les marchés mondiaux et dans le commerce hors-taxes tout en continuant à progresser sur leur marché domestique respectif.



La gamme Havana Club fait désormais partie du portefeuille des marques de nombreuses filiales du Groupe.



Une gamme de produits spécifiques pour le hors-taxes proposée par World Brands Duty Free.



Les spiritueux anisés du Groupe voient leurs ventes augmenter à l'étranger et les marques bien implantées sur leur marché respectif, comme Zoco en Espagne, Ramazotti en Italie, les vins Etchart et les liqueurs Cusenier en Argentine, ont largement participé à la progression des vins et spiritueux hors de France.



Les ventes de Jacob's creek ont souffert, en volume, de récoltes insuffisantes. Sur le marché anglais, cette pénurie a été compensée par les autres vins d'Orlando et le lancement réussi des vins des vins argentins Etchart.

Le cognac Bisquit progresse de façon spectaculaire en Asie et notamment en Chine.

Le cognac Bisquit progresse de façon spectaculaire en Asie et notamment en Chine.



Une belle progression en Italie et en Espagne pour Clan Campbell.

Le whisky américain Royal Canadian renforce la gamme d'Austin Nichols sur un marché important aux USA.



Orangina Plus rencontre un vrai succès.

Des volumes en augmentation avec, notamment, les briques de «purs jus» de Pampryl.



Chiffre d'affaires HDT :

1993	→	4 217
1994	→	4 408

Résultat opérationnel :

1993	→	578
1994	→	625

Boissons et produits sans alcool France



Orangina continue globalement à progresser, avec une croissance plus marquée pour Orangina Plus.

Banga résiste dans un marché en recul. Pampryl, avec ses jus de fruits et nectars, augmente ses volumes.

CSR dont les volumes de cidre sont en croissance, accentue sa politique de recentrage sur les marques.

Champomy, boisson festive aux pommes pour les enfants séduit de plus en plus de jeunes consommateurs.

SIAS France augmente ses tonnages de préparations de fruits.

Chiffre d'affaires HDT :

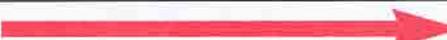
1993	→	2 963
1994	→	3 398



*La marque phare du marché
des boissons festives pour
enfants.*

Résultat opérationnel :

1993  227

1994  238

Boissons et produits sans alcool export et étranger

.....

Orangina voit ses ventes progresser de façon très significative sur ses trois premiers marchés européens : la Grande-Bretagne, la Belgique et la Suisse. Aux États-Unis, la marque a recentré avec succès ses efforts sur New York et la boisson chocolatée Yoo Hoo continue sa belle progression.

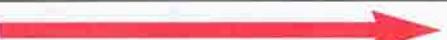
En Argentine, la boisson au citron Minerva confirme son succès commercial.

Les volumes de préparations aux fruits livrés par les filiales de SIAS-MPA progressent sensiblement sur tous les marchés.

BWG, filiale spécialisée dans le cash & carry d'Irish Distillers, voit ses ventes augmenter et intègre en cours d'année J&J Haslett, société de distribution alimentaire en Irlande du Nord.

Chiffre d'affaires HDT :

1993  4 075

1994  4 700

Résultat opérationnel :

1993  197

1994  275

*Une belle
progression!*



21

*Un trio gagnant sur les lieux de
consommation où la synergie entre
Orangina d'une part, et Pepsi et Seven Up
de l'autre, joue à plein.*



*Cidre :
le recentrage sur les
marques.*



*Des tonnages de
préparations aux fruits
en augmentation pour
toutes les filiales de
SIAS-MPA*



*Minerva, une marque
de boisson désaltérante,
familère aux argentins.*



*Pétillant, et sans alcool!
Une référence sur les
marchés.*



*La petite bouteille ronde
continue le tour du monde
et augmente ses parts de
marché en Europe.*



L'année boursière



Médiocre bilan 1994 pour l'ensemble des places financières internationales. Le vent de la déprime est venu de New York qui fut, plus que jamais, le grand marché directeur. Il aura suffi que la Réserve fédérale décide, le 4 février, de relever ses taux directeurs - la première hausse depuis cinq ans - pour que l'optimisme du début de l'année tourne court et que la crainte d'un retournement généralisé sur les taux ne fasse avorter la reprise en Europe.

Paris, comme la plupart des places européennes, a largement sous-performé l'an dernier et a connu sa troisième plus mauvaise performance de la décennie après 1987 (l'année du krach) et 1990 (celle de l'invasion du Koweït).

Le marché a évolué dans un contexte de véritable tempête obligataire consécutive à la hausse des taux américains puis européens, hausse provoquée par la crainte de tensions inflationnistes liées à la vigueur de la croissance économique aux USA. En France l'OAT 10 ans, qui avait ouvert avec un rendement de 5,6%, clôture l'année à 8,30%.

A l'exception de janvier où l'indice CAC 40 - sur la poursuite de 1993 - touche son plus haut historique, la baisse a été pratiquement ininterrompue. Après une légère embellie en juillet, vite corrigée à la suite du relèvement des taux, notamment en Suède et en Italie, la cote redescend pour ne se reprendre qu'en novembre (à l'unisson de Wall Street), à l'annonce d'une hausse d'un demi point des taux américains. Cette dernière hausse, la sixième depuis le début de l'année, est enfin jugée suffisante pour calmer le marché qui devient plus attentif aux bonnes statistiques économiques qui révèlent l'amélioration des données fon-

damentales de l'économie (signes tangibles de la reprise, bonne maîtrise de l'inflation, reconstitution des résultats des entreprises). Paris ne consolide toutefois pas en décembre et termine tristement l'année dans des volumes réduits. Le CAC 40 abandonne globalement 17,1%.

Dans ce contexte difficile, Pernod Ricard - à de rares exceptions près - a évolué en phase avec le marché. Le titre a toutefois souffert au cours du premier semestre du

L'annonce, en mai, d'une distribution d'action gratuite ainsi que les recommandations d'achat émanant des analystes stimulent le titre qui, à fin juin, retrouve le niveau du CAC 40.

Au cours du mois de juillet et début août Pernod Ricard fait mieux que l'indice (+ 19% pour un CAC 40 à + 12 %). Outre son prix jugé très attractif, la valeur a également bénéficié des fortes chaleurs toujours propices au secteur des boissons.

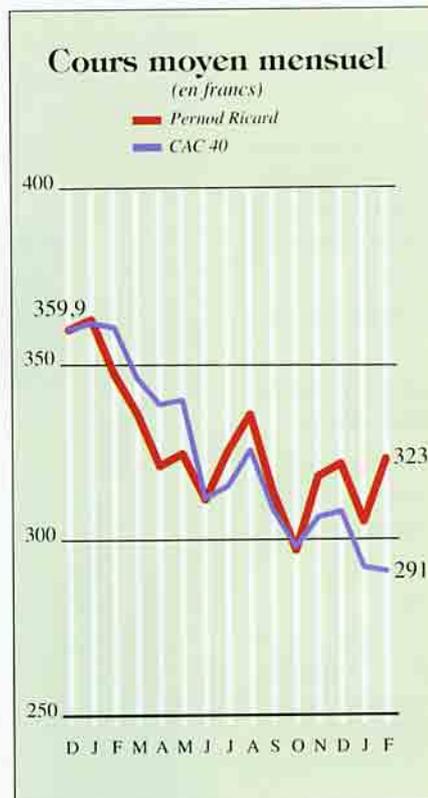
En accompagnant le marché, le titre abandonne en septembre et octobre les gains engrangés pendant la hausse de l'été.

En novembre l'action se reprend vivement et creuse l'écart par rapport à l'indice, écart qui sera maintenu jusqu'à la fin de l'année. La prise de conscience de la sous-estimation manifeste de la valeur, l'annonce de prévisions des résultats 94 en ligne avec ce qui était attendu, ainsi que les premiers signes d'une légère reprise de la consommation, réactivent l'intérêt pour la valeur. Du 27 octobre au 30 novembre, le titre progresse de 14% pour une variation de 3,7% du CAC 40.

En décembre le titre accompagne l'indice mais maintient son avance.

Au début de l'année 1995 et principalement pendant la première quinzaine de février, le titre progresse largement plus que l'indice CAC 40. L'anticipation et, dans un deuxième temps, l'annonce d'une évolution du chiffre d'affaires 1994, meilleure qu'attendue, incitent les investisseurs à s'intéresser à nouveau à la valeur qui retrouve des niveaux de 340 le 16 février.

Du début 94 à fin février 1995, l'action Pernod Ricard a réussi à contenir la baisse à 12,5% dans un marché (CAC 40) qui a abandonné 21,7%.



désengagement des investisseurs étrangers. Ces derniers, qui s'étaient largement investis en 1992 et 1993, se sont trouvés confrontés à une forte baisse de leurs marchés domestiques et ont rapatrié leurs avoirs.

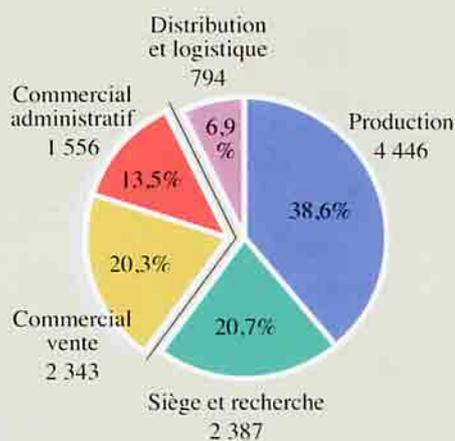
L'année sociale



La Qualité : formation et dialogues.



Répartition des effectifs par fonction



11 526

Effectif global

L'effectif global au 31 décembre 1994 des sociétés du Groupe est de 11 526 personnes (soit une augmentation de 19,3 % par rapport à 1993).

L'acquisition des sociétés J&J Haslett (Irlande du Nord) 1132 personnes, Beijing Wyneries (Chine) 424 personnes, la création de Pernod Ricard Rouss (Russie), Perithai (Thaïlande), Polacek (Autriche), Alvita (République Tchèque), Peribas (Hongrie), Deli Food (Pologne) expliquent cette forte croissance. En effet, à périmètre identique, l'effectif du Groupe aurait été stable.

59 %

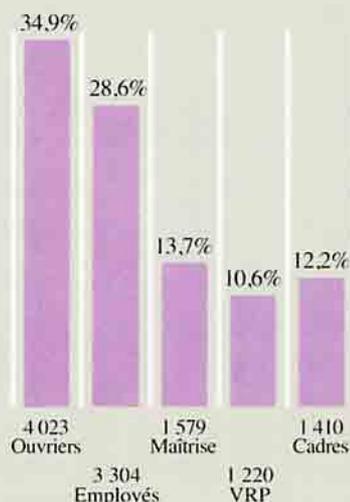
Effectif à l'étranger

La part du personnel à l'étranger augmente pour atteindre 59% de l'effectif total Groupe confirmant la tendance constatée en 1993.

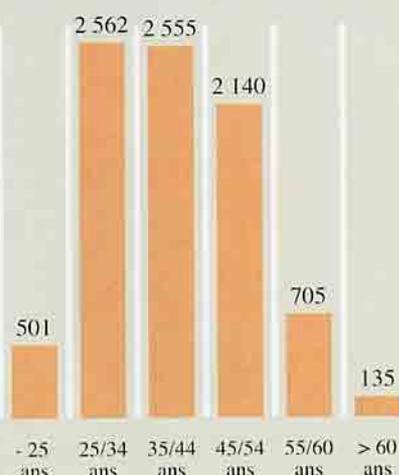
L'effectif de certaines filiales étrangères a augmenté (Orlando +12%, SIAS Food +6%, Austin Nichols +4% etc...), l'effectif France enregistre une baisse de 2,5% conséquence des restructurations liées aux rapprochements de Pernod/Cusenier et de CSR/Pampryl.

Au niveau structurel, il faut noter la progression des commerciaux administratifs due au rachat de J&J Haslett.

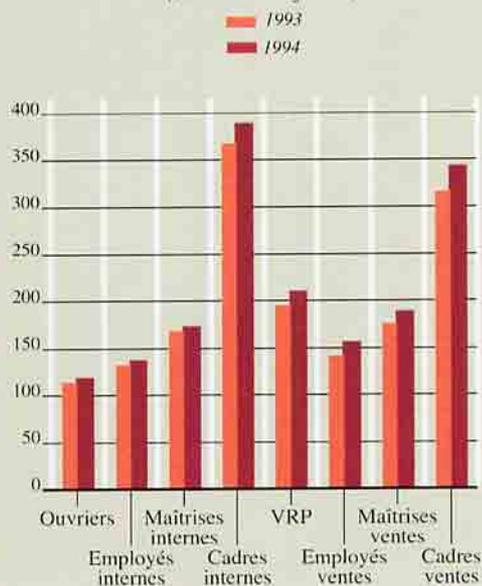
Répartition des effectifs par catégorie



Pyramide des âges



Salaires annuels moyens (en milliers de francs)



1 096

Embauches

Le Groupe a réalisé cette année 1096 embauches externes dont plus de 200 en France. 41 % concernent les fonctions commerciales, 36 % les fonctions de production (SIAS et Orlando principalement). Parallèlement, 279 personnes ont été recrutées par mutations ou transferts à l'intérieur du Groupe.

+4,60%

Salaires moyen France

Les chiffres indiqués ne concernent que les effectifs France. Les disparités économiques et sociales entre les différents pays où le Groupe est implanté rendent, en effet, impossible une analyse globale.

En 1994, le salaire moyen a augmenté de 4,60%. Cette hausse s'explique en partie par l'impact salarial des bons résultats 1993 sur les rémunérations 1994. Un effort particulier a été fait sur les salaires les plus bas.

**38 ans
et
7 mois**

Age moyen

Les chiffres ne concernent que les contrats à durée indéterminée.

L'âge moyen du personnel est de 38 ans et 7 mois contre 39 ans et 5 mois l'an dernier. Ce rajeunissement s'explique pour une grande partie par l'introduction dans le périmètre



du Groupe de sociétés rachetées ou créées ayant un effectif plus jeune. Plus marginalement, on constate également une diminution de l'âge moyen dans les sociétés qui appartenaient déjà au Groupe en 1993.

Pour ces mêmes raisons, l'ancienneté moyenne passe de 11 ans et 3 mois en 1993 à 10 ans et 6 mois pour 1994.

2,1%*

Formation (*de la masse salariale)

La formation reste un axe essentiel de la politique du Groupe. La conjoncture économique difficile a cependant induit une réduction des coûts; les dépenses de formation représentent en conséquence 2,1% de la masse salariale en 1994 contre 2,5% en 1993 (3% contre 3,4% pour la France seule).

Cette diminution des dépenses de formation ne signifie pourtant pas



un désengagement en la matière, mais bien davantage un souci d'optimiser les actions entreprises. Au plan quantitatif, le nombre de personnes ayant bénéficié d'actions de formation a augmenté (4177 en 1994 contre 3573 en 1993).

A signaler la formation des ouvriers d'Irish Distillers pour la prévention des accidents, et la poursuite de la formation des cadres supérieurs des filiales françaises et étrangères du

Groupe par les programmes internationaux du Centre de Formation Pernod Ricard.

Le Groupe a également consenti un effort significatif en faveur de l'emploi des jeunes. Le Groupe a ainsi embauché, en France, 56 personnes sous forme de contrats emploi jeune (contrats de formation, contrats d'apprentissage, contrats d'adaptation).

Formation	Total groupe		France
	1993	1994	1994
Nombre d'heures travaillées	16 650 781	17 574 883	9 253 800
% du temps de travail	0,66	0,63	0,80
Nombre de bénéficiaires	3 573	4 177	2 478
% effectif total	39,4	36,1	52,3
Nombre d'heures par bénéficiaire (%)	30,53	26,03	30,06
Dépenses (en milliers de F)	34 068	33 755	27 191
% masse salariale	2,5	2,1	3,0

Politique sociale et conditions de travail

Des restructurations importantes ont marqué la vie du Groupe en 1994 : filialisation de Cusenier à Pernod, rapprochement de CSR et Pampryl, modification du périmètre de Coymans, fermeture de l'usine Orangina de Rennes, etc....

Dans ce cadre, le souci de préserver l'emploi a été permanent. Les mesures de reclassement interne ont été nombreuses grâce aux synergies entre les sociétés du Groupe, animées par un état d'esprit solidaire et responsable. Quand les solutions internes n'ont pas suffi à résorber les sureffectifs, des "antennes emplois" ont été mises en place avec efficacité pour faciliter la reconversion du personnel à l'extérieur du Groupe.

Au plan de la gestion du personnel, des actions significatives ont été engagées :

- tout d'abord, à l'attention des nouveaux collaborateurs. En complément du stage d'intégration Groupe qui existait déjà, certaines sociétés, Orangina, Orlando par exemple, ont mis en place des stages d'accueil.
- dans le cadre des "Chantiers de l'Optimisme" initiés par Ricard, des Groupes de Progrès se sont constitués qui, par des propositions concrètes, ont favorisé l'esprit d'initiative des collaborateurs et, au global, accru l'efficacité de l'entreprise.
- les Comités de direction de certaines sociétés (SIAS en particulier) se sont totalement impliqués dans un processus de communication. Des réunions périodiques (mensuelles en général) ont ainsi rassemblé chefs d'équipe, agents de maîtrise et Direction, les informations échangées étant ensuite diffusées à l'ensemble des collaborateurs du site ou de l'entreprise. La bonne circulation de l'information interne contribue ainsi à la motivation du personnel.

Par ailleurs, les efforts déjà engagés par le passé en matière de prévoyance et de retraite se sont poursuivis en 1994. Des systèmes plus favorables pour le personnel ont ainsi été mis en place chez Ricard, Irish Distillers et Lizas & Lizas.



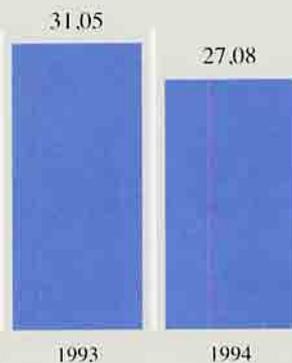
Absentéisme et accidents du travail

Les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail sont en baisse par rapport à 1993. Cette diminution est le résultat des efforts entrepris pour améliorer les conditions de travail et prévenir les risques de toute nature, principalement en milieu industriel. Notons la nette amélioration dans les filiales étrangères.

L'absentéisme maladie reste stable (2,92% en 1994).

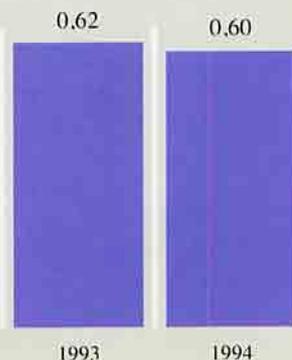
Taux de fréquence

Nombre d'accidents avec arrêt
1 000 000 heures travaillées



Taux de gravité

Nombre de jours perdus
1 000 heures travaillées



Renforcer l'efficacité des forces de vente du Groupe.

France

1994 a été une année difficile en raison de la situation économique d'ensemble peu propice à une reprise de la consommation des ménages et du fait de l'augmentation des taxes sur les produits alcoolisés en 1993.

Dans ce contexte, des actions importantes ont été menées pour maintenir à haut niveau la mobilisation du personnel commercial.

Le premier axe de cette volonté de renforcer la motivation du réseau s'est traduit par un effort particulier porté sur la communication interne. Des congrès ont été organisés pour la force de vente, des supports vidéo et des journaux d'entreprise ont été élaborés dans le but de la stimuler en la concentrant sur les objectifs à atteindre.

Second volet de cette politique : le réseau commercial de certaines sociétés (Pernod et Ricard) a été doté de moyens informatiques modernes. Grâce à son "portable", chaque vendeur est maintenant relié quotidiennement à sa Direction Commerciale. Cet outil lui permet de disposer à tout moment des informations qui lui sont nécessaires pour préparer son contact client. En retour, il peut communiquer rapidement avec son encadrement. Enfin, une attention particulière a été

portée au système de rémunération de la force de vente (Pernod) qui tient compte de la dynamique affichée.

A noter également que les Ecoles de Vente des différentes filiales (Pernod, Orangina, Ricard etc...) continuent d'assurer avec succès la formation des commerciaux.

Étranger

En 1994, la croissance du Groupe hors des frontières hexagonales s'est poursuivie.

Pour accompagner le développement de leurs activités, les filiales étrangères ont notamment mis l'accent sur le renforcement de l'efficacité de leur réseau commercial.

Ainsi, la société Irish Distillers a-t-elle modifié la structure de sa force de vente, dorénavant réorganisée en fonction des lignes de produits. Campbell a mobilisé son réseau commercial dans le cadre de la préparation d'une convention Vente prévue en 1995. Prasca a informatisé son administration des ventes et a ainsi gagné en efficacité en matière de délai de réponse et de facturation clients. Ramazzotti, enfin, a implanté une nouvelle gamme de logiciels destinée aux portables de ses vendeurs; celle-ci apparaît plus conviviale et mieux adaptée aux besoins du réseau commercial.



**Groupe
Pernod Ricard**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

DU 4 MAI 1995

EXERCICE 1994

Sommaire

Rapport de Gestion	29
Comptes consolidés	33
Rapport des Commissaires aux Comptes	45
Comptes sociaux	46
Rapports des Commissaires aux Comptes	58
Résolutions	60

Pernod Ricard

Société Anonyme au capital de 1 127 733 200 francs

Siège Social :

142, bd Haussmann, 75008 Paris

Tél : (1) 40.76.77.78 Fax : (1) 42.25.95.66

R.C.S. Paris B 582041 943 (58B4194)

Président Honoraire
Monsieur Paul Ricard

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président du Conseil
Monsieur Patrick Ricard

Administrateurs

Monsieur Jean-Claude Beton
Monsieur Bernard Cambournac
Monsieur Bernard Foussier
Monsieur Albert Frère
Monsieur François Gérard
Madame Françoise Hémar
Monsieur Thierry Jacquillat
Madame Danièle Ricard
Monsieur Arthur Veil Picard

Société Paul Ricard
Représentant permanent :
Madame Béatrice Baudinet

DIRECTION GÉNÉRALE

Président-Directeur Général
Monsieur Patrick Ricard

Directeur Général
Monsieur Thierry Jacquillat

COMMISSAIRES AUX COMPTES

CCC - JD
Monsieur Jean Delquié
Société d'Expertise Comptable A. et L. Genot
Cabinet Robert Mazars
Commissaires suppléants
Société d'Études Économiques
et d'Expertise Comptable
Monsieur José Murette

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ H.D.T.

(en millions de francs)

RÉSULTAT COURANT CONSOLIDÉ

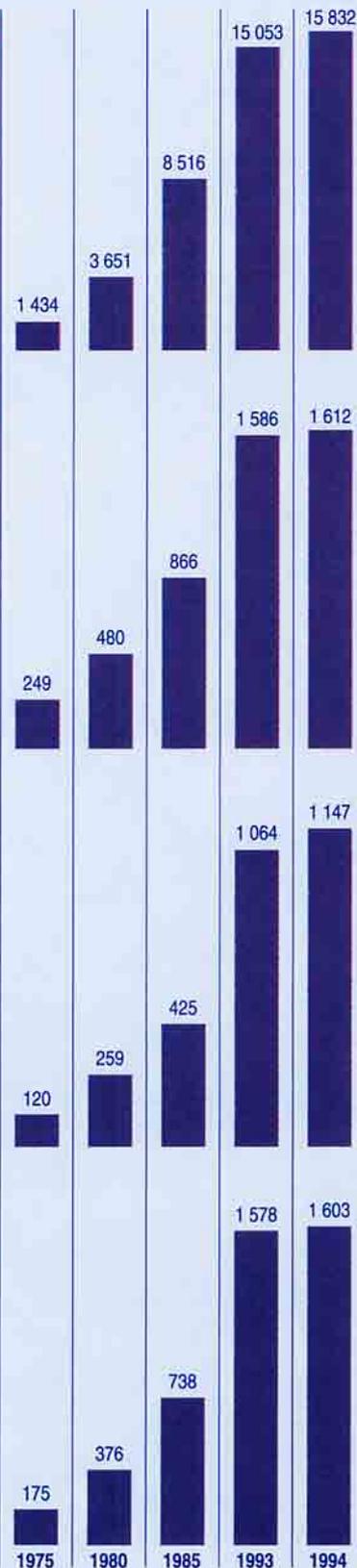
(en millions de francs)

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PART DU GROUPE

(en millions de francs)

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT CONSOLIDÉE

(en millions de francs)





Conformément à la loi et à nos statuts, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire pour vous rendre compte de l'activité de votre Société et de ses filiales au cours de l'exercice 1994 et pour soumettre à votre approbation les comptes arrêtés au 31 décembre 1994.

Dans un environnement économique marqué par l'amélioration de la situation en Europe Continentale, la poursuite de la reprise dans les pays anglophones et d'une forte croissance dans les pays émergents, la remontée inattendue des taux d'intérêt et l'instabilité accrue des monnaies, les activités du Groupe Pernod Ricard ont présenté en 1994 les principales caractéristiques suivantes :

- une baisse sensible des ventes de spiritueux en France dans un marché déprimé (- 6,1 %) suite à la hausse des droits de 1993.
- l'accélération du développement international du Groupe : création en Chine de la Joint Venture Beijing Pernod Ricard Winery contrôlée à 65 % par le Groupe, intégration de Polacek (Autriche) acquise en décembre 1993 mais aussi acquisition des sociétés de distribution de spiritueux Perau en Suède et Brand Partners en Norvège, création de PR South Africa, ouverture d'une antenne au Vietnam. Les efforts entrepris depuis deux ans dans le secteur des ventes hors taxes ont été complétés par l'acquisition de 35 % de l'opérateur français Saresco.
- la poursuite de la croissance du sans alcool avec en particulier l'activité cash and carry en Irlande, renforcée par l'acquisition de la société J&J Haslett en Irlande du Nord, de la progression des tonnages de préparations aux fruits vendus par Sias MPA, qui renforce sa position de leader mondial dans son secteur, et enfin celle des boissons sans alcool où les marques Orangina et Yoo-Hoo confirment leur percée internationale.
- l'extension du portefeuille de marques du Groupe avec l'intégration progressive du rhum cubain Havana Club et du whisky canadien Royal Canadian dans son réseau international.

Ainsi, grâce au développement à l'étranger et à celui du secteur sans alcool et malgré la baisse sensible des ventes de spiritueux en France, **le chiffre d'affaires hors droits et taxes** a progressé de 5,2 % par rapport à 1993 à 15 832 millions de francs. Hors effet devises et à périmètre comparable, la croissance a été de 4,6 %.

La part du chiffre d'affaires réalisée hors de France a atteint 57,5 % (55,1 % en 1993) tandis que pour la première fois dans l'histoire du Groupe, la part de l'activité sans alcool a représenté plus de la moitié du chiffre d'affaires total.

Les résultats financiers sont supérieurs aux prévisions avec un résultat courant de 1 612 millions de francs soit + 1,6 % par rapport à 1993 et un résultat net part du Groupe en croissance de 7,8 % à 1 147 millions de francs.

Ainsi, cette année a été la démonstration du bien-fondé de la stratégie menée par le Groupe depuis vingt ans. La bonne performance au niveau international et celle des boissons et produits sans alcool ont fait mieux que compenser les effets de la forte baisse du marché français des spiritueux.

GROUPE PERNOD RICARD

Résultats commerciaux en France

La reprise économique constatée en France dans certains secteurs d'activité en 1994 ne s'est pas traduite par une augmentation de la consommation alimentaire des ménages. Comme nous l'avions anticipé dans notre rapport de gestion de l'année passée, la hausse de 16 % des droits sur alcool intervenue au 1er juillet 1993, a occasionné un sur-stockage fin 1993 préjudiciable aux ventes de l'exercice 1994. Celles-ci ont été de plus freinées par la forte hausse des prix de vente consommateur (5 à 7 F/bouteille) qui en a résulté, a fait baisser le marché des spiritueux de 6,1 %.

Les volumes de Ricard, de Pastis 51 et de Suze ont reculé, en phase avec leurs marchés. Sur ces segments, les marques premier prix ont progressé notamment au détriment des marques de distributeurs et des petites marques. Clan Campbell a souffert de la bataille des prix engagée sur le marché du scotch tandis que Jameson continuait sa progression.

Le marché des boissons sans alcool a, par ailleurs, malgré une météorologie estivale très favorable, stagné après deux années de croissance ralentie. Orangina et Pampryl ont poursuivi leur progression, tandis que Banga gagnait des parts de marché sur un marché en net déclin.

Sur un marché du cidre très bataillé, CSR a vu ses volumes croître et a confirmé sa stratégie de construction de marques.

Dans le secteur des préparations de fruits, SIAS France a connu une croissance significative de ses ventes.

Résultats commerciaux à l'étranger

L'année 1994 a été marquée par la confirmation de la reprise sur la plupart des marchés étrangers.

L'ensemble de l'activité internationale du Groupe a ainsi progressé de 10 %, atteignant 57,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Malgré un marché mondial des spiritueux en légère régression, les marques du Groupe ont progressé réalisant systématiquement des gains de parts de marché.

Les marques d'anis ont connu des croissances dans de nombreux pays. Les volumes vendus aux frontières espagnole et italienne se sont développés du fait de l'augmentation du différentiel des taxes, accentué par la dévaluation successive de la lire et de la peseta.

Le portefeuille whiskies du Groupe a accentué sa croissance avec Jameson, Clan Campbell et Aberlour en Europe notamment, et Wild Turkey au Japon, en Australie, et dans le duty free. Bisquit a confirmé sa percée en Asie chinoise, suite à l'élargissement du réseau de distribution du Groupe dans cette région.

Les marques locales ou régionales ont notablement redressé leurs ventes dans leurs pays respectifs (Zoco en Espagne et Ramazzotti en Italie), et Ramazzotti a poursuivi sa forte croissance en Allemagne.

Le portefeuille vins du Groupe a confirmé son potentiel, malgré le tassement des ventes de Jacob's Creek, lié à des problèmes de disponibilité en vins.

Sur le marché des boissons sans alcool, Orangina s'est développé, notamment en Europe et Yoo-Hoo a une nouvelle fois progressé aux Etats-Unis de manière très significative.

Comme les années précédentes, l'activité de la SIAS MPA s'est fortement développée en Europe et sur le continent américain, avec notamment deux nouvelles implantations en Pologne et en Argentine.

Résultats financiers consolidés

En 1994, le périmètre de consolidation a été modifié par l'incorporation de Polacek (Autriche), de J&J Haslett (Irlande du Nord) sur une partie de l'année et par la cession de Covin (Hollande).

Le chiffre d'affaires hors droits et taxes de l'exercice 1994 s'élève à 15 832 millions de francs contre 15 053 millions de francs en 1993, soit une progression de 5,2 %. Hors effets de change (- 0,4 %) et hors variation du périmètre de consolidation (+ 1 %), la croissance du chiffre d'affaires atteint 4,6 %, reflet de la bonne activité commerciale notamment dans les segments vins et spiritueux Étranger (+ 5,5 %) et sans alcool Étranger (+ 12,0 %).

La marge brute consolidée atteint 8 737 millions de francs, en croissance de 1,1 %. Le taux de marge brute décline à 55,2 % contre 57,4 % en 1993, ce qui reflète :

- le changement du mix produits consécutif à l'augmentation de la part du chiffre d'affaires sans alcool dans le chiffre d'affaires global du Groupe,
- l'acquisition de J&J Haslett, société de cash and carry en Irlande,
- les pressions concurrentielles accrues.

Malgré la stabilité de nos frais de production et de nos frais généraux, l'ensemble des charges d'exploitation progresse de 2,5 %, notamment du fait de dépenses publipromotionnelles accrues sur nos marques et du développement de notre réseau de distribution international, gages de notre réussite future.

Le résultat opérationnel régresse donc de 4,1 % à 1 864 millions de francs contre 1 943 millions de francs en 1993. L'analyse par secteur d'activité met en valeur :

- la baisse de 23 % du résultat opérationnel du secteur vins et spiritueux France, reflet de la baisse des ventes de spiritueux dans ce pays,
- la progression de 8,8 % du résultat opérationnel du secteur vins et spiritueux Étranger, hors l'effet négatif de l'évolution des devises (- 0,7 %), grâce aux très bonnes performances des whiskeys irlandais Jameson et Bushmills, du bourbon Wild Turkey, au Japon notamment, des sociétés Pracsas en Espagne et IGM en Allemagne, et ce, malgré le coût de développement du réseau de distribution international du Groupe en Asie,
- la hausse, + 4,8 % et + 40 % respectivement, des résultats opérationnels des secteurs sans alcool France et sans alcool Étranger grâce aux performances de la Sias et de Yoo-Hoo.

Les frais financiers sont en baisse de 29 % à 252 millions de francs contre 357 millions de francs en 1993 grâce à l'effet conjugué de la baisse des taux et de la réduction de l'endettement moyen de la période.

Ainsi, le résultat courant de l'exercice 1994 progresse de 1,6 % à 1 612 millions de francs contre 1 586 millions de francs en 1993.

Les charges et produits exceptionnels pour 1994 dégagent un solde négatif de 66 millions de francs contre 26 millions de francs en 1993 du fait notamment de provisions pour restructurations de certaines filiales en France et à l'étranger en partie compensées par des plus-values dégagées lors de la cession de la marque Tullamore Dew et la cession d'actions Suez.

Le résultat des sociétés mises en équivalence est constitué principalement par notre quote part dans le résultat de la société Heublein Brazil qui est en forte progression à 43 millions de francs contre 6 millions de francs en 1993.

En conséquence de ce qui précède, le résultat net consolidé part du Groupe de l'année 1994 s'élève à 1 147 millions de francs contre 1 064 millions de francs en 1993, et marque ainsi une progression de 7,8 %.

Relations Humaines

Au 31 décembre 1994, les effectifs du Groupe Pernod Ricard étaient de 11 526 personnes dont 6 786 à l'étranger.

Conformément à l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 mai 1993, le Conseil d'Administration de Pernod Ricard a institué au profit des cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe, un plan d'options d'achat d'actions de la société.

Ce plan a porté sur 775 130 actions consenties en options le 4 octobre 1994 au profit de 218 bénéficiaires au prix de 307,34 francs l'une. Au cours de l'année 1994, 46 969 et 24 019 actions ont été respectivement acquises dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions institués en 1988 et 1989.

A la suite de l'attribution d'une action gratuite pour cinq à compter du 1er juillet 1994, le nombre d'actions offertes dans le cadre des plans d'options instaurés en 1988 et 1989 a été augmenté de 20 % alors que le prix d'achat était réduit dans le même rapport.

Gestion des risques financiers

En 1994, la politique de gestion des risques financiers s'est poursuivie en respect des règles de prudence antérieures : le Groupe s'est attaché à couvrir ses expositions de taux d'intérêt, de change et de liquidité par des positions fermes fondées sur la stricte anticipation de son activité.

Recherche et développement

En 1994, le Groupe à travers son laboratoire de recherche et les travaux menés par ses différentes filiales, a consacré 1 % de son chiffre d'affaires consolidé en dépenses de recherche et développement.

Perspectives d'avenir

L'exercice 1995 devrait être une année de reprise de l'activité économique sur tous les marchés.

En France, le Groupe Pernod Ricard devrait voir son activité spiritueux reprendre le chemin de la croissance sans toutefois atteindre les niveaux de 1992 et 1993. D'autre part, les efforts de restructuration du Groupe devraient porter leurs fruits en terme de rentabilité.

A l'étranger, où le Groupe réalise déjà 57,5 % de ses ventes, la croissance de nos marques sur tous les marchés devrait se confirmer grâce à des efforts publipromotionnels importants et au développement continu du réseau de distribution dans les pays émergents et de notre activité duty free. Par ailleurs, Pernod Ricard cherchera à s'implanter dans les pays où nous sommes encore absents.

Le portefeuille des whiskies du Groupe (écossais, irlandais, bourbons et canadiens) partout dans le monde, l'anis principalement en Europe, le cognac en Asie, Orangina en Europe et les préparations de fruits constitueront les principaux vecteurs de la croissance internationale de Pernod Ricard.

Ainsi, la croissance accrue de nos activités et de nouveaux progrès de productivité menés dans toutes nos structures devraient - sauf événements imprévisibles - permettre au Groupe d'améliorer une nouvelle fois sa profitabilité en 1995.

PERNOD RICARD SOCIÉTÉ

Pernod Ricard, Société Mère du Groupe, a pour rôle essentiel d'assurer les missions d'intérêt général et de coordination dans les domaines de stratégie, du contrôle financier des filiales, de la croissance externe, du marketing, du développement, de la recherche, des relations humaines et de la communication. Par ailleurs, Pernod Ricard est mandaté par ses filiales françaises pour effectuer, pour leur compte, leurs achats d'espaces publicitaires.

Enfin, Pernod Ricard a concédé à certaines de ses filiales l'exploitation de marques dont elle est propriétaire.

Les produits d'exploitation qui incluent les redevances perçues au titre des marques appartenant à Pernod Ricard se sont élevés à 352 millions de francs, en retrait de 2,6 % par rapport à 1993 tandis que les charges d'exploitation progressaient de 2,8 % pour atteindre 322 millions de francs.

Le résultat financier atteint 430 millions de francs, en croissance de 13 % par rapport à 1993 du fait de la baisse des frais financiers, conséquence de la diminution des taux d'intérêt et du niveau moyen de la dette.

En 1994, après impôt sur les sociétés, le bénéfice net de l'exercice s'est établi à 627,1 millions contre 534,3 millions de francs en 1993.

Affectation des résultats

Les comptes 1994 sont annexés au présent rapport et nous les soumettons à votre approbation.

Nous vous proposons de fixer à F. 8,00 par action le montant du dividende correspondant à une augmentation de 6,7 % par rapport à celui de l'année précédente, compte tenu de l'attribution d'une action gratuite pour cinq réalisée le 1er juillet 1994. L'affectation des résultats qui vous est soumise est donc la suivante :

Résultat bénéficiaire de l'exercice	F	627 153 941,84
Report à nouveau créditeur	F	974 201 233,41
Dotation à la réserve légale (alimentée notamment à l'aide de la dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme pour un montant de F 7 835 598,00) :		
	F	(18 795 552,00)
Montant distribuable	F	1 582 559 623,25

Et décide d'affecter ledit bénéfice de la manière suivante :

Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de premier dividende une somme égale à 6 % du capital social, soit F.1,20 par action	F	67 663 992,00
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de dividende complémentaire F. 6,80 par action	F	383 429 288,00
Le solde étant reporté à nouveau, soit :	F	1 131 466 343,25
Montant réparti	F	1 582 559 623,25

Lors de leur mise en paiement, les dividendes correspondant aux actions détenues par la Société dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions seront déduits du dividende global et seront affectés au compte "Report à nouveau".

Si vous approuvez ce projet d'affectation, le dividende global rapporté à une action sera de F. 12,00.

Dividende distribué	F	8,00
Impôt déjà payé au Trésor Public	F	4,00

Nous vous demandons de fixer au 11 mai 1995 la date de mise en paiement du dividende, sous déduction de l'acompte de 3,75 francs versé le 12 janvier 1995.

Conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code Général des impôts, il est précisé que les montants des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant ont été les suivants :

	Nombre d'actions	Montant net (en F.)	Avoir fiscal (en F.)	Revenu global (en F.)
1991	11 747 221	32,00	16,00	48,00
1992	46 988 884*	8,50	4,25	12,75
1993	46 988 884	9,00	4,50	13,50

* A la suite de la division du nominal par quatre

A titre de comparaison, le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant, ajustés des opérations de division du nominal par quatre intervenu en 1992 et de l'attribution d'actions gratuites à raison d'une action nouvelle pour cinq anciennes réalisée en 1994, soit sur la base de 56 386 660 actions, ont été les suivants :

	Montant net (en F.)	Avoir fiscal (en F.)	Revenu global (en F.)
1991	6,67	3,33	10,00
1992	7,08	3,54	10,62
1993	7,50	3,75	11,25

Informations complémentaires

Nous vous demandons de bien vouloir donner quitus à votre Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 1994.

Nous vous proposons de réélire Monsieur Bernard Cambournac et Monsieur Bernard Foussier, dont les mandats viennent à échéance pour cette présente Assemblée.

En mai 1994, vous aviez autorisé le Conseil d'Administration, qui n'a pas utilisé cette faculté, à acheter les actions de votre société en vue de la régularisation de leur cours. Nous vous demandons de bien vouloir renouveler cette autorisation, étant entendu que le prix maximal d'achat serait de F. 600,00 et le prix minimal de vente de ces actions de F. 210,00 par action, et ce pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Votre Conseil vous propose de porter de F. 1 970 000 à F. 2 003 000 le montant des jetons de présence à compter de l'exercice 1995, soit une augmentation de 1,7%, étant précisé que cette charge supplémentaire ne sera pas, selon toute vraisemblance, admise en déduction du bénéfice fiscal de la Société.

Enfin, nous vous informons que la Société Paul Ricard et la Société Générale - ainsi que les sociétés qui lui sont liées -, détiennent toutes deux plus de 10 % des droits de vote de Pernod Ricard au 31 décembre 1994.

Les personnels de Pernod Ricard et de ses filiales détenaient quant à eux 4,2 % des droits de vote.

Nous vous demandons de bien vouloir adopter les projets de résolutions qui vont être soumis à votre approbation.

Le Conseil d'Administration

Compte de résultat consolidé

(en millions de francs)

	1994	1993	Variation en %
Chiffre d'affaires H.D.T.	15 832	15 053	5,2 %
Achats consommés	(7 095)	(6 409)	10,7 %
Marge brute	8 737	8 644	1,1 %
Frais de production et de distribution	(2 169)	(2 160)	0,4 %
Frais de commercialisation et d'administration	(4 704)	(4 541)	3,6 %
Résultat opérationnel	1 864	1 943	- 4,1 %
Frais financiers nets	(252)	(357)	- 29,4 %
Résultat courant	1 612	1 586	1,6 %
Charges et produits exceptionnels nets	(66)	(26)	NS
Impôts sur les bénéfices	(373)	(409)	- 8,8 %
Résultat des sociétés intégrées	1 173	1 151	1,9 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	43	8	NS
Résultat avant amortissements de survaleurs	1 216	1 159	4,9 %
Amortissements de survaleurs	(47)	(69)	-31,9 %
Bénéfice net	1 169	1 090	7,2 %
Droits des tiers dans le résultat	22	26	- 15,4 %
Droits du Groupe dans le résultat	1 147	1 064	7,8 %
Capacité d'autofinancement	1 603	1 578	1,6 %

Bilan consolidé



(en millions de francs)

Actif	1994		1993	
	<i>Valeur brute</i>	<i>Amortissements et provisions</i>	<i>Valeur nette</i>	<i>Valeur nette</i>
Actif immobilisé	12 938	(4 152)	8 786	8 532
Immobilisations incorporelles	2 582	(363)	2 219	2 166
Immobilisations corporelles	6 500	(3 280)	3 220	3 092
Survaleurs	1 741	(422)	1 319	1 376
Immobilisations financières	2 115	(87)	2 028	1 898
Actif circulant	10 615	(311)	10 304	9 295
Stocks	4 621	(62)	4 559	4 210
Créances d'exploitation diverses	4 326	(220)	4 106	3 867
Valeurs mobilières de placement	535	(29)	506	156
Disponibilités	1 133		1 133	1 062
Comptes de régularisation Actif	155	(8)	147	144
Écart de conversion Actif	38		38	4
TOTAL ACTIF	23 746	(4 471)	19 275	17 976

(en millions de francs)

Passif	1994	1993
Capitaux propres du Groupe	8 994	8 418
Dont droits du Groupe dans le résultat	1 147	1 064
Droits des tiers dans les capitaux propres	341	357
Dont droits des tiers dans le résultat	22	26
Provisions pour risques et charges	511	368
Impôt différé Passif	77	112
Dettes	9 347	8 691
Dettes financières	5 053	4 835
Emballages consignés	95	93
Dettes d'exploitation	3 515	3 135
Dettes diverses	684	627
Comptes de régularisation Passif	5	30
Écart de conversion Passif	0	0
TOTAL PASSIF	19 275	17 976

Tableau de variation des capitaux propres du Groupe

(en millions de francs)

Capitaux propres du Groupe

Au 31 décembre 1992	7 663
Dividendes payés aux actionnaires	(396)
Variation des réserves	9
Variation de l'écart de conversion	78
Résultat net consolidé 1993 - part du Groupe	1 064
Au 31 décembre 1993	8 418
Dividendes payés aux actionnaires	(417)
Variation des réserves	55
Variation de l'écart de conversion	(209)
Résultat net consolidé 1994 - part du Groupe	1 147
Au 31 décembre 1994	8 994

Tableau de financement consolidé

(en millions de francs)

	1994	1993
Résultat net consolidé part du Groupe	1 147	1 064
Résultat net consolidé part des intérêts minoritaires	22	26
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence (nets des résultats mis en équivalence)	(41)	16
Dotation aux amortissements sur immobilisations	405	411
Dotation aux amortissements des survaleurs	47	69
Variation des provisions et de l'impôt différé	150	111
Plus-values sur cessions d'immobilisations et autres éléments	(127)	(119)
Capacité d'autofinancement	1 603	1 578
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	(423)	305
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	1 180	1 883
Acquisition d'immobilisations non financières (nette des cessions)	(404)	(421)
Acquisition d'immobilisations financières (nette des cessions)	(25)	90
Incidence des variations du périmètre de consolidation	(236)	(52)
Variation des créances et des dettes sur immobilisations	76	53
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement	(589)	(330)
Augmentation de capital	-	-
Émission d'emprunts et nouvelles dettes financières	(168)	209
Dividendes versés	(424)	(403)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	(592)	(194)
Incidence des écarts de conversion	34	(6)
Variation nette de la trésorerie	33	1 353
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	(802)	(2 155)
Trésorerie à la clôture de l'exercice	(769)	(802)

NOTE 1 - PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.1 Principes de consolidation

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis conformément aux dispositions de la Loi n° 85-11 du 3 janvier 1985 et du décret d'application n° 86-221 du 17 février 1986.

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les filiales d'importance significative dans lesquelles le Groupe Pernod Ricard contrôle, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un autre partenaire sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence.

Toutes les transactions d'importance significative entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes au Groupe sont éliminés.

La liste des sociétés consolidées figure à la note 17. Par mesure de simplification, ou en raison du préjudice grave qui pourrait en résulter, seuls les noms et coordonnées des principales sociétés faisant partie du périmètre de consolidation y sont indiqués.

1.2 Méthode de conversion

La conversion des comptes établis en devises étrangères est effectuée selon les principes suivants :

- les comptes de bilan sont convertis en utilisant les cours officiels de change à la fin de l'exercice ;
- les comptes de résultat sont convertis en utilisant pour chaque devise le cours moyen de l'exercice ;
- l'écart de conversion, résultant d'une part de l'impact de la variation du taux de change entre le 31 décembre 1993 et le 31 décembre 1994 sur les capitaux propres d'ouverture et, d'autre part, de l'utilisation de taux différents pour le compte de résultat et le bilan, est inclus dans les réserves consolidées.

Les transactions réalisées en devises étrangères sont converties au cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits, résultant de la conversion des soldes concernés aux cours du 31 décembre 1994, sont portés au compte de résultat.

1.3 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'entrée. Elles sont dépréciées lorsque leur valeur d'inventaire devient inférieure à leur valeur brute.

En application de la Loi du 3 janvier 1985, les fonds de commerce dégagés à l'occasion de fusions antérieures à l'exercice 1987, ont été amortis en 1987 par imputation de leur valeur nette sur les capitaux propres.

1.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou, s'il y a lieu, à une valeur réévaluée en application des dispositions légales.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire ou, le cas échéant, dégressif, appliqué à la durée d'utilisation estimée.

Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Constructions	15 à 50 ans
Installations, matériel et outillage	5 à 15 ans
Autres immobilisations	3 à 5 ans

Les biens immobiliers d'un montant significatif qui sont acquis au moyen d'un contrat de crédit-bail sont capitalisés et amortis selon la durée de vie économique du bien.

Les immeubles ayant fait l'objet de cession-bail font l'objet d'un retraitement similaire. La plus-value dégagée lors de ces opérations est éliminée des résultats de l'exercice de cession.

Les emballages consignés sont évalués au prix de revient. Sur la base des statistiques de chaque entreprise, un retraitement est effectué pour, d'une part, ajuster la valeur d'actif des emballages en fonction des pertes découlant de la casse, d'autre part, comptabiliser le profit éventuel résultant de la freinte en clientèle. Lors de tout changement des taux de consignation, la dette correspondant aux emballages en clientèle est évaluée aux nouveaux taux et la perte éventuelle constatée en résultat.

L'obsolescence est prise en compte par voie d'amortissement.

1.5 Immobilisations financières

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur coût d'acquisition. S'il y a lieu, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute.

1.6 Écarts d'acquisition

Depuis le 1er janvier 1986, les écarts d'évaluation sont affectés aux actifs et en particulier aux marques s'il y a lieu.

L'écart d'acquisition (survaleur) est amorti selon le mode linéaire sur une durée n'excédant pas 40 ans et appropriée à la nature de l'acquisition effectuée.

1.7 Stocks

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au prix de marché, si ce dernier est inférieur.

La majeure partie des stocks est évaluée selon la méthode des coûts moyens pondérés.

Le prix de revient des stocks à cycle long est calculé, de façon uniforme, en incluant les coûts de distillation et de vieillissement hors frais financiers ; ces stocks sont classés en actif circulant selon les usages de la profession, bien qu'une part substantielle de ceux-ci ne soit destinée à la vente qu'après un délai de stockage supérieur à 1 an.

1.8 Emprunts en livres irlandaises

Les effets de la variation du cours de change sur les remboursements à l'échéance des emprunts en livres irlandaises, contractés pour l'acquisition du Groupe Irish Distillers, ont été éliminés par la constitution d'un dépôt, dans la même devise, d'un montant identique à celui de la dette.

1.9 Provisions pour risques et charges

Le poste enregistre l'ensemble des provisions pour risques et charges comptabilisées par les sociétés du Groupe, et en particulier la provision pour indemnités de départ à la retraite hors charges sociales.

Les sociétés étrangères du Groupe provisionnent dans leurs comptes les engagements de retraite en fonction des dispositions nationales en vigueur. Les sociétés françaises du Groupe enregistrent dans leurs comptes les indemnités de départ à la retraite acquises à la clôture de l'exercice pour l'ensemble des personnes ayant 45 ans et plus, et dont l'ancienneté est supérieure à 10 ans.

1.10 Impôt sur les bénéfices

Depuis le 1er janvier 1977, le Groupe Pernod Ricard bénéficiait du régime de l'intégration fiscale pour les sociétés françaises détenues à plus de 95 %. A compter du 1er janvier 1988, le Groupe a opté pour le nouveau régime fiscal des groupes : la charge fiscale consolidée a été établie en conséquence.

Les écarts temporaires entre résultat fiscal et résultat comptable donnent lieu à la comptabilisation des impôts différés actifs ou passifs qui en résultent selon la méthode du report variable ; il s'agit principalement des décalages temporaires, des annulations de provisions règlementées et des retraitements de consolidation.

Le poste Impôt Différé Passif enregistre la charge latente nette d'impôt tant à long terme qu'à court terme.

1.11 Gestion des risques financiers et comptabilisation des instruments de couverture du risque de taux d'intérêt

En 1994, la politique de gestion des risques financiers s'est poursuivie en respect des règles de prudence antérieures : le Groupe Pernod Ricard s'est attaché à couvrir ses expositions de taux d'intérêt, de change et de liquidité par des positions fermes fondées sur la stricte anticipation de son activité. En particulier, la pratique d'une gestion centralisée du risque de change et la réalisation d'une compensation multilatérale des flux intercompagnies (netting) ont eu pour effet de réduire de façon significative l'exposition au risque de change.

La comptabilisation des résultats liés aux contrats de garantie de taux souscrits sont rapportés dans les résultats du Groupe Pernod Ricard prorata temporis tout au long de la durée de vie de ces opérations :

- les primes payées sont étalées comptablement sur la durée de vie du contrat ;
- les différentiels d'intérêts perçus ou payés périodiquement, sont comptabilisés dans l'exercice de référence ;
- les contrats souscrits étant des opérations de couverture de positions réelles, aucune perte ou gain latent n'est comptabilisé à la date de clôture de l'exercice.

NOTE 2 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le seul changement notable dans le périmètre de consolidation a été l'intégration de la Société de distribution alimentaire J&J Haslett, spécialisée dans le Cash & Carry en Irlande du Nord et acquise par BWG, filiale d'Irish Distillers.

NOTE 3 - CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS NETS

(en millions de francs)	1994	1993
Charges et produits exceptionnels nets	(66)	(26)

En 1994, le Groupe a enregistré diverses plus-values sur cessions d'actifs, notamment de la marque Tullamore Dew et d'une partie de la participation qu'il détient dans la Compagnie de Suez, compensées par d'importantes provisions pour charges de restructuration en France et à l'étranger auxquelles il devra faire face dans l'avenir.

NOTE 4 - AMORTISSEMENTS DE SURVALEURS

(en millions de francs)	1994	1993
Amortissements de survaleurs	(47)	(69)

En 1993, le Groupe avait procédé à des amortissements inhabituels de survaleurs à hauteur de 28 millions de francs, résultant d'une correction exceptionnelle apportée aux hypothèses retenues lors de l'acquisition de diverses sociétés, ceci dans le respect du principe de prudence.

NOTE 5 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles qui figurent à l'actif du Bilan en fin d'exercice sont principalement constituées de marques.

La valeur des marques acquises est déterminée en fonction du secteur d'activité de la société et de l'importance de leur diffusion internationale.

NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions de francs)	1994		1993	
	Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	392	(10)	382	374
Constructions	2 080	(779)	1 301	1 271
Installations techniques, matériel et outillage	2 934	(1 871)	1 063	1 040
Autres immobilisations corporelles	1 008	(620)	388	344
Immobilisations corporelles en cours	77	-	77	61
Avances et acomptes	9	-	9	2
TOTAL	6 500	(3 280)	3 220	3 092

NOTE 7 - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions de francs)	1994		1993	
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur nette
Titres mis en équivalence	190	-	190	168
Autres titres de participations	1 442	(71)	1 371	1 324
Créances sur participations	410	(3)	407	341
Autres immobilisations financières	73	(13)	60	65
TOTAL	2 115	(87)	2 028	1 898

Les titres mis en équivalence représentent les sociétés suivantes : Heublein do Brazil, Heublein Japan, Edward Dillon, Eight to Twelve.

Les autres titres de participation comprennent les titres Société Générale (2,27 % du capital), Financière Saresco (35 % du capital) et Compagnie de Suez (0,53 % du capital).

NOTE 8 - STOCKS ET EN-COURS

La répartition des stocks et en-cours en valeur nette à la clôture des exercices 1994 et 1993 est la suivante :

(en millions de francs)	1994	1993
Matières premières	958	778
En-cours de biens	2 460	2 327
Stocks de marchandises	570	477
Produits finis	571	628
TOTAL	4 559	4 210

NOTE 9 - CAPITAUX PROPRES

La variation des réserves de l'exercice provient essentiellement du retraitement de la plus-value dégagée lors de la cession d'actifs à une participation non consolidée.

NOTE 10 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(En millions de francs)	1994	1993
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	128	116
Provisions pour risques divers	383	252
TOTAL	511	368

NOTE 11 - IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en millions de francs)	1994	1993
Impôt exigible	(408)	(382)
Impôt différé	35	(27)
TOTAL	(373)	(409)

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable. Au bilan, ils se décomposent de la manière suivante :

(en millions de francs)	1994	1993
Impôt différé actif	(242)	(156)
Impôt différé passif	319	268
Impôt différé passif net au bilan	77	112

NOTE 12 - DETTES FINANCIÈRES

La répartition des dettes financières par date d'exigibilité est la suivante :

(en millions de francs)	1994	1993
Court terme (moins de 1 an)	2 201	2 673
<i>dont concours bancaires</i>	2 073	2 020
Moyen terme (de 1 à 5 ans)	2 403	1 721
Long terme (plus de 5 ans)	449	441
TOTAL	5 053	4 835

- Au 31 décembre 1994, le Groupe Pernod Ricard dispose de lignes de crédit confirmé d'un montant de 608 millions de francs dont les échéances s'étalent jusqu'en novembre 2000.

- Le 20 Mars 1992, Pernod Ricard a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant nominal de 400 millions de francs.

Les TSDI sont qualifiés de "reconditionnés", par suite de la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission.

Le montant net disponible au 31 décembre 1994 (soit 275 millions de francs) a été inclus dans le poste "Dettes Financières"

NOTE 13 - ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en millions de francs)	1994	1993
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Crédit-bail	80	44
Cautions données aux banques	987	639
Engagements d'achat aux fournisseurs	46	86

La caution donnée à la Société Générale par Pernod Ricard afin de contre-garantir les obligations (loan notes) émises pour financer en partie l'acquisition du Groupe Irish Distillers et garanties en principal par la Société Générale, a été réduite de 566 à 553 millions de francs entre 1993 et 1994, compte tenu des remboursements effectués. En 1994, Pernod Ricard s'est porté garant à hauteur de 40 millions de livres sterling des sommes pouvant être dues par les sociétés BWG Foods et BWG NI au titre d'emprunts souscrits par ces sociétés.

NOTE 14 - CONTRATS DE GARANTIE DE TAUX

Comme mentionné dans la Note 1.11, le Groupe Pernod Ricard dispose d'un portefeuille de contrats de garantie de taux qui représente au 31 décembre 1994 un montant total de 978 millions de francs se décomposant comme suit :

Société	Contrat	Échéance	Assiette	Garanties
Pernod Ricard	Collar	Nov.1996	400 MF	8,28%-9,5%
House of Campbell	Collar	Janv.1998	246 MF	4%-6,4%
Orlando Wyndham	Swap taux fixe	Nov.2000	80 M AUD	6,58%

NOTE 15 - EFFECTIFS MOYENS ET FRAIS DE PERSONNEL

Les effectifs moyens de l'exercice 1994 s'élèvent à 10 839 personnes contre 10 269 en 1993. Ces effectifs sont calculés en moyenne annuelle et tiennent compte de personnels intérimaires.

Les frais de personnel se sont élevés à 2 658 millions de francs en 1994 contre 2 584 millions de francs en 1993. Ces chiffres incluent, outre les charges de personnel intérimaire, l'intéressement et les taxes sur les salaires.

NOTE 16- INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Vins et spiritueux France

Volumes commercialisés (en millions de litres) 106

Effectifs moyens 2 863

18 centres de production en France

Marques principales :

- Ricard, Pastis 51, Pernod, Alaska.
- Suze.
- Ambassadeur, Dubonnet, Cinzano, Byrrh, Americano 505, Vabé, Bartissol.
- Whiskies Clan Campbell, White Heather, Aberlour, Cutty Sark (*).
- Whiskies Jameson, Bushmills, Power, Paddy.
- Whisky canadien Royal Canadian.
- Bourbon Wild Turkey.
- Vodkas Karinskaya, Altaï et Stolichnaya (*).
- Calvados Busnel et Lancelot.
- Cognac Bisquit et Armagnac Marquis de Montesquiou.
- Rhum Havana Club.
- Portos Cintra, Warre et Feist.
- Liqueurs Soho, Janeiro.
- Liqueurs et eaux-de-vie blanches La Duchesse et Cusenier.
- Gins Black Jack, Epsom et Hastings.
- Alexis Lichine, Cruse, Victor Bérard, Pasquier Desvignes.
- Café de Paris, Blancs de fruits.

(*) concession

Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- Ricard et ses filiales : Renault Bisquit, Galibert & Varon, Tinville.
- Pernod et ses filiales : Cusenier, Crus et Domaines de France, SPA.
- Cidreries et Sogaply Réunion.

Vins et spiritueux France

(en millions de francs)	Variation		
	1994	1993	en %
Chiffre d'affaires HDT	3 326	3 798	- 12,4
Achats consommés	(675)	(783)	- 13,8
Marge brute	2 651	3 015	- 12,1
Frais de production et de distribution	(330)	(373)	- 11,5
Frais de commercialisation et d'administration..	(1 595)	(1 701)	- 6,2
Résultat opérationnel	726	941	- 22,9

Vins et spiritueux export et étranger

Volumes commercialisés (en millions de litres) 230

Effectifs moyens 3 375

22 centres de production et d'embouteillage :

- USA: Lawrenceburg.
- Royaume-Uni : Aberlour, Kilwinning, Glenalachie.
- Irlande : Bushmills, Fox and Geese, Cork, Midleton.
- Australie : Rowland flat, Griffith, Hunter Estate.
- Espagne : Pampelone.
- Suisse : Genève.
- Argentine : Capilla, Mendoza, Cafayate.
- Italie : Milan, Canelli.
- Pays-Bas : Almelo, Tilburg.
- Grèce : Palini.
- Autriche : Vienne.

Marques principales :

- Ricard, Pastis 51, Pernod.
- Suze.
- Dubonnet.
- Cognacs Bisquit, Renault.
- Whiskies Clan Campbell, Aberlour, White Heather, King's Ransom, House of Lords, Glenforres.
- Bourbon Wild Turkey.
- Whiskies Jameson, Bushmills, Paddy, Power.
- Whisky canadien Royal Canadian.
- Armagnac Marquis de Montesquiou.
- Calvados Busnel.
- Cognacs Bisquit, Renault
- Rhum Havana Club
- Liqueurs Amaro, Sambuca, Fior di Vite, Mariposa, Ocho Hermanos, Peters.
- Zoco.
- Advocaat de Korenaer, Surfers, Millwood.
- Cork Dry Gin, vodkas Huzzar et Altaï.
- Eoliki.
- Cruse, Alexis Lichine, Victor Bérard, Pasquier Desvignes.
- Orlando, Jacob's Creek, Wyndham, Etchart.
- Canei, Carrington, Café de Paris, Carlton.

Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SEGM et ses filiales : Prac SA (Espagne), Périseim (Suisse), Ramazzotti (Italie), IGM Deutschland (Allemagne) et sa filiale Polacek (Autriche), Cooymans et Kerstens (Pays-Bas), Lizas & Lizas (Grèce), Casella Far East (Hong Kong), Cusenier Saic (Argentine) et sa filiale Etchart (Argentine), Prasia (Singapour), Pernod Ricard Japan (Japon), Casella Taiwan (Taiwan), Perithai (Thaïlande), PRC Diffusion (Caraïbes), PRK Distribution Ltd (Corée).
- Irish Distillers et sa filiale PR South Africa (Afrique du Sud).
- Campbell Distillers et sa filiale Caxton Tower.
- Austin Nichols.
- Orlando Wyndham.
- Ricard et ses filiales : Renault Bisquit et Galibert & Varon.
- Pernod et ses filiales : Cusenier, Crus et Domaines de France et SPA.
- Cidreries et Sogaply Réunion.
- World Brands Duty Free et sa filiale Perau Associates (Suède).

Vins et spiritueux export et étranger

(en millions de francs)	Variation		
	1994	1993	en %
Chiffre d'affaires HDT	4 408	4 217	+ 4,5
Achats consommés	(1 626)	(1 575)	+ 3,2
Marge brute	2 782	2 642	+ 5,3
Frais de production et de distribution	(538)	(581)	- 7,4
Frais de commercialisation et d'administration..	(1 619)	(1 483)	+ 9,2
Résultat opérationnel	625	578	+ 8,1
Résultat opérationnel hors effets de change...	629	578	+ 8,8

Boissons et produits sans alcool France

Volumes commercialisés (*) (en millions de litres)	539
Effectifs moyens	2 138

16 centres de production en France

(*) hors activités aromatiques et préparations aux fruits.

Marques principales :

- Orangina.
- Banga.
- Cidres La Cidraie, Loïc Raison, Duché de Longueville, Anée, Clos Normand, Jacques de Toy.
- Brut de Pomme.
- Champomy.
- Pacific.
- Pampryl, Pam-Pam.
- Agruma.
- Sirops Cusenier, Sironimo.
- Pepsi-Cola (1).

(1) Accord de distribution.

Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SIAS-MPA et sa filiale SIAS France.
- Cusenier.
- Cidreries Sopagly Réunion et sa filiale Pampryl.
- Ricard.
- CFPO et ses filiales Orangina France et l'Igloo.

Boissons et produits sans alcool France

(en millions de francs)	1994	1993	Variation en %
Chiffre d'affaires HDT	3 398	2 963	+ 14,7
Achats consommés	(1 644)	(1 302)	+ 26,3
Marge brute	1 754	1 661	+ 5,6
Frais de production et de distribution	(640)	(641)	- 0,2
Frais de commercialisation et d'administration..	(876)	(793)	+ 10,5
Résultat opérationnel	238	227	+ 4,8

Boissons et produits sans alcool export et étranger

Volumes commercialisés (*) (en millions de litres)	323
Effectifs moyens	2 463

(*) hors activités aromatiques et préparations aux fruits, et activité Cash & Carry en Irlande.

19 centres de production à l'étranger

- Allemagne : Constance, Nauen.
- Royaume-Uni : Corby.
- Australie : Mangrove Mountain.
- USA : Anna Botkins (Ohio), Winter Haven (Floride), Fort Worth (Texas), Carlstadt (New Jersey), Hialeah (Floride), Opelousas (Louisiane).
- Mexique : Zamora, Jacuna.
- Italie : Turin.
- Grèce : Le Pirée.
- Corée : Séoul.
- Fidji : Fidji.
- Autriche : Kröllendorf.
- Pologne : Ostrolenka.
- Argentine : Arroyo-Seco.

Marques principales :

- Orangina.
- Yoo-Hoo.
- Minerva.
- Pampryl.

Sociétés dont l'activité contribue au secteur :

- SEGM et ses filiales.
- SIAS-MPA et ses filiales : DSF (Allemagne), Ramsey et Flavors from Florida (États-Unis), SIAS Foods UK (Royaume-Uni), San Giorgio Flavors (Italie), SIAS Australia (Australie), SPF Fidji (Fidji), SIAS Mex et SIAS Port (Mexique), SIAS Corée, YB SIAS (Autriche), SIAS Polska (Pologne) et SIAS Fruit Argentina (Argentine).
- Cidreries et Sopagly Réunion et sa filiale Pampryl.
- CFPO et sa filiale Orangina France.
- Orangina International.
- Yoo-Hoo Industries.
- B.W.G. et sa filiale J&J Haslett.

Boissons et produits sans alcool export et étranger

(en millions de francs)	1994	1993	Variation en %
Chiffre d'affaires HDT	4 700	4 075	+ 15,3
Achats consommés	(3 150)	(2 749)	+ 14,6
Marge brute	1 550	1 326	+ 16,9
Frais de production et de distribution	(661)	(565)	+ 17,0
Frais de commercialisation et d'administration...	(614)	(564)	+ 8,9
Résultat opérationnel	275	197	+ 39,6
Résultat opérationnel hors effets de change...	279	197	+ 41,6

NOTE 17 - LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

<i>Sociétés</i>	<i>Siège</i>	<i>% de consolidation</i>	<i>Méthode de consolidation</i>	<i>Numéro Siren</i>
Pernod Ricard	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	Société mère		582 041 943
Ricard	4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	100	I.G.	303 656 375
- Renault Bisquit	Domaine de Lignères, 16170 Rouillac	100	I.G.	905 420 170
Pernod	120, avenue du Maréchal-Foch, 94105 Créteil	100	I.G.	302 208 301
- Cusenier	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	100	I.G.	308 198 670
- Crus et Domaines de France	109, rue Achard - 33000 Bordeaux	100	I.G.	384 093 290
SEGM	2, rue de Solférino, 75007 Paris	100	I.G.	302 453 592
- Prac SA (Espagne)	Avenida Diagonal 477, Planta 14, Barcelone 36	100	I.G.	
- Perisem (Suisse)	44, route de St-Julien, 1227 Carouge, Genève	100	I.G.	
- Ramazzotti (Italie)	9, via San Pietro All Orto, 20121 Milan	100	I.G.	
- IGM Deutschland (Allemagne)	Poststrasse n° 8, 5400 Coblenz	100	I.G.	
- Polacek (Autriche)	Resselgasse 1, 2201 Gerasdorf	75,0	I.G.	
- Koninklijke Coymans BV (Pays-Bas)	De Kroonstraat 1, 5048 AP Tilburg	100	I.G.	
- Lizas & Lizas (Grèce)	L. Anthousas, 15344 Palini Attiki	90,0	I.G.	
- Pernod Ricard Japan K.K. (Japon)	Tamaya Building, 3rd Floor, 14-12 Shinjuku 1 - Chome Shinjuku-Ku, Tokyo 160	100	I.G.	
- Casella Far East Ltd. (Hong Kong)	1007-8 New Kowloon Plaza - 38 Tai Kok Tsui Road, Kowloon, Hon Kong	100	I.G.	
- Cusenier Saic (Argentine)	Lima 229 - 4e - 1073 Buenos Aires	100	I.G.	
- Etchart (Argentine)	Lima 229 - 4e - 1073 Buenos Aires	50,0	I.G.	
- Casella Taïwan (République de Chine)	Pao Fu Commercial Center 15/F.2, 420 Fu Hsin N. Road - Taipei	100	I.G.	
- Perithai (Thaïlande)	2533 Sukhumvit Rd, Bangchack Praekhanong, Bangkok 10250	100	I.G.	
- PRC Diffusion (Caraïbes)	Z.I. Californie Immeuble Synergie, Centre d'affaires, 97232 Le Lamentin	100	I.G.	
- PRK Distribution Ltd (Corée)	738-41, Yuksam-Dong-Kangnam-Ku, 135-081 Séoul	90,0	I.G.	
- Prasia (Singapour)	52, Chin Swee Rd, 04-00 Safe Building, Singapour 0316	100	I.G.	
Austin Nichols (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Orangina International (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Boulevard Distillers (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	70,0	I.G.	
- Yoo-Hoo Industries (USA)	156 East, 46th Street, New York N.Y. 10017	100	I.G.	
- Heublein Japan	Roppongi Building, 3 Fl. 4-11-4 Roppongi Mincetto Ku, Tokyo 106	30,0	M.E.E.	
World Brands Duty Free (Grande-Bretagne)	924, Great West Road, Brentford, Middlesex TW8-9DY	100	I.G.	
- Perau Associates AB (Suède)	Box 17005, Wollmar Yxkullsgatan 15 B, 10462 Stockholm	100	I.G.	
CSR	160, avenue Paul Vaillant-Couturier, 93126 La Courneuve Cedex	99,2	I.G.	552 024 275
- Pampryl	160, avenue Paul Vaillant-Couturier, 93126 La Courneuve Cedex	100	I.G.	035 680 016
Campbell Distillers (Grande-Bretagne)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- White Heather Distillers (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- Aberlour Glenlivet Distillery (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
- Campbell Whisky Holding (G.B.)	West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire KA 136 LE	100	I.G.	
Santa Lina	Rue du Soleil-Levant, 20000 Ajaccio	100	I.G.	045 920 105
SIAS-MPA	142, boulevard Haussmann, 75008 Paris	100	I.G.	436 380 521
- SIAS-France	17, avenue du 8-mai-1945, 77290 Mitry-Mory	100	I.G.	341 826 006
- Ramsey Laboratoires (USA)	2742, Grand Avenue, Cleveland, Ohio 44104 3191	100	I.G.	
- DSF (Allemagne)	Lilienthalstrasse 1, 7750 Konstanz	60,0	I.G.	
- SIAS Port (Mexique)	Labastida 912 B, 59650 Zamora, Michoacan	99,0	I.G.	
- SIAS Australia (Australie)	CNR George Downs Drive & Wisemans Ferry Road, Central Mangrove, NSW 2250	100	I.G.	
- SIAS Korea (Corée)	160-18 Sam Sung-Dong, Kang Nam Ku - Séoul	93,0	I.G.	
- SIAS UK (Grande-Bretagne)	Oakley Hay Lodge, Great Fold Road, Corby NN 189 AS	100	I.G.	
- YB SIAS GmbH (Autriche)	A-3363 Kröllendorf	50,0	I.G.	
- SIAS Polska (Pologne)	UL. Lawska 2, 07-410 Ostrolenka	90,0	I.G.	
- SIAS Fruit Argentina (Argentine)	456, avenue Cordoba, 1054 Cap. Fed., Buenos Aires	73,0	I.G.	
- San Giorgio Flavors (Italie)	Via Fossata 114, 1047 Torino	100	I.G.	
Compagnie Financière des Produits Orangina	595, rue Pierre Berthier, Domaine de St Hilaire, 13855 Aix-en-Provence Cedex 3	100	I.G.	061 801 245
- Orangina France	595, rue Pierre Berthier, Domaine de St Hilaire, 13855 Aix-en-Provence Cedex 3	95,1	I.G.	056 807 076
- L'Igloo	7, Première Avenue, 13127 Vitrolles	50,0	I.P.	085 720 217
- Centre d'Elaboration des Concentrés Orangina	Parc d'activités du plateau de Signes, 83870 Signes	100	I.G.	382 255 016
Comrie Plc (Irlande)	61 Fitzwilliam Square, Dublin 2 (siège statutaire)	100	I.G.	
Irish Distillers Group (Eire)	Bow Street Distillery, Smithfield, Dublin 7	100	I.G.	
- Irish Distillers Limited (Eire).	Bow Street Distillery, Smithfield, Dublin 7	100	I.G.	
- BWG Limited (Eire)	Greenhills Road, Walkinstown, Dublin 12	100	I.G.	
- J&J Haslett (Irlande du Nord)	20, The Cutts, Derriaghly, Dunmurry, Belfast, BT 17 9HR	100	I.G.	
- Pernod Ricard South Africa (Afrique du Sud)	Van der Bijl House, 37 Market Street, Stellenbosch, 7600 South Africa	100	I.G.	
Pernod Ricard Australia (Australie)	Grosvenor Place, 225 George Street, Sydney NSW 2000 Australia	100	I.G.	
- Orlando Wyndham Group Pty Limited	P.O. Box 2248, Adelaide, 100 South Australia 5001	80,7	I.G.	
Heublein do Brazil (Brésil)	655, rue Araporé, Sao Paulo	30,0	M.E.E.	

I.G. : Intégration globale I.P. : Intégration proportionnelle M.E.E. : Mise en équivalence

Rapport des Commissaires aux Comptes

SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales des 14 mai 1992 et 12 mai 1993, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Société Pernod Ricard, tels qu'ils sont annexés au présent rapport,
- la vérification du rapport sur la gestion du Groupe, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1994.

1 - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

2 - Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Fait à Paris, le 12 avril 1995

Les Commissaires aux Comptes

CCC - JD
Jean Delquié

Société d'Expertise
Comptable A. & L. Genot
Alain Genot - Louis Genot

Cabinet Robert Mazars
Patrick de Cambourg
Frédéric Allilaire

Bilan Pernod Ricard

(en milliers de francs)

Actif	31.12.1994			31.12.1993
	Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
Immobilisations Incorporelles	223 137	(8 184)	214 953	214 721
Licences, marques	223 137	(8 184)	214 953	214 721
Immobilisations corporelles	39 259	(21 546)	17 713	15 051
Terrains	6 010		6 010	5 410
Constructions	13 925	(7 216)	6 709	4 499
Matériel et outillage	988	(972)	16	18
Autres	18 336	(13 358)	4 978	5 124
Immobilisations financières	7 453 164	(43 813)	7 409 351	7 289 174
Participations	4 123 491	(41 495)	4 081 996	4 078 662
Créances rattachées à des participations	3 328 750	(2 318)	3 326 432	3 209 551
Prêts	689		689	686
Autres	234		234	275
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	7 715 560	(73 543)	7 642 017	7 518 946
Avances et acomptes versés sur commandes	1 253		1 253	789
Créances d'exploitation	86 833		86 833	91 168
• Créances clients et comptes rattachés	69 683		69 683	54 885
• Autres	17 150		17 150	36 283
Créances diverses	574 485	(2 070)	572 415	495 026
Valeurs mobilières de placement	332 819	(27 983)	304 836	77 712
Disponibilités	17 057		17 057	29 897
TOTAL ACTIF CIRCULANT	1 012 447	(30 053)	982 394	694 592
Charges constatées d'avance	3 558		3 558	2 190
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5 805		5 805	6 556
Écart de conversion - Actif	28 229		28 229	774
TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION	37 592		37 592	9 520
TOTAL GÉNÉRAL	8 765 599	(103 596)	8 662 003	8 223 058

(en milliers de francs)

Passif	31.12.1994	31.12.1993
Capital	1 127 733	939 777
Primes d'émission, de fusion, d'apport	248 967	248 967
Réserves	2 076 747	2 221 993
• Réserve légale	93 978	93 978
• Réserves réglementées	1 982 769	2 128 015
Report à nouveau	974 201	902 399
Résultat de l'exercice	627 154	534 311
Provisions réglementées	8 407	8 476
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	5 063 209	4 855 923
AUTRES FONDS PROPRES (TSDI)	277 095	286 761
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	50 579	13 928
Dettes financières	1 922 491	1 600 072
• Emprunts obligataires non convertibles	400 000	900 000
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 184 853	597 507
• Emprunts et dettes financières diverses	337 638	102 565
Dettes d'exploitation	54 483	60 306
• Dettes fournisseurs et comptes rattachés	33 722	39 888
• Dettes fiscales et sociales	20 761	20 418
Dettes diverses	1 294 146	1 405 950
• Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)	-	35 069
• Autres	1 294 146	1 370 881
TOTAL DES DETTES	3 271 120	3 066 328
Écart de conversion - Passif	-	118
TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION	-	118
TOTAL GÉNÉRAL	8 662 003	8 223 058

Compte de résultat Pernod Ricard

(en milliers de francs)

	1994	1993
Redevances	218 128	233 282
Autres produits	134 104	128 308
Reprises sur provisions	46	152
Total des produits d'exploitation	352 278	361 742
Services extérieurs	(270 136)	(266 520)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5 613)	(5 211)
Charges de personnel	(40 957)	(35 872)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(3 469)	(3 808)
Autres charges	(1 970)	(1 912)
Total des charges d'exploitation	(322 145)	(313 323)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT OPÉRATIONS FINANCIÈRES	30 133	48 419
Produits de participations	539 384	567 307
Produits d'autres valeurs mobilières	-	2
Autres intérêts et produits assimilés	105 954	130 603
Reprises sur provisions	1 359	1 774
Différences positives de change	37 351	7 492
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 264	-
Total des produits financiers	685 312	707 178
Dotations aux provisions	(29 586)	(1 359)
Intérêts et charges assimilées	(216 024)	(315 144)
Différences négatives de change	(9 804)	(10 634)
Total des charges financières	(255 414)	(327 137)
RÉSULTAT FINANCIER	429 898	380 041
RÉSULTAT COURANT	460 031	428 460
Produits exceptionnels	510 724	793 125
Charges exceptionnelles	(397 123)	(734 164)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	113 601	58 961
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	573 632	487 421
Impôt sur les bénéfices	53 522	46 890
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	627 154	534 311

Annexe



RCS PARIS B 582 041 943 (58 B 4194)

Annexe au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 1994, dont le total est de F. 8 662 003 241 et au compte de résultat de l'exercice, qui fait apparaître un bénéfice de F. 627 153 941.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 1994.

Les notes n° 1 à 15, ci-après, présentées en milliers de francs font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 16 mars 1995 par le Conseil d'Administration.

NOTE 1 - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
 - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
 - indépendance des exercices,
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1 Immobilisations incorporelles

La valeur brute des immobilisations incorporelles est constituée essentiellement par la valeur des fonds de commerce et marques dégagés à l'occasion de la fusion entre Pernod et Ricard en 1975 et lors de fusions ultérieures.

Elles sont dépréciées lorsque leur valeur d'inventaire devient inférieure à leur valeur brute.

1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

• Contructions	50 ans linéaire
• Agencements et aménagements des constructions	10 ans linéaire
• Matériel et outillage	5 ans dégressif
• Matériel roulant	5 ans linéaire
• Mobilier, matériel de bureau	10 ans linéaire ou 4 ans dégressif

1.3 Participations, autres titres immobilisés, valeurs mobilières de placement

La valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou par le coût d'achat hors frais accessoires. Dans le cadre des dispositions légales, certains titres ont été réévalués selon leur valeur au 31 décembre 1976.

En fin d'année, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participations est égale à leur valeur actuelle qui, d'une façon générale, correspond à la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent.

Dans certaines situations particulières la Société prend également en compte le potentiel économique et financier de la filiale considérée.

Les titres acquis dans le cadre de plans d'option d'achat d'actions ont été inscrits en valeurs mobilières de placement et évalués au prix d'achat des actions par les bénéficiaires.

1.4 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

1.5 Provisions réglementées

Les provisions réglementées figurant au Bilan comprennent l'amortissement exceptionnel des titres de participation dans des sociétés d'innovation et la provision spéciale de réévaluation des biens amortissables.

1.6 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contrevaletur à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-

valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en "écart de conversion". Les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques, pour leur valeur totale.

Pernod Ricard couvre les opérations en devises réalisées par ses filiales. Ces transactions sont comptabilisées à leur taux de couverture et les éventuelles pertes latentes, à la date de clôture, sont provisionnées.

1.7 Provisions d'exploitation

Outre les provisions habituellement constatées au titre des charges à payer, Pernod Ricard constitue chaque année une provision pour faire face au paiement des indemnités de départ à la retraite.

1.8 Impôt sur les bénéfices

En application de l'article 209 sexies du CGI, Pernod Ricard bénéficiait d'un agrément d'intégration fiscale depuis le 1er janvier 1977.

A compter du 1er janvier 1988, la Société a opté pour le nouveau régime fiscal des groupes. Dans ce cadre, Pernod

Ricard constate en produit dans son compte de résultat les économies liées aux déficits fiscaux générés par les filiales lorsque ces dernières ne sont pas en mesure de les utiliser.

En revanche, les gains et les surcoûts d'intégration provenant de la société mère sont constatés dès l'exercice où ils naissent en impôt sur les sociétés.

1.9 Instruments de couverture du risque de taux d'intérêt

Pernod Ricard souscrit périodiquement, en vue de se protéger de variations importantes des taux d'intérêt, des contrats de garantie de taux (caps, floors, collars).

Les résultats liés à ces contrats de garantie souscrits sont rapportés dans les résultats de Pernod Ricard prorata temporis tout au long de la durée de vie de ces opérations :

- les primes payées sont étalées comptablement sur la durée de vie du contrat
- les différentiels d'intérêts perçus ou payés, périodiquement, sont comptabilisés dans l'exercice de référence
- les contrats souscrits étant des opérations de couverture de position réelle, aucun gain ou perte latent n'est comptabilisé à la date de clôture de l'exercice.

NOTE 2 - ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

	Valeurs brutes au 01.01.94	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31.12.94	Valeurs d'origine avant réévaluation
Immobilisations incorporelles	222 868	445	176	223 137	223 137
Immobilisations corporelles	35 041	4 219	-	39 260	33 260
Immobilisations financières	7 358 487	710 690	616 014	7 453 163	7 252 476
TOTAL	7 616 396	715 354	616 190	7 715 560	7 508 873

Immobilisations financières.

Les mouvements de l'exercice se décomposent de la façon suivante :

Acquisitions de titres de participations		350 835
• 430 000 titres Pernod (augmentation de capital du 14 juin 1994)	349 999	
• Havana Club International	742	
• Havana Club Holding	83	
• Autres	11	
Augmentations sur créances rattachées à des participations		359 852
• SEGM	80 642	
• Santa Lina	250 522	
• Silva Cosens	3 912	
• Quarles Harris	499	
• PR Rous	170	
• Havana Club Holding	15 876	
• SIFA	8 207	
• Autres	24	
Autres immobilisations financières		3
TOTAL		710 690

Cessions de titres de participations				(373 001)
• 1 443 192 titres Cusenier (transfert à notre filiale Pernod)		(282 910)		
• 342 925 titres Suez		(89 595)		
• Quarles Harris		(493)		
• Autres		(3)		
Diminutions sur créances rattachées à des participations				(242 971)
• Comrie		(210 049)		
• Résidences de Cavalière		(5 275)		
• Havana Club Holding		(27 647)		
Autres immobilisations financières				(42)
TOTAL				(616 014)

NOTE 3 - ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

	<i>au 01.01.94</i>	<i>Augmentations</i>	<i>Diminutions</i>	<i>au 31.12.94</i>
Immobilisations incorporelles	2 147	213	176	2 184
Immobilisations corporelles	19 990	1 557	-	21 547
TOTAL	22 137	1 770	176	23 731

NOTE 4 - ÉTAT DES PROVISIONS

	<i>au 01.01.94</i>	<i>Augmentations</i>	<i>Diminutions</i>	<i>au 31.12.94</i>
Provisions réglementées				
• Amortissements dérogatoires	6 663	-	-	6 663
• Provision spéciale de réévaluation	1 813	-	69	1 744
Total 1	8 476	-	69	8 407
Provisions pour risques et charges				
• Pour pertes de change	1 359	29 586	1 359	29 586
• Provisions pour impôts	9 066	-	188	8 878
• Autres provisions	3 503	8 658	46	12 115
Total 2	13 928	38 244	1 593	50 579
Provisions pour dépréciation				
• Sur immobilisations incorporelles	6 000	-	-	6 000
• Sur immobilisations financières	69 313	-	25 500	43 813
• Autres provisions	20 413	12 534	2 894	30 053
Total 3	95 726	12 534	28 394	79 866
TOTAL GÉNÉRAL	118 130	50 778	30 056	138 852

Provisions pour impôts :

Le poste provisions pour impôts représente les impôts différés en application du régime fiscal des fusions ou de l'intégration fiscale.

Les taux d'imposition retenus sont ceux en vigueur au 31.12.1994.

Provisions pour dépréciation :

• Immobilisations financières

Les titres Pernod Ricard Australia qui avaient été dépréciés en raison de la baisse du dollar australien par rapport au franc français depuis l'acquisition par Pernod Ricard en 1989, ont fait l'objet d'une reprise de provision en raison de la réappréciation de cette devise au 31.12.1994.

• Autres provisions

Les titres acquis dans le cadre des plans d'option d'achat mis en place en 1988, 1989 et 1994 ont été évalués par référence à la valeur d'achat des titres par les bénéficiaires.

NOTE 5 - ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

1) CRÉANCES	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
ACTIF IMMOBILISÉ			
• Créances rattachées à des participations	3 328 750	30 819	3 297 931
• Prêts	688	-	688
• Autres immobilisations financières	234	-	234
ACTIF CIRCULANT	1 012 449	1 010 710	1 739
TOTAL GÉNÉRAL	4 342 121	1 041 529	3 300 592
2) DETTES			
Emprunts obligataires non convertibles	400 000	-	400 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 184 853	1 184 853	-
Emprunts et dettes financières diverses	337 638	-	337 638
Dettes d'exploitation	54 483	54 483	-
Dettes diverses	1 294 146	1 113 545	180 601
TOTAL GÉNÉRAL	3 271 120	2 352 881	918 239

Au 31 décembre 1994, le Groupe Pernod Ricard dispose de lignes de crédits confirmés d'un montant de 300 millions de Francs pour une durée de 2 années et demie.

NOTE 6 - ÉLÉMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES DU BILAN

Postes du bilan (valeur brute)	Montant concernant les entreprises	
	Liées	avec lesquelles la Société a un lien de participation
Participations	3 847 606	275 885
Créances rattachées à des participations	3 310 552	18 198
Créances clients et comptes rattachés	69 202	-
Autres créances	505 312	-
Emprunts et dettes financières diverses	-	337 638
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	796	-
Autres dettes	1 254 529	-

NOTE 7 - RÉÉVALUATION

Variation de la provision spéciale de réévaluation :

La reprise de provision s'élève à 68.358 francs.

NOTE 8 - PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES À PAYER

PRODUITS À RECEVOIR

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan	Montant
• Créances rattachées à des participations	27 605
• Créances clients et comptes rattachés	58 350
• Autres créances	8 373
• Disponibilités	1 788
TOTAL	96 116

CHARGES À PAYER

Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan	Montant
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	13 151
• Dettes financières diverses	2 483
• Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 086
• Dettes fiscales et sociales	5 964
• Autres dettes	9 534
TOTAL	47 218

NOTE 9 - COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 1994, le capital social se compose de 56 386 660 actions de valeur nominale F. 20 soit F. 1 127 733 200, après attribution d'une action gratuite pour 5 au 1^{er} juillet 1994.

NOTE 10 - AUTRES FONDS PROPRES : TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE

Le 20 Mars 1992 Pernod Ricard a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée pour un montant nominal de 400 millions de francs.

Les TSDI sont qualifiés de "reconditionnés", par suite de la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission.

Le montant net disponible au 31 décembre 1994 est de 277 094 761 francs et apparaît dans le poste "autres fonds propres".

NOTE 11 - VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

	Total	Résultat courant	Résultat exceptionnel
Résultat avant impôt	573 632	460 031	113 601
Impôt avant intégration	8 143	30 252	(22 109)
Gain net d'intégration fiscale ...	45 379		
Résultat après impôt	627 154		

NOTE 12 - ENGAGEMENTS FINANCIERS

	<i>Montant</i>
ENGAGEMENTS DONNÉS	
Cautions concernant les filiales	564 634
Total	564 634
CONTRAT DE CESSION-BAIL	
Valeur de cession des biens	140 000
Durée de contrat	15 ans
Redevances cumulées payées au 31.12.1994	134 220
Redevances restant dues	
• à moins de 1 an	12 809
• de 1 an à 5 ans	33 578
• à plus de 5 ans	25 567
Valeur de rachat en fin de contrat	nulle
Amortissement économique en 1994	469

CONTRAT DE GARANTIE DE TAUX

Comme mentionné dans la note 1.9, Pernod Ricard a souscrit des contrats de garantie de taux dont les principales caractéristiques au 31 décembre 1994 sont comme suit :

<i>(en francs)</i>	<i>COLLAR I</i>
Montant	400 000 000
Taux garantis :	
• plafond	9,50 %
• plancher	8,28 %
Durée	5 ans
Départ	29/11/1991
Echéance	28/11/1996

NOTE 13 - ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

<i>Nature des différences temporaires</i>	<i>Montant d'impôt</i>
ACCROISSEMENTS	
Provisions pour impôts :	
• plus-value de fusion 1976	1 316
Charges à répartir sur plusieurs exercices :	
• Frais d'émission d'emprunt	1 935
Accroissement de la dette future d'impôts	3 251
ALLÈGEMENTS	
Provisions non déductibles l'année de comptabilisation :	
• Organique	137
• Indemnités de départ à la retraite	1 452
Allègement de la dette future d'impôts	1 589
Le taux d'imposition retenu est le taux en vigueur en 1994, soit 33 1/3 %.	

NOTE 14 - EFFECTIF MOYEN 1994

	<i>Persomnel salarié</i>	<i>A disposition de l'entreprise</i>
Cadres	28	-
Agents de maîtrise et techniciens	12	-
Employés	7	2
Total	47	2

NOTE 15 - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 1994

Chiffres en milliers de francs	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote- part du Capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCEDE 1 % DU CAPITAL DE PERNOD RICARD										
Ricard, 4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	350 000	1 158 174	100	440 981	440 981	-	-	2 330 134	286 934	370 998
Austin Nichols, 156 East - 46th Street, New York, N.Y. 10017 (U.S.A.)	6	1 243 661	100	1 102 784	1 102 784	-	-	1 032 694	58 631	-
Pernod, 120, avenue du Maréchal-Foch, 94015 Créteil	258 000	879 584	100	622 771	622 771	-	-	1 409 574	87 968	101 049
Compagnie Financière des Produits Orangina, 595, rue Pierre Berthier Domaine de St Hilaire 13855 Aix-en-Provence Cedex 3	65 505	199 117	99,93	258 861	258 861	-	-	323 391	44 351	52 964
SEGM, 2, rue de Solféрино, 75007 Paris	235 000	393 710	100	238 779	238 779	80 643	-	32 430	(1 141)	-
CSR, 160, avenue Paul Vaillant-Couturier, 93126 La Courneuve Cedex	58 457	180 765	99,16	101 773	101 773	-	-	770 032	(12 520)	-
Campbell, West Byrehill, Kilwinning, Ayrshire - KA 136 LE (Écosse)	61 752	536 309	96,71	263 684	263 684	-	-	633 294	45 676	-
Santa Lina, Rue du Soleil Levant 20000 Ajaccio	21 250	702 098	99,96	44 226	44 226	649 410	-	-	66 778	-
Résidences de Cavalière, 83290 Cavalière	20 600	26 542	99,98	20 501	20 501	27 025	-	11 619	9 056	-
PR Australia, 33, Exeter Terrace, Devon Park, Adelaïde 5001 (South Australia)	526 154	604 406	100	632 664	604 406	-	-	849 981	5 583	-
Heublein Brazil, rue Araporé 655 Jardin Guedella, Sao Paulo (Brésil)	378 641	412 030	30	99 817	99 817	-	-	1 215 151	149 393	1 829
Compagnie de Suez, 1, rue d'Astorg, 75008 Paris	11 658 402	n.d.	0,53	250 408	250 408	-	-	-	-	6 813

RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

FILIALES :

- Françaises	7 020	3 499	-
- Étrangères	1 440	1 440	2 553 359

PARTICIPATIONS :

- Françaises	16 454	16 454	-
- Étrangères	21 327	11 611	9 991

Résultats financiers

.....

au cours des cinq derniers exercices

(en francs)

	1990	1991	1992	1993	1994
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	939 777 680	939 777 680	939 777 680	939 777 680	1 127 733 200
Nombre d'actions émises	(1) 11 747 221	11 747 221	(2) 46 988 884	46 988 884	(3) 56 386 660
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTUÉES					
Chiffre d'affaires hors taxes	78 673	-	-	-	-
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	642 919 100	463 940 832	1 217 477 347	401 337 260	597 063 916
Impôt sur les bénéfices.....	8 669 928	37 653 635	(8 308 805)	46 890 401	53 522 333
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions.....	628 471 677	490 560 259	1 175 716 482	534 311 404	627 153 941
Montant des bénéfices distribués	352 416 630	375 911 072	399 405 514	422 899 956	451 093 280
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT A UNE SEULE ACTION					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	55,47	42,70	25,73	9,54	11,54
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions.....	53,50	41,76	25,02	11,37	11,12
Dividende versé à chaque action	30,00	32,00	8,50	9,00	8,00
PERSONNEL					
Nombre de salariés.....	47	47	44	44	47
Montant de la masse salariale	23 681 568	23 154 163	23 394 891	25 411 231	28 448 900
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	9 062 816	9 986 277	9 722 243	10 461 071	12 508 293

(1) Attribution d'une action gratuite pour cinq, le 26 février 1990.

(2) Division par quatre de la valeur nominale de l'action.

(3) Attribution d'une action gratuite pour cinq, le 1^{er} juillet 1994.

Inventaire des valeurs mobilières

.....
 au 31 décembre 1994

(en francs)

VALEURS FRANÇAISES DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EST SUPÉRIEURE À F 100 000	<i>Nombre de titres</i>	<i>Valeur d'inventaire nette</i>
Pernod	2 579 988	622 770 674
Ricard	1 749 992	440 980 868
CFPO	11 902	258 861 144
Compagnie de Suez	830 858	250 408 074
SEGM	999 990	238 778 544
CSR	429 376	101 772 895
Santa Lina	15 618	44 225 889
Résidences de Cavalière	205 950	20 500 950
Soginnove	50 000	5 000 000
Idianova	40 165	4 400 290
Agrinova	35 000	3 650 000
EVC	790	2 715 625
Galibert et Varon	4 991	770 509
Tastel	4 994	499 400
Pronatec	2 000	250 000
Germe	750	150 000
SNC CRPF-PR	100	100 000
Sous-total		1 995 834 862
Autres titres sociétés françaises		48 575
Participations dans les sociétés immobilières non cotées en Bourse		2 368 385
Participations dans les sociétés étrangères non cotées en Bourse		2 083 743 862
TOTAL GÉNÉRAL		4 081 995 684

RAPPORT GÉNÉRAL

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales des 14 mai 1992 et 12 mai 1993, nous vous présentons notre rapport sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Pernod Ricard tels qu'ils sont annexés au présent rapport,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1994.

1 - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires, selon les normes de la profession.

Nous certifions que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

2 - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité,
- et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application des dispositions de l'article 356-3 de la loi du 24 juillet 1966, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 12 avril 1995

Les Commissaires aux Comptes :

CCC - JD

Jean Delquie

Société d'Expertise Comptable A. & L. Genot

Louis Genot Alain Genot

Cabinet Robert Mazars

Patrick de Cambourg Frédéric Allilaire

RAPPORT SPÉCIAL

Mesdames, Messieurs,

En application de l'Article 103 de la Loi du 24 juillet 1966, nous portons à votre connaissance les conventions visées à l'article 101 de cette Loi.

1 - Conventions conclues au cours de l'exercice et préalablement autorisées

Dans sa séance du 16 décembre 1994, votre Conseil d'Administration a décidé ou approuvé les opérations suivantes :

• Société pour l'Exportation de Grandes Marques - S.E.G.M.

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard et Monsieur Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard.

- Renouvellement du contrat de licence de marque accordé à cette Société, pour une durée d'une année renouvelable à compter du 1er janvier 1995.

• Cusenier

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard, Monsieur Bernard Cambournac et Monsieur François Gérard.

- Renouvellement du contrat de licence de marque accordé à cette Société, pour une durée de dix ans à compter du 1er janvier 1995.

• Pernod

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard représentant permanent de Pernod Ricard, Monsieur Thierry Jacquillat, Monsieur Bernard Cambournac et Monsieur François Gérard.

- Renouvellement du contrat de licence de marque accordé à cette Société, pour une durée de dix ans à compter du 1er janvier 1995.

• Ricard

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard.

- Renouvellement du contrat de licence de marque accordé à cette Société, pour une durée de dix ans à compter du 1er janvier 1995.

Pour ces quatre Sociétés, le renouvellement de contrat se fait à des conditions identiques à celles qui étaient prévues dans les contrats venant à expiration.

• SIAS MPA

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard, Monsieur Thierry Jacquillat, représentant permanent de Santa Lina et Monsieur François Gérard.

- Conclusion d'une convention d'assistance technique entre votre Société et SIAS MPA en raison des travaux importants effectués par le Laboratoire de recherche Pernod Ricard pour cette Société.

Votre Société percevra une rémunération de 0,7 % du chiffre d'affaires hors taxe consolidé de SIAS MPA.

Cette convention se substitue au contrat du 4 août 1982 à partir du 1er janvier 1995.

2 - Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

1) Il convient de noter le maintien en totalité ou en partie de divers prêts, avances ou cautions consentis antérieurement aux Sociétés suivantes :

• Santa Lina

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard et Monsieur Thierry Jacquillat,

dont le compte présente au 31 décembre 1994 un solde débiteur de F. 649 409 669,54.

• Pampryl

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard, représentant permanent de Pernod Ricard et Monsieur Thierry Jacquillat.

La caution donnée au Crédit National s'élève à F 950 000 au 31 décembre 1994.

• Comrie

- Avance non rémunérée dont le solde est débiteur de F 2 267 835 012,92 au 31 décembre 1994.

- Caution donnée à la Société Générale en garantie des obligations (Loans Notes) pour un montant de F 552 691 021.

• Cidreries et Sopagly Réunion - C.S.R.

Administrateurs communs : Monsieur Patrick Ricard et Monsieur Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard.

- Engagement de garantir à titre irrévocable et inconditionnel, et à première demande, le service financier à tous les titulaires successifs des O.R.A. émises par la Société C.S.R., pour un montant de 500 millions de francs.

(Conseil d'Administration du 29 septembre 1993)

2) Votre Société a facturé aux Sociétés suivantes, au titre de l'exercice, des royalties en vertu des accords de concession de licences de marques, approuvés par votre Conseil d'Administration :

• Ricard

pour un montant total HT de F 122 302 899.

• Pernod

pour un montant total HT de F 61 921 950,04.

• Cusenier

pour un montant total HT de F 5 882 850.

• Société pour l'Exportation de Grandes Marques - S.E.G.M.

pour un montant total HT de F 21 796 348,47.

• Orangina France

Administrateurs communs: Monsieur Patrick Ricard, Monsieur Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard et Monsieur Jean-Claude Beton.

pour un montant total HT de F 3 101 720.

• Compagnie Financière des Produits Orangina - C.F.P.O.

Administrateurs communs: Monsieur Patrick Ricard, Monsieur Thierry Jacquillat, représentant permanent de Pernod Ricard et Monsieur Jean-Claude Beton.

pour un montant total HT de F 1 409 040.

Paris, le 12 avril 1995

Les Commissaires aux Comptes

CCC - JD

Jean Delquié

Société d'Expertise Comptable A. & L. Genot

Alain Genot Louis Genot

Cabinet Robert Mazars

Patrick de Cambourg Frédéric Allilaire

Résolutions



Première résolution

L'Assemblée Générale, lecture entendue du rapport de gestion et des rapports des Commissaires aux Comptes concernant l'exercice clos le 31 décembre 1994 et après que lui ont été présentés le compte de résultat, le bilan et les annexes afférents à cet exercice, et faisant apparaître un solde bénéficiaire de F. 627 153 941,84 approuve tels qu'ils sont présentés ces comptes, bilan, annexes et toutes les opérations qu'ils traduisent.

Deuxième résolution

L'Assemblée Générale approuvant l'affectation des résultats proposée par le Conseil d'Administration constate que le bénéfice distribuable de l'exercice se calcule comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice :	F	627 153 941,84
Report à nouveau créditeur :	F	974 201 233,41
Dotation à la réserve légale (alimentée notamment à l'aide de la dotation à la réserve spéciale des plus values à long terme pour un montant de F. 7 835 598,00) :		
	F	(18 795 552,00)
Montant distribuable :	F	1 582 559 623,25

Et décide d'affecter ledit bénéfice de la manière suivante :

Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de premier dividende une somme égale à 6 % du capital social, soit F. 1,20 par action :	F	67 663 992,00
Somme nécessaire pour servir aux actionnaires à titre de dividende complémentaire F. 6,80 par action :	F	383 429 288,00
Le solde étant reporté à nouveau, soit :	F	1 131 466 343,25
Montant réparti :	F	1 582 559 623,25

Elle fixe donc à F. 8,00, pour chacune des 56.386.660 actions d'une valeur nominale de F. 20,00 composant le capital social, le dividende de l'exercice ouvrant droit à un avoir fiscal de F. 4,00 par action. Le dividende total

de l'exercice s'élève à F. 12,00. Lors de leur mise en paiement, les dividendes correspondant aux actions détenues par la Société dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions seront déduits du dividende global et seront affectés au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée Générale décide que ce dividende correspondant au coupon n° 77 sera mis en paiement le 11 mai 1995 :

- par chèque barré pour les actions inscrites en compte "Nominatif pur" ;
- par crédit en compte auprès des banques, sociétés de bourse et établissements financiers dépositaires des titres pour les actions au "Porteur" ou inscrites en compte "Nominatif administré",

et ce pour le montant sus-indiqué de F. 8,00 par action diminué de l'acompte de F. 3,75 mis en distribution le 12 janvier 1995.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration que, conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code Général des impôts, il lui a été précisé que les montants des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant ont été les suivants :

	Nombre d'actions	Montant net (en F.)	Avoir fiscal (en F.)	Revenu global (en F.)
1991	11 747 221	32,00	16,00	48,00
1992	46 988 884*	8,50	4,25	12,75
1993	46 988 884	9,00	4,50	13,50

* A la suite de la division du nominal par quatre.

Troisième résolution

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 1994.

Quatrième résolution

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif au Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 1994.

Cinquième résolution

L'Assemblée Générale réélit Monsieur Bernard Foussier en qualité d'Administrateur 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 2000.

Sixième résolution

L'Assemblée Générale réélit Monsieur Bernard Cambournac en qualité d'Administrateur 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 2000.

Septième résolution

L'Assemblée Générale décide de porter à F.2 003 000 pour l'exercice 1995, la valeur globale des jetons de présence du Conseil d'Administration fixée à F.1 970 000 par l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 mai 1994.

Cette allocation, dont le Conseil d'Administration fixera comme il l'entendra la répartition entre ses membres, sera portée aux charges d'exploitation et maintenue d'année en année jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Huitième résolution

L'Assemblée Générale, en application des dispositions des Articles 217-2. et suivants de la loi du 24 Juillet 1966 sur les sociétés commerciales, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion :

1) Autorise la Société, pour une durée de dix huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, à acheter en bourse 2.819.333 actions Pernod Ricard au prix maximum de F. 600,00, et les vendre en bourse au prix minimum de F. 210,00 en vue de régulariser leur cours.

2) Donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration dans les limites ci-dessus fixées à l'effet d'accomplir ou faire accomplir toutes opérations s'inscrivant dans le cadre de la présente résolution, effectuer toutes formalités requises, notamment tenir un registre des achats et des ventes, fournir dans son rapport à l'Assemblée Générale Ordinaire toutes informations requises par la loi à ce sujet et généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation rend caduque celle de même nature décidée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 Mai 1994.

Neuvième résolution

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

*... il y a dans cette jeune histoire
de vingt ans quelques principes simples,
quelques riches enseignements
qui permettent à Pernod Ricard
d'aborder avec optimisme
et détermination les vingt
prochaines années.*

*1975-1995
20 ans
de croissance*





*Vingt ans de couvertures
de rapports annuels*

120

millions de francs

C'est le montant du résultat net. Une bonne performance dès la première année.

19 75



Naissance d'un leader

Après quarante ans de concurrence acharnée et trois ans de préparation, le rapprochement des sociétés Pernod et Ricard aboutit à la création du groupe Pernod Ricard, officialisée en décembre 1974.

Présidé par Jean Hémard, Pernod Ricard devient ainsi le premier groupe d'Europe continentale dans le secteur des boissons alcoolisées. Fondée sur des valeurs communes visant à préserver la culture et la personnalité respectives des deux entreprises

d'origine familiale, la nouvelle structure s'engage sur la voie d'un ambitieux dessein : bâtir un grand groupe à vocation internationale capable de rivaliser avec les grandes compagnies mondiales du secteur.

Dès l'origine, la stratégie du Groupe sera mise en place et jamais démentie : ses activités s'exerceront à travers un réseau de filiales autonomes et décentralisées, formant ainsi une organisation souple et favorisant la diversification.

Pernod et Ricard (spiritueux et anisés), Campbell (scotch whisky), la SEGM (exportation des produits élaborés par Pernod et Ricard), J.F.A.

Pampryl et la SPBG (boissons sans alcool), Euro-Equipement (matériel d'hôtellerie et de distribution automatique) et diverses participations

- Ouverture d'une antenne promotionnelle aux Etats-Unis, via la SEGM et sa division Pernod International, avec pour objectif de mener des opérations auprès des Américains qui sont les premiers consommateurs mondiaux de boissons alcoolisées.

Décembre 1974, Paul Ricard et Jean Hémard



chez des producteurs d'apéritifs, vins et champagnes sont ainsi les premiers constituants d'un ensemble qui, vingt ans plus tard, fédérera près de cinquante sociétés à travers le monde.

"Il y a certainement de multiples façons de rapprocher deux entreprises, soulignait Jean Hémard lors du premier Conseil d'Administration. Celle choisie par Pernod Ricard ne cherche pas forcément les économies immédiates, mais vise à l'expansion et à l'amélioration du rendement afin d'assurer une augmentation durable des profits." Le ton est donné : l'action du Groupe s'inscrira résolument dans la durée...





La Pernoderie à Créteil

• **Inauguration de la Pernoderie à Créteil.** Conçu par l'architecte Jean Willerval, ce centre est un lieu de rencontre des techniques de pointe, tant sur le plan architectural que sur celui des équipements et de l'aménagement du cadre de vie des collaborateurs.

19 76



Modification de la structure financière

L'absorption, en décembre 1976, de la société CDC (Dubonnet, Cinzano, Byrrh...) dans laquelle Pernod Ricard détenait déjà une participation et de Cusenier (Ambassadeur, liqueurs, eaux de vie de fruits...), conduit le Groupe à modifier sa structure financière. Les deux sociétés sont fusionnées, et leurs actifs sont apportés, selon leur nature, aux trois sociétés Pernod Ricard, CDC-Cusenier et SEGM. Filiales et participations de CDC, La Société des Vins de France (44%), les champagnes Besserat de Bellefon (93%) et Salon (92%), Warre (20%) et la Sopagly (99,5%) sont directement rattachées à la société mère, Pernod Ricard, qui reçoit leurs marques et valeurs en portefeuille.

La redistribution des produits leaders apportés par CDC et Cusenier à travers les quatre réseaux de ventes de spiritueux du Groupe sera organisée dès l'année suivante.

L'esprit du clan

Grâce à sa filiale écossaise S. Campbell and Son, acquise par Pernod en juin 1974, Pernod Ricard est la seule entreprise française à posséder ses propres moyens de production, de stockage et d'embouteillage (3,5 millions de cols par an) en Ecosse, et à commercialiser en France comme dans le reste du monde des marques de scotch whisky lui appartenant.

Clan Campbell, Aberlour Glenlivet (pur malt, du nom de la distillerie installée dans les Highlands) et White Heather sont les principales marques commercialisées.

RECHERCHE

Les moyens de recherche des sociétés Pernod et Ricard sont regroupés au sein d'une même structure constituée d'un atelier pilote et de trois laboratoires spécialisés (physique-chimie, physiologie, analyse sensorielle). Ses chercheurs et ingénieurs interviennent dans deux domaines vitaux pour le Groupe : les substances aromatiques et la nutrition.



+14 %

C'est l'augmentation de la hausse des droits sur l'alcool entrée au vigueur au 1er février 1976.



SEGM : la force export

Issue de la fusion des anciens départements exportation Ricard et Pernod d'une part, et de la filiale de Pernod spécialisée dans l'exportation des spiritueux anisés d'autre part, la SEGM (Société pour l'Exportation de Grandes Marques) s'organise en quatre divisions par marque - Pernod, Ricard, Bisquit, Suze - et enregistre une nouvelle progression des ventes.

Sa gamme complète de produits complémentaires lui permet d'intervenir efficacement sur tous les marchés du monde. Résultat, au terme de l'année, 22 200 000 cols ont été commercialisés à l'étranger, pour un chiffre d'affaires en hausse de 20 % par rapport à l'exercice précédent. A noter : la progression régulière des spiritueux anisés qui franchissent le million de litres sur chacun des principaux marchés européens (Espagne, Belgique, Grande-Bretagne, Italie et RFA).



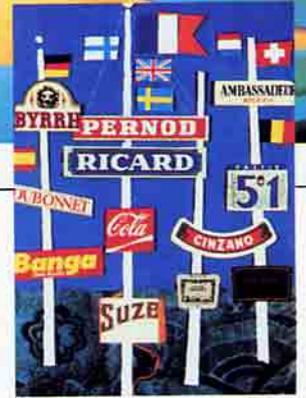
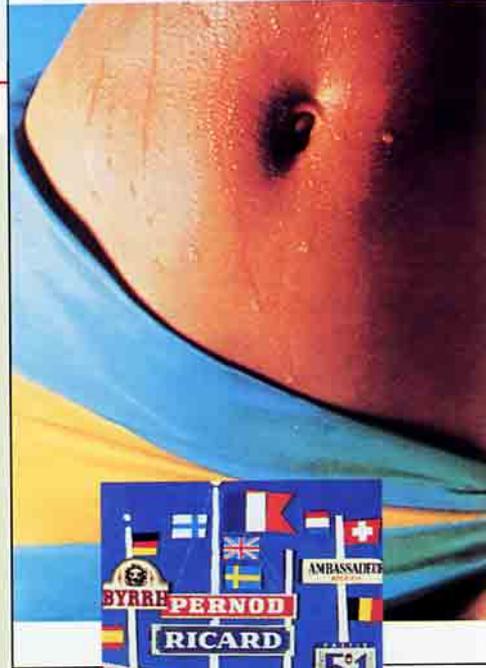
- **Avec un été** particulièrement chaud (plus de 35° à Paris), l'exercice a connu une intense activité saisonnière. JFA Pampryl enregistre notamment de fortes progressions des ventes (+ 18,4 %).

- **Accord social** entre la société Ricard et son personnel sur l'avancement de l'âge de la retraite à 63 ans avec la possibilité de départ en pré-retraite à 60 ans, déjà pratiqué chez Pernod. Depuis leur origine, les deux sociétés sont à la pointe des innovations sociales, qu'il s'agisse de la participation, des congés, du temps et des conditions de travail, de la formation, de l'évolution des salaires...

- **Implantation** à Lunéville d'une usine de La Société Régionale des Boissons Gazeuses, filiale de la SPBG et embouteilleur-distributeur de Coca-Cola, Fanta et Finley pour la Province.



Pernod...



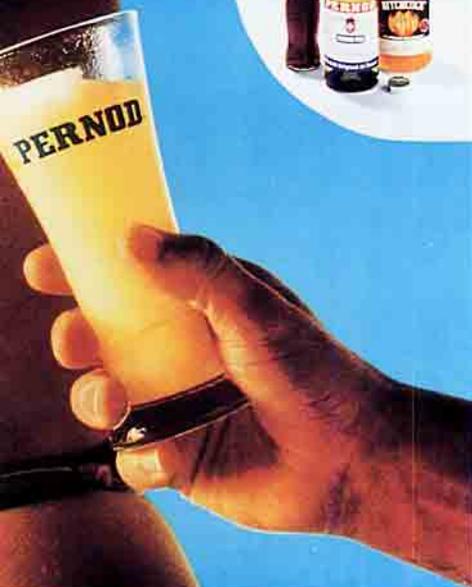
1977

Le «boom» de l'étranger

En droite ligne de l'exercice 1976, les ventes à l'étranger sont les vedettes de 1977. Avec une progression en volumes de 22 %, soit 63,5 millions de cols vendus, les activités hors France connaissent une véritable explosion qui conforte Pernod Ricard dans sa vocation d'exportateur (les expéditions représentent 42,5 millions de bouteilles, pour 21 millions produites localement).



là là!



Pernod. Die Frische aus Anis

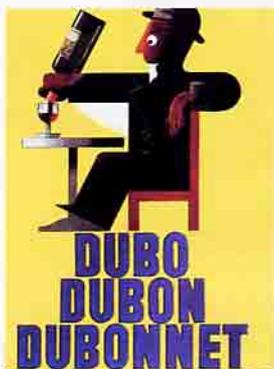
Le Groupe réalise désormais 25,3 % de son chiffre d'affaires sur les marchés étrangers (dont 46,7 % grâce à l'anis). Sur les premières années d'activités, le taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires à l'exportation est voisin de 20 %. Il contribue par ailleurs activement à l'équilibre de la balance des paiements dans le secteur agro-alimentaire en exportant des produits finis à forte valeur ajoutée.



Ventes à l'étranger de la S.E.G.M. et de ses filiales (en milliers de cols)

45

La société Ricard fête cette année le quarante cinquième anniversaire de la création de la marque (1932), un degré symbole.



... ET LES AUTRES ...

Conséquence du démarrage de la nouvelle société CDC-Cusenier, les synergies commerciales s'organisent. Au 1er janvier 1977, Ricard se voit confier les ventes de Dubonnet, Pernod celles de Cinzano et de Byrrh. Ambassadeur devenant, pour sa part, le produit leader du propre réseau commercial de CDC-Cusenier.

Avec Dubonnet, la société Ricard enrichit sa gamme d'un nom établi à l'exportation (17 millions de bouteilles vendues dans 135 pays différents en 1977) et, au plan national, s'appliquera à donner une seconde jeunesse à la marque célèbre depuis 1846 pour son étiquette au petit chat noir.



MARCHÉS



La société britannique Parkington devient filiale à 100 % de la SEGM. Cette petite entreprise familiale de vins et spiritueux, qui distribue depuis 1970 les produits Pernod en Angleterre, élargit son portefeuille avec Bisquit, Besserat de Bellefont et différents vins. Elle reprendra, en 1981, la concession de Dubonnet.



• **Implantations** : après Rennes, Tours, Orléans, Nancy, Lyon et Lunéville, la SPBG, société concessionnaire des ventes de Coca-Cola en France, s'implante à Marseille, Reims et Lille couvrant ainsi plus de 85 % des ventes réalisées dans le pays.

• **Une rente-éducation** est instaurée chez Pernod, permettant à l'ensemble du personnel de bénéficier, en cas de décès, d'un capital afin que les enfants puissent poursuivre leurs études.

• **Constitution de Cidreries Distilleries Réunies** par le regroupement de la société Distilleries Réunies et de sa filiale Cidreries Réunies. Pernod Ricard, avec le Calvados Busnel, parachève une première réorganisation de ses activités dans le domaine des produits issus des pommes cidricoles.



Cadres de la holding autour de la nouvelle direction générale.

29 000

C'est le nombre d'heures de formation dispensées au personnel du Groupe en 1978, dont 41 % pour les forces de ventes. Au total, plus d'un millier de personnes en auront bénéficié, soit un employé sur cinq.

19



78

Passation de pouvoirs

Après quatre années à la tête de Pernod Ricard, Jean Hémar, artisan avec Paul Ricard du rapprochement finalisé en décembre 1974 et de la création du Groupe, passe le relais le 1er janvier 1978 à Patrick Ricard, fils de Paul Ricard, jusqu'ici Vice-Président Directeur Général Adjoint. Dans le même temps, Thierry Jacquillat, Secrétaire Général du Groupe depuis sa création, devient Directeur Général.

Ainsi se constitue la direction générale opérationnelle qui conduira les étapes décisives de l'internationalisation du Groupe et de son développement.

«Mon premier devoir, déclare le nouveau président lors de l'assemblée générale de 1978, est de

rendre hommage à ces deux hommes pour avoir su créer un Groupe de taille et de vocation internationales dont l'objectif était de constituer, au sein de l'industrie agro-alimentaire, une structure capable d'en être un des pôles de rayonnement et un des éléments moteurs de la pénétration des boissons françaises sur les marchés étrangers, en particulier avec l'anis. Les actions entreprises ces dernières années et les perspectives retenues au sein du Groupe confirment que ces ambitions étaient et restent bonnes. Je ferai tout ce qui est en mon pouvoir pour que ce défi devienne une réalité et que Pernod Ricard consolide sa place parmi les leaders mondiaux de son industrie».



Le circuit Paul Ricard remporte le Bol d'Or

Le circuit Paul Ricard, construit en 1970 sur le plateau du Castellet, près de Toulon, accueille pour la première fois le Bol d'Or, la plus prestigieuse des épreuves motocyclistes d'endurance. Une décision de la Fédération Française de Motocyclisme saluée par la presse unanime : "Le circuit Paul Ricard est devenu La Mecque du moteur à deux temps" (Le Figaro), "Le seul site digne d'une manifestation sans cesse plus populaire" (France-Soir), "Le d'Or, dans son nouveau décor, a de belles années devant lui" (l'Equipe). Le cadre naturel, les équipements performants et les animations proposées aux aficionados en marge de la course donneront une nouvelle dimension à cette compétition qui, jusqu'alors organisée au Mans, émigre définitivement dans le Var.

• **Cusenier lance Pam Pam**, sirops commercialisés en bouteilles verre ou en bidons métalliques destinés à relancer ce secteur.



• **JFA est la première** entreprise française à développer un procédé technologique de déshydratation par micro-ondes préservant les qualités aromatiques du produit. Cette technique a été mise au point pour lancer Banga Quick, une poudre d'orange à diluer.

+36,2 %

C'est la progression du bénéfice net part du Groupe qui s'établit à 240 millions de francs. Pour la première fois, le C.A. franchit les 5 milliards, en hausse de 13,4 %.

19 79



La soif du sans-alcool

Si Pernod Ricard s'impose comme le premier producteur français de spiritueux, le secteur des boissons sans alcool n'en constitue pas moins un pôle de développement important pour le Groupe qui réalise, en cette fin de décennie, 22 % du chiffre d'affaires consolidé sur ce secteur.

Après plusieurs exercices difficiles, la montée en puissance attendue des boissons non alcoolisées se concrétise par un bilan largement bénéficiaire avec un profit d'exploitation consolidé de 27,3 millions de francs. Un outil de production modernisé, le positionnement des marques leaders (Banga, Coca-Cola, Pampryl) sur des marchés porteurs, les très bons résultats d'ensemble des Sociétés Parisienne et Régionale de Boissons Gazeuses ont rendu possible ce redressement.



Deux hommes et la mer...

En 1979, Eric Tabarly est, depuis longtemps, plus qu'un simple marin. A 49 ans, le navigateur breton, vainqueur de sa première Transat en solitaire en 1964, est devenu un héros mythique de l'océan. Pourtant, lorsque vient l'heure de la Transat en double, «Pépé», victorieux trois ans plus tôt à bord de Pen Duick IV, attend vainement sur le quai. Le bateau dont il rêve pour la course n'existe que dans son esprit : faute de moyens et de soutiens.

Un homme répondra au SOS lancé un soir à la télévision par un Eric Tabarly désespéré mais pugnace. Il deviendra son unique partenaire et le bateau portera son nom : le «Paul Ricard». Tabarly et son coéquipier Marc Pajot feront longtemps la course en tête avant d'être coiffés au poteau par le VSD de Gahinet-Riguidel. Mais le navigateur, qui avait jusqu'alors toujours refusé le sponsoring, et Paul Ricard avaient signé un long pacte d'amitié...





• **Yehudi Menuhin**, le célèbre violoniste, donne à la Pernoderie, puis au Centre Pernod de Marseille, deux concerts exceptionnels pour le personnel de Pernod.

• **La 5^e semaine de congés payés**, dont bénéficiait le personnel féminin depuis plus de dix ans, est attribuée à tous les salariés de Ricard. Chez Pernod, l'aménagement à options du temps de travail (allègement du temps global de travail à 39 heures hebdomadaires) entre en vigueur.



• **Réagissant à l'interdiction** décrétée, en octobre 1978, par le gouvernement local d'importer un certain nombre de produits, dont le Dubonnet (2 millions de bouteilles vendues sur place), le Groupe édifie en moins d'un an une usine au Nigéria.



1980



Good morning Amérique !

Le 5 mai 1980, une nouvelle retentissante résonne des deux côtés de l'Atlantique. Moyennant un investissement de 97,5 millions de dollars, Pernod Ricard devient propriétaire de la société américaine Austin Nichols, ex-filiale new yorkaise du groupe Liggett, prospère distributeur et importateur de vins et de spiritueux (10 millions de cols vendus en 1979).

C'est la première acquisition réalisée par Pernod Ricard, et plus généralement par une société non américaine, dans ce secteur, et conduite de haute lutte par Thierry Jacquillat face à l'un des concurrents du Groupe lancé dans une O.P.A. sur Liggett présidé par Ray Mulligan.

Par cette spectaculaire acquisition, préparée de longue date, le Groupe jette les bases de son

développement aux États-Unis et s'ouvre les portes d'un gigantesque marché sur lequel 2,5 milliards de bouteilles de spiritueux sont vendues chaque année (contre 400 millions en France). Les structures de ventes d'Austin Nichols couvrent, en effet, la totalité du territoire américain avec des implantations performantes dans les états les plus intéressants pour lancer de nouvelles marques et imposer de nouvelles habitudes de consommation.

Ce rachat permet en outre à Pernod Ricard d'enrichir sa gamme internationale avec Wild Turkey, un bourbon de très haute qualité (8 ans d'âge) qui va servir de «poisson-pilote» pour les produits du Groupe aux USA et, à son tour, faire l'objet d'une active politique de vente hors des États-Unis.

+20,5 %

est la progression du titre Pernod Ricard à la Bourse de Paris. Le dividende, quant à lui, a été multiplié près de trois fois.



Jus de fruits : un marché vitaminé

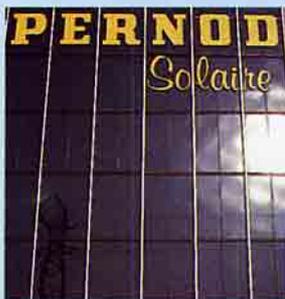
Pernod Ricard poursuit ses initiatives dans le secteur du sans-alcool grâce à J.F.A. Pampryl, société familiale née en 1926, intégrée dès la création du Groupe.

Pour relancer les produits et stimuler les ventes, de nombreuses actions marketing sont engagées avec une forte pression publicitaire sur Pampryl et Banga, qui lancent cette année deux nouveaux conditionnements : une maxi-bouteille en verre allégé et consigné de 1,25 litre et des tétrabriques en carton (présentation alors inédite sur ce marché).

Ces efforts porteront leurs fruits en 1981 où une augmentation de 56,5 % des volumes de jus de fruits et une explosion du marché du tétrabrik seront enregistrées.



- **La première usine à énergie solaire** de France est mise en chantier par Pernod à Dardilly, près de Lyon. Pari sur la technologie de demain, elle sera symboliquement inaugurée le 21 juin 1983.



- **Hausse des droits et taxes** sur les alcools en France de 20 %. Cette augmentation fait suite à une première hausse de 10 % enregistrée en 1979.

- **Premier négociant français** en mûls de raisin avec 331 000 hectolitres par an, la Sopagly réalise 55 % de son chiffre d'affaires à l'export.

- **10 jours et 5 heures** : avec son bateau sponsorisé par Ricard, Eric Tabarly bat le record de vitesse de la traversée de l'Atlantique à la voile avec équipage.



19

81

La recherche au service de la maîtrise des approvisionnements



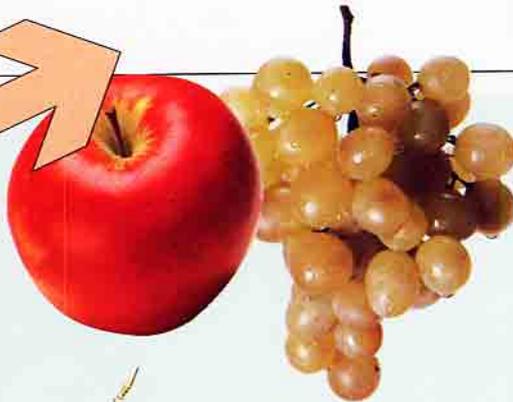
Dès son origine, Pernod Ricard s'est doté d'une vaste structure d'investigation et d'analyses scientifiques : l'IRAB (Institut de Recherches Appliquées aux Boissons qui deviendra

plus tard le Centre de Recherche Pernod Ricard). En 1981, l'IRAB ouvre le premier laboratoire français de culture in vitro des plantes aromatiques. Cet outil indispensable donne au Groupe la maîtrise de ses approvisionnements en matières premières aromatiques végétales et va lui permettre d'introduire en France de nouveaux types de cultures. Les chercheurs ont notamment mis au point la culture d'une variété de fenouil qui peut se substituer à l'anis étoilé.

Une avancée capitale qui permet au Groupe de couvrir depuis 1978, avec 850 ha cultivés en France, 10 % de ses besoins en essence d'anis (200 000 tonnes par an), dont la majeure partie provenait jusqu'alors d'Extrême-Orient, source d'approvisionnement lointaine et périodiquement soumise aux variations de cours.

+300 %

C'est la progression spectaculaire des ventes de jus de pomme et jus de raisin par JFA-Pampryl. La société augmente ses volumes de 56,5 % et commence sa percée à l'étranger (+ 74 %).



1982



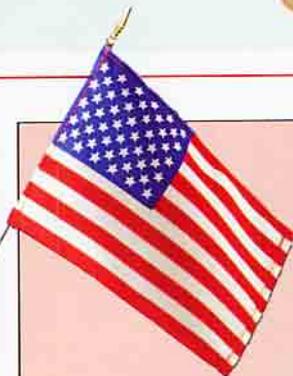
Quadriller le monde

Les nouvelles conditions du marché mondial conduisent Pernod Ricard à repenser les structures de la SEGM. Succédant à une spécialisation par produits, les différents réseaux commerciaux internationaux sont désormais organisés par zones géographiques. Objectifs : raisonner en termes de marchés plutôt que de produits, réaliser plus facilement des arbitrages sur le terrain entre marques concurrentes, mieux contrôler les coûts. La direction centrale du marketing est, d'autre part, dédoublée en «spiritueux anisés» et «autres produits».

Répartition du chiffre d'affaires (en %)



- Produits anisés France
- Autres spiritueux France
- Sans alcool et cidres France
- Ventes à l'étranger



• **Pernod Ricard acquiert la marque Orangina** pour son exploitation internationale, incluant certains pays francophones, et se dote ainsi d'une structure internationale soft drinks.



• **Cusenier** importe la vodka russe Stolichnaya.

• **Fusion de la Distillerie Laurent et de La Duchesse** (eaux-de-vie de poire, quetsche, framboise, mirabelle, cerise), filiales de Pernod. La nouvelle société, baptisée Distillerie Laurent, est chargée de produire les eaux-de-vie commercialisées par le réseau de ventes de Pernod.

• **Pernod Tonic, Pernod Orange, Pernod Cola** : le Groupe lance de nouveaux modes de consommation appelés à concurrencer les alcools de grain importés (gin, vodka, whisky).



• **Décès de Jean Hémard**, premier PDG de Pernod Ricard. Patrick Ricard, son successeur depuis 1978, salue "l'homme exemplaire qui, par son intelligence des autres et sa clairvoyance des événements, ouvrait à chaque fois le meilleur chemin vers la solution juste et efficace pour le Groupe."



SIAS-MPA : le monde des fruits dans le monde entier

Réalisée en un éclair face à une nombreuse concurrence, la prise de contrôle à hauteur de 66 % du capital, en avril 1982, de la société SIAS-MPA, premier producteur mondial de préparations aux fruits pour l'industrie laitière, s'inscrit au tableau des plus grands événements du Groupe.

De 1982 à 1994, cette société en pleine expansion multipliera son chiffre d'affaires par cinq, et enregistrera une augmentation de ses volumes de + 273%. Aujourd'hui 80 % de son chiffre d'affaires est réalisé à l'étranger.

En 1982, en France, la consommation de yoghourts aux fruits (+ 20 % en un an) offre de belles pers-

pectives à SIAS-MPA qui détient déjà 70 % de ce marché.

Avec l'adjonction de cette activité nouvelle, mais complémentaire cédée par Lafarge-Coppée, Pernod Ricard confirme sa volonté de développement dans le secteur du sans-alcool et renforce sa présence hors des frontières. SIAS-MPA, renommée pour sa maîtrise technologique, compte ainsi, outre deux unités ultra-modernes à Valence et Mitry-Mory, un centre d'élaboration en Allemagne, deux aux États-Unis et un au Mexique.

En 1983, elle prendra pied sur le marché mexicain qui représente un fort potentiel grâce aux yoghourts aux fruits «à la française» et aux desserts lactés.

796,8

millions de francs

C'est le résultat d'exploitation consolidé pour l'année 1982, en hausse de près de 30 % par rapport à l'année précédente.



PACIFIC : un goût plus loin

Avec Pacific de Ricard, le Groupe lance un nouveau concept de boisson sans alcool et sans sucre. Plus qu'un simple produit de substitution au pastis traditionnel, «Pacific» s'inscrit dans la gamme des boissons rafraîchissantes que l'on peut consommer par plaisir ou par soif, à toute heure.

Une formule originale rendue possible par la maîtrise acquise par Pernod Ricard dans l'élaboration des anis traditionnels qui lui a permis de surmonter les difficultés d'élaboration pour offrir au consommateur un produit sans défaut.



• Des nouveaux venus dans la gamme :

Gold Ambassadeur, Bisquit X.O (cognac), Cidre Quart (quatre fois 25 cl), Baby Cutty (12 bouteilles miniatures de 5 cl), Le Bien Venu (vin), Banga 2 litres et une nouvelle gamme de sirops Cusenier sont proposés à la vente.

• Acquisition de la société écossaise William

Whiteley et de la distillerie d'Edradour. 95 % de la production de William Whiteley sera orientée à l'exportation. Le Groupe élargit sa gamme de marques avec House of Lords, King's Ransom et Glenforres Glenlivet.

1 400 000 tonnes

C'est la quantité de plantes et fruits traités par les différentes unités du groupe Pernod Ricard, qui entretient des liens étroits avec le monde agricole.

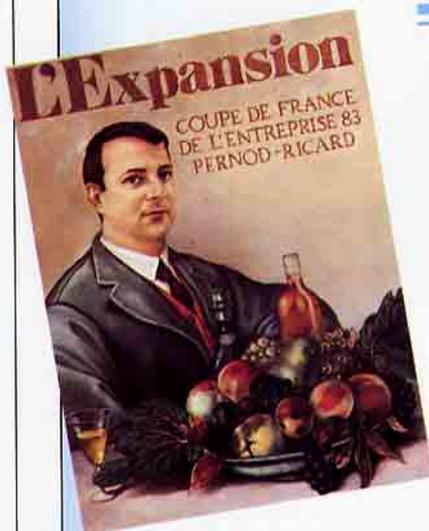


19



83

L'action Pernod Ricard crée l'événement à la Bourse de Paris



Le titre Pernod Ricard réalise cette année l'une des plus belles performances de la place boursière de Paris. Moins de dix ans après son introduction au Palais Brongniart, l'action devient une valeur vedette, notamment par l'importance de sa capitalisation boursière (6,4 milliards de francs au 31 décembre 1983, soit 13 fois le bénéfice de l'année) et par la progression du titre (+ 220 % contre 50 % pour le marché global et 100 % pour l'agro-alimentaire) qui clôture à 778 francs et réalise la deuxième performance de la place.

Cette évolution exceptionnelle salue la croissance régulière des résultats du Groupe depuis plusieurs années, la réussite de sa stratégie de diversification, et concrétise la confiance accordée par les investisseurs et gérants de portefeuilles, français et étrangers. En novembre, Patrick Ricard se verra remettre par le ministre de l'industrie et de la recherche, Laurent Fabius, la Coupe de France de l'Entreprise décernée par le magazine L'Expansion.

- La «**Vignette Bérégovoy**», mise en place le 1er avril, instaure une imposition supplémentaire (8,40 francs par litre de produit alcoolisé) affectée à la Sécurité Sociale. Conjugué aux surstockages effectués par la clientèle en décembre 1992, ce handicap entraîne une baisse, conforme à l'évolution du marché, de 10,6 % des ventes alcool France.



- **Réglisse, cassis, pomme** : après le fenouil, trois nouveaux types de cultures expérimentales sont mis au point par le Centre de Recherche Pernod Ricard.

- La moto Pernod 250 cc pilotée par Jacques Bolle remporte le Grand Prix d'Angleterre sur le circuit de Silverstone, épreuve comptant pour le Championnat du monde. Elle gagnera ensuite le Championnat de France à Albi.





1



L'arène des pommes...

Propriétaire depuis 1977 de la société CDR (Cidreries Distilleries Réunies), Pernod Ricard poursuit sa politique dans la «filière pomme» en acquérant, le 1er août 1983, la majorité du capital (66 %) de la société Raison, premier producteur de cidres de la région ouest, disposant notamment de vergers pilotes et d'outils de production modernes.

Le Groupe confirme ainsi sa position de premier transformateur de pommes en France (85 000 tonnes par an). Il détient désormais 23 % du marché du cidre, 18 % du marché du jus de pommes et devient le plus important producteur de calvados et d'eaux-de-vie de cidre.

19



84



Une marque légendaire et une pièce maîtresse de la diversification

ACTIONNARIAT

“**Entreprendre**”, le journal des actionnaires de Pernod Ricard, diffuse son premier numéro (30 000 exemplaires). Le Groupe est alors la première entreprise à ouvrir cette nouvelle voie de communication avec ses actionnaires.



Créée en 1936, Orangina est aujourd'hui solidement implantée en France et présente sur de nombreux marchés étrangers. Persuadé que cette marque associée à un produit naturel et de haute qualité possède un fort potentiel de développement international, et désireux de poursuivre son engagement stratégique dans le secteur sans alcool, Pernod Ricard - déjà propriétaire de la marque à l'international depuis 1981 - avait engagé de longue date un rapprochement avec la Compagnie Française des Produits Orangina (CFPO), société propriétaire de la marque en France et en Afrique francophone. Après plusieurs années de discus-

sions et plusieurs tentatives avortées, l'affaire se conclut finalement en janvier 1984 par la prise de contrôle de 65 % du capital de la CFPO. La production annuelle de cette compagnie dépasse, depuis 1982, 600 millions de petites bouteilles rondes, Orangina étant déjà fabriqué et commercialisé dans 26 unités à travers le monde. La nouvelle stratégie commerciale mise en place est à la fois simple et ambitieuse : ouvrir un ou plusieurs nouveaux marchés tous les ans. Résultats : dix ans plus tard, en 1994, Orangina sera présente dans 44 pays, aura triplé son chiffre d'affaires et doublé ses volumes de ventes.

un Ricard, sinon rien.



RICARD

RICARD

RICARD

La milliardième bouteille de Ricard donne lieu à une opération promotionnelle sans précédent dans 10 000 points de vente, cafés et supermarchés. 560 000 personnes participent à un jeu fondé sur le principe du loto. Cette même année, la marque lance son nouveau slogan publicitaire «Un Ricard sinon rien», crée son «service consommateur» et accède au troisième rang mondial des ventes de spiritueux.



A consommer brut!

Selon des études de goûts menées auprès des consommateurs, la pomme arrive en deuxième place des préférences françaises, juste derrière l'orange. Pernod Ricard lance cette année un nouveau concept de boisson sous la marque Brut de Pomme. Un produit original, élaboré à partir d'extraits naturels et composé d'un grand nombre de substances aromatiques végétales. Désaltérant, légèrement pétillant et sans alcool, Brut de Pomme s'installe dans l'univers des soft drinks en répondant aux attentes des consommateurs à la recherche de boissons adultes sans alcool et peu sucrées.

CULTURE & PUBLICITÉ

Le film Orangina «Flamenco», réalisé par Jean-Paul Goude, remporte le «Lion» de Bronze du 31^e festival du film publicitaire de Cannes, le slogan «Un Ricard sinon rien» reçoit le «V» d'or de la publicité décerné au salon Vinexpo et, couronnement de cette année publicitaire, Pernod Ricard entre au «Top 10» des plus grands annonceurs.



• **Flavors From Florida**, société américaine spécialisée dans la préparation de concentrés de base pour l'élaboration de boissons aux fruits et de sorbets, est acquise par SIAS-MPA qui signe parallèlement une année record (+ 15 % en volume).

• **Sprite**, lancé par la compagnie Coca-Cola et commercialisé en France par la SPBG, rencontre un vif succès sur un marché très concurrentiel.



• **Grâce à Pernod Ricard Entrepreneurs**, structure de mécénat économique visant à favoriser la création d'entreprises en liaison avec le cabinet ETAP et la fondation HEC, six lauréats se partageront 1,3 millions de francs. Aujourd'hui, le Groupe poursuit cette initiative à travers l'AFACE, présidée par Patrick Ricard.



1985

Une croissance sans frontière

Avec une succession d'acquisitions importantes, 1985 restera une année placée sous le signe de la croissance externe et de la diversification.

En mars, la CFPO prend ainsi le contrôle (70 % du capital, contre 35 % auparavant) de la société Fruidam, embouteilleur réalisant 60 % des volumes d'Orangina France au sein de trois usines de production (350 millions de cols par an). Par cette opération, le Groupe renforce la cohésion d'Orangina sur le plan national.

Au mois d'octobre, c'est au tour de la société italienne Ramazzotti de rejoindre les rangs de Pernod Ricard. Numéro trois sur le marché italien des amers (8,5 millions de

10
milliards
de francs

Pour la première fois,
le chiffre d'affaires du
Groupe franchit la
barre des 10 milliards
(10.383 Md).

litres par an), Ramazzotti apporte une forte structure commerciale pour la distribution des produits de Pernod Ricard sur le marché trans-alpin.

Par ailleurs, la SEGM investit le marché allemand en créant une nouvelle filiale, IGM Deutschland, née de l'association de SEGM Deutschland et de la société Deinhard (vins mousseux) distributeur de la marque Pernod depuis 1949.



IMPLANTATION : SINGAPOUR



Direction Asie pour Pernod Ricard où le Groupe ouvre, une antenne promotionnelle à Singapour chargée de rechercher de nouveaux approvisionnements pour les filiales, d'introduire ses marques sur les marchés de la région et d'apporter un renfort aux réseaux commerciaux existants pour les spiritueux. Le premier collaborateur du Groupe s'installe en Asie. Dix ans plus tard, Pernod Ricard en comptera 1 200.

Tokyo, via Rio

En mai 1985, les discussions engagées par le Groupe avec Jack Powers, le président de la société Heublein, l'un des tout premiers opérateurs sur le marché mondial des spiritueux, débouchent sur la signature d'un important accord. Au plan commercial, son principe consiste à exploiter les synergies existant entre les deux partenaires. C'est ainsi qu'aux États-Unis, les produits d'Austin Nichols (Wild Turkey, Pernod et Bisquit) sont vendus par le réseau Heublein, alors qu'en Europe les filiales du Groupe vont commercialiser la vodka

Smirnoff. Sur le plan financier, Pernod Ricard acquiert 30 % du capital de Heublein Brésil et Heublein Japon, posant ainsi les bases permettant à certaines de ses marques d'être distribuées dans ces pays. Dans le secteur des spiritueux, cette association commerciale entre deux concurrents sur quatre marchés majeurs, États-Unis, Brésil, Japon et Europe est la première du genre. Plus tard, un de nos concurrents rachète Heublein et reprend les droits de distribution aux filiales du Groupe, le reste de l'accord restant en vigueur.

• **TF1 et Orangina** co-produisent «Cocoricocoboy», l'émission vedette de la chaîne alors présidée par Hervé Bourges. Une première en matière de sponsoring-TV pour une marque de soft drink.

• **Mise en route**, à Grigny, d'une usine de la SPBG intégrant une ligne ultramoderne de fabrication des bouteilles PET.



• **En juin, Pernod Ricard** réalise sa propre émission, «A comptes ouverts», destinée en particulier à ses nombreux actionnaires individuels. Résultat Audimat : 1 million de téléspectateurs.



En marche vers le «Levant»

A l'instar de l'Europe et de l'Amérique du Nord, l'Extrême-Orient et ses immenses marchés ne manquent pas d'attrait pour les groupes industriels.

Dont acte : Pernod Ricard annonce cette année l'ouverture d'une structure japonaise nouvelle basée à Tokyo, «Pernod Ricard Japan» (elle deviendra filiale à part entière en 1990). Celle-ci a pour missions essentielles de développer les contacts avec les distributeurs locaux, d'étudier les caractéristiques du marché et de rechercher les opportunités commerciales.

Dans le même temps, le Groupe poursuit l'action engagée en Chine avec l'envoi en 1984 d'un œnologue pour tisser des liens techniques et amicaux avec les chinois, avec une prise de participation dans la Beijing Friendship Winery. Cette société mixte regroupant plusieurs partenaires chinois produira le vin Dragon Seal à partir de cépages français sélectionnés par Pernod Ricard.



1986



- **SIAS-MPA**, qui réalise 70 % de son chiffre d'affaires à l'étranger, ouvre une quatrième usine de production aux Etats-Unis, à Fort Worth (Texas). Pour sa part, Cusenier met en service une usine de 9 000 m² à proximité de Buenos Aires, en Argentine.

Formule 1 : la marque Ricard sponsorise l'équipe Ligier.



547

millions de francs

C'est le montant du résultat net pour l'exercice 1986, en hausse de 21 % par rapport à l'année précédente. Depuis 1975, la progression moyenne du résultat net s'établit à 15 %.



Mariage d'amour avec Raison

Trois ans après l'acquisition de la société Raison et la création de la filiale Cidreries Distilleries Réunies (CDR), le Groupe décide la fusion des deux entreprises en décembre 1986. La nouvelle société, CDR-Raison, devient le numéro 1 dans le secteur du cidre, mais aussi du jus de pomme, avec un chiffre d'affaires qui se situe, pour 1986, aux environs de 220 millions de francs. Elle poursuivra l'action engagée depuis plusieurs années, notamment au plan commercial, afin de faire valoir sa gamme de cidres authentiques et complémentaires sur un marché fortement atomisé.

- **Ambrosio Velasco SA**, société espagnole, rejoint le giron du Groupe par l'intermédiaire de la SEGM qui diffusera ses produits sur l'ensemble du territoire et, en particulier, une liqueur élaborée à partir de prunelles sauvages (Pacharan), Zoco, largement leader sur son marché.



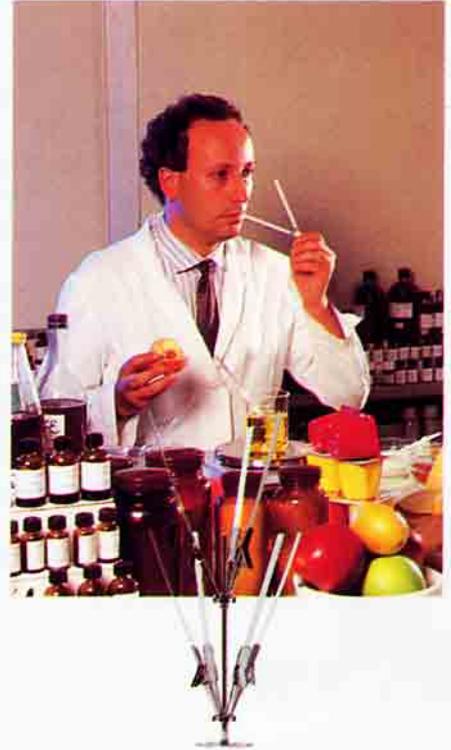
19

87

Une tulipe au bouquet de filiales européennes

Pernod Ricard place cette année un nouveau pion sur l'échiquier continental en prenant le contrôle, via la SEGM, de la société néerlandaise Coymans.

Société familiale fondée en 1829, Coymans représente une solide implantation pour le Groupe qui va trouver en elle un partenaire de premier plan pour la pénétration des marchés de l'Europe du Nord. Au début des années 70, l'entreprise néerlandaise a mis en oeuvre une intense politique de diversification de gamme qui fait d'elle un intéressant laboratoire pour les produits Pernod Ricard. Elle commercialise de nombreuses marques réparties en quatre catégories : les liqueurs, secteur dans lequel elle détient 50 % du marché local des liqueurs à bas degré, les spiritueux, les vins et les fruits «wines» où, là encore, sa part de marché est proche de 50 %. Coymans contrôle en outre Covin, une chaîne de magasins spécialisés dans les boissons. Son chiffre d'affaires s'élève à 450 millions de francs en 1987.



Italiennes «flaveurs»

De sa capacité permanente à innover, dépendent en grande partie la santé et l'essor d'un groupe. Ce souci peut notamment se traduire par l'acquisition de sociétés au précieux savoir-faire. Le rachat de l'entreprise italienne San Giorgio Flavors, premier producteur italien de matières aromatiques destinées à l'industrie agro-alimentaire, illustre parfaitement cette démarche.

Si San Giorgio Flavors figure parmi les plus petites sociétés de Pernod Ricard (par la taille), sa culture dans le domaine subtil et mystérieux des arômes, apporte un atout important pour l'élaboration de nouveaux produits. Aujourd'hui filiale de SIAS-MPA, San Giorgio Flavors a débordé le seul secteur des boissons pour aromatiser les glaces, les plats cuisinés ou la biscuiterie. Son catalogue recense quelque 800 arômes différents.



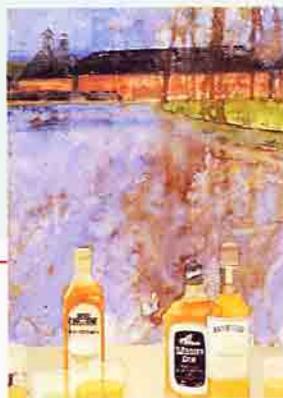
Groupe
Pernod Ricard
la Soif d'entreprendre
Nouveau logo
pour
Pernod Ricard

Celui-ci traduit à la fois la puissance, la solidité, la diversité de ses activités et le rayonnement international du Groupe. Ce symbole est la signature visuelle dans laquelle toutes les filiales peuvent se reconnaître et se faire connaître.

• **Cusenier et Bacardi**, signent un contrat de distribution exclusive du rhum léger Bacardi en France. Ce produit rejoint ainsi dans la gamme Cusenier le whisky Cutty Sark, le gin Gilbey's, la vodka Stolichnaya et le vin doux naturel Bartissol, star de l'année (5 à 6 millions de cols).

3%

C'est la hauteur de la participation engagée par Pernod Ricard dans le Capital de la Compagnie Financière de Suez privatisée.



1988

Irish Distillers : une OPA amicale et à rebondissements

Une entreprise au chiffre d'affaires de 2 milliards de francs suscite forcément les convoitises. Pour avoir bataillé plusieurs mois, d'abord contre un consortium formé par trois de ses concurrents, puis contre l'un d'entre eux, avant de s'assurer le contrôle de la société Irish Distillers, Pernod Ricard ne l'ignore pas.

Pas moins de trois jugements ont été nécessaires pour conclure l'opération, le 25 novembre 1988. Une OPA amicale, gagnée avec l'appui des actionnaires de l'entreprise irlandaise qui constitue une double première dans le domaine des O.P.A.. Elle fut en effet la première dont eu à s'occuper la Commission de Bruxelles, car elle impliquait trois pays européens, et également la première remportée face à une offre supérieure de 17 % d'un concurrent. Des décisions de justice en Irlande, à Bruxelles et en Grande-Bretagne se sont succédées lors d'épisodes mouvementés. La presse a largement rapporté celui du juge anglais réveillé en pleine nuit par Thierry Jacquillat!

L'enjeu était de taille : constituée en 1966 de la réunion de plusieurs distilleries d'Eire et d'Irlande du Nord (dont Bushmills, la plus ancienne du monde), 6ème société de République d'Irlande, Irish Distillers est l'unique producteur de whiskey irlandais, réalisant 60 % de ses ventes à l'étranger. Elle couvre 76 % du marché irlandais du whiskey et détient de solides positions sur le gin (84 % du marché) et la vodka (37 %).

• Un éventail de produits

originaux vient enrichir la gamme Pernod Ricard : Soho, base de cocktails parfumée au lychee - Legendary, scotch whisky Clan Campbell de 21 ans d'âge - Peach Boy, liqueur à la crème - Baidji, cocktail armagnac-kiwi - Baroque, liqueur de cognac au goût de pêche - les Diététiques de Pampryl et les Classiques des Vins de France.

• Récompense suprême pour

Aberlour qui reçoit la «Gold Medal Award» décernée par le jury International Wine and Spirit Competition dans la catégorie la plus prisée : les Single Malt 12 ans d'âge.

• Un sondage

 réalisé par le magazine l'Expansion auprès de ses lecteurs place Pernod Ricard au 4e rang du classement «image» des entreprises. Il se classe notamment 1er pour la gestion des ressources humaines et la qualité de sa communication extérieure.

• Prise de contrôle

, de la Distillerie de Haute Provence qui fabrique la marque Carlton, un vin pétillant et aromatisé.

• Le Tour de France à la Voile

hisse les couleurs d'Orangina, partenaire principal de l'épreuve.



46,5%

C'est la progression des ventes mondiales du bourbon Wild Turkey.



Un nouvel arpent d'Amérique

Huit ans après avoir pris pied aux Etats-Unis avec Austin Nichols, Pernod Ricard s'offre un nouvel arpent d'Amérique grâce à l'acquisition, en juin 1988, de Yoo-Hoo Industries, dont la prospérité (60 millions de dollars de C.A.) repose sur la commercialisation de la marque Yoo-Moo, une boisson chocolatée leader Outre-Atlantique (75 millions de litres vendus en 1988) fortement associée dans l'esprit du public au monde du base-ball.



Au-delà de l'enrichissement de son portefeuille par une boisson originale et inédite pour le Groupe, celui-ci dispose ainsi d'un réseau de vente performant et structuré, maîtrisant bien la distribution des soft drinks. Une opportunité pour Orangina, mais aussi pour Pernod Ricard, précurseur du marché américain des boissons new-age.



- **L'abrogation de la loi de 1902** sur l'usage des édulcorants de synthèse permet à Pernod Ricard de lancer aussitôt Orangina Light et Banga Light. Le marché des allégés est d'autant plus attrayant, que les produits light n'entament pas celui des produits sucrés classiques.

- **Ramsey-SIAS se renforce** avec Ingredient Systems Division, fabricant américain de préparations aux fruits.

En Italie, Caneï SPA, société spécialisée dans les vins pétillants et faiblement alcoolisés, intègre Ramazzotti.

- **Paris Match**, dans son édition du 24 décembre, accorde pour la première fois l'exclusivité de ses publicités à un annonceur unique: le groupe Pernod Ricard.

- **Babette Coquelle**, sponsorisée par Pacific Ricard, bat le record du monde de vitesse sur planche à voile : 64,37 km/h.

- **Au rayon nouveautés**, Yucatan, une tequila mexicaine, Blanc de Fruits, des vins pétillants aromatisés, et Pulp, un nectar de fruits.

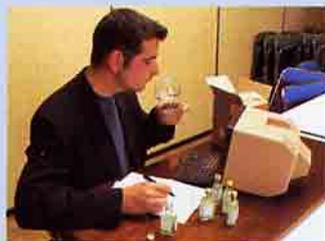


Elle est propriétaire de marques aussi prestigieuses que Jameson, Bushmills, Paddy et John Power.

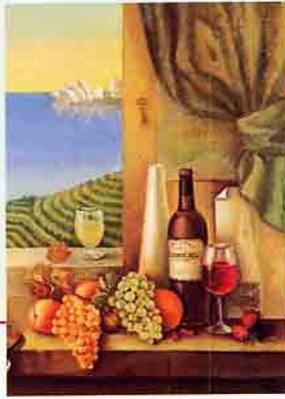
A l'image des pur malt écossais et des bourbons américains, le whiskey irlandais dispose d'un fort potentiel de croissance à l'international. Avec, entre autres, Wild Turkey, Clan Campbell, Aberlour et la gamme complète d'Irish Distillers, l'offre Pernod Ricard couvre désormais tous les grands segments du whisky.

En outre, le Groupe reçoit dans la corbeille de mariage BWG, une chaîne de magasins cash and carry implantés en Eire.

RECHERCHE



Le «Tastel», ou la dégustation par minitel, innovation du Centre de Recherche Pernod Ricard, permet de recueillir et de traiter instantanément les évaluations des jurys et goûteurs expérimentés grâce à l'alliance de la télématique et du micro-ordinateur.



50
grammes

C'est le poids d'une bouteille PET Orangina de 1,5 litres (contre 450 g pour une bouteille verre de 1 L). Mais la grande innovation du Centre de Recherche Pernod Ricard est d'avoir mis au point la PET pasteurisable et résistant à la pression des boissons gazeuses. Une première mondiale !



1989

Le grand bond australien



Destination l'Australie où, en quelques mois, le Groupe ouvre trois nouvelles filiales pour investir ce lointain marché.

Campbell Australia, tout d'abord, née du rachat par Campbell Distillers de ses principaux distributeurs locaux. SIAS-Australia, ensuite, issue de l'acquisition de Mountain Mangrove, le numéro 1 australien des préparations de fruits pour yaourt (dans le même panier figure South Pacific Foods, basée aux Iles Fidji, spécialisée dans les fruits tropicaux).

Enfin, Pernod Ricard s'adjuge la majorité, puis la totalité du capi-

tal d'Orlando Wines, deuxième sur le marché du vin australien (65 millions de litres, 17 % des ventes). Une entreprise dynamique, créée au début du 19^e siècle par John Gramp, en quête de nouveaux canaux de distribution en Europe, qui va fournir à Pernod Ricard un formidable tremplin vers la zone Asie-Pacifique, future plaque tournante du commerce mondial.

Réciprocité oblige, le Groupe s'appuiera sur le «réseau-vins» d'Orlando Wines pour introduire de nouveaux produits sur le cinquième continent.

Cession de la SPBG

En août 1989, The Coca Cola Company reprend l'exploitation de ses marques (Coca Cola, Fanta, Finley), jusqu'alors concédée à la Société Parisienne de Boissons Gazeuses. Créée en 1949 et soutenue par une évolution constante des structures industrielles et commerciales nécessaires au développement des ventes, la SPBG a progressivement étendu son rayon d'action, depuis la région parisienne jusqu'à une couverture quasi-complète du territoire français. La pertinence des investissements consentis, le dynamisme des hommes et la performance des structures mises en place ont ainsi permis au Groupe de réaliser la cession dans les conditions souhaitées : reprise de l'ensemble du personnel par la société américaine, versement de compensations financières supérieures au milliard de francs.

Malgré une perte de 21% de son chiffre d'affaires sans-alcool France, il faudra moins de trois ans au Groupe pour, en 1992, rejoindre et dépasser la part de chiffre d'affaires réalisée dans le secteur sans-alcool d'avant la cession (45% en 1992 contre 40% en 1988).



• **SIAS-MPA** ajoute à son tableau de marche une nouvelle unité en Grande-Bretagne, en Australie et aux îles Fidji.

• **Carlos Saura et Jean Baptiste Mondino** : mettent leur talent au service des nouveaux films publicitaires Orangina.

• **Fusion de CDR-Raison et Sopagly**, leaders sur leurs marchés respectifs (jus de pomme-cidre et jus de raisin). La nouvelle société, baptisée Cidrieres et Sopagly Réunion (CSR), rachète la firme Anée, numéro 2 du cidre traditionnel.

• **Grâce à Champomy**, les tout-petits peuvent désormais faire sauter eux aussi les bouchons. A base de jus de pomme, cette boisson festive, originale et pétillante, sans sucre ni colorant ni conservateur, est le dernier produit de CSR.

39

C'est le nombre d'entreprises acquises par le Groupe depuis 1980. Financé par ses propres ressources, sans faire appel à l'actionnariat, le montant des investissements approche les sept milliards en francs courants.



19 90



Nouvelles conquêtes, nouveaux marchés

Pernod Ricard, qui fête cette année son quinzième anniversaire, donne un nouveau coup d'accélérateur à sa politique de croissance externe.

A travers neuf nouvelles sociétés qui viennent enrichir son organigramme, le Groupe se multiplie sur tous les fronts : en Grèce, où il achète le liquoriste Lizas & Lizas ; aux Pays-Bas où le distributeur de vins fins Kerstens devient une filiale de Cooymans ; en Australie, où il acquiert le producteur de vins Whyndham Estate ; à Hong-Kong enfin, avec le rachat de son distributeur Casella Far East.

Le tout complété par l'ouverture de deux antennes, à Taïwan et en Corée du Sud, et la création d'une joint-venture entre Irish Distillers et Bass Ireland, une autre société de vins et spiritueux irlandaise.



Castillon Renault, le «Must» du cognac

Fondée en 1835 sous le règne de Louis-Philippe par Jean-Antoine Renault, la société Castillon Renault est l'une des plus anciennes maisons de cognac de France, la première à avoir exporté le cognac en bouteille et non plus en vrac.

Orientée vers le haut de gamme, elle a réalisé en 1989 un chiffre d'affaires de 122,4 millions de francs. Le Groupe enrichit ainsi sa gamme avec l'une des marques les plus réputées et les plus luxueuses, «Renault Carte Noire Extra», véritable référence internationale. Ce nouveau pôle sera plus particulièrement tourné vers l'exportation.

En fusionnant, la même année, cette société avec Bisquit, Pernod Ricard se dote d'un véritable ensemble spécialisé dans le cognac, tout en préservant les spécificités de chaque marque.

• **Orangina Plus**, soft drink vitaminé, est commercialisé en France. Un nouveau marché s'ouvre répondant à une nouvelle demande des consommateurs pour des produits mieux équilibrés.

• **Alexis Lichine** et **Pasquier Desvigne**, deux négociants en vins de marque rejoignent la Société des Vins de France et sont directement rattachés à sa filiale Crus et Domaines de France, complétant une gamme déjà composée de Cruse et Bérard.

• **«Entreprise et Prévention»** association qui regroupe des producteurs de vins, bières et spiritueux pour réaliser des études et prendre des initiatives dans le domaine de la prévention et des aspects sociaux de l'alcool est créée à l'initiative de Patrick Ricard, vite rejoint par les dirigeants d'entreprises du secteur.

ACQUISITION

Grâce à l'acquisition d'Agruma, connue pour ses concentrés d'agrumes et de fruits exotiques, également utilisables comme bases de cocktail, JFA-Pampryl prend pied sur un segment de marché où elle était absente.





1991

Les fruits du matin calme

Déjà implantée en Europe (Allemagne, Autriche, Italie et Royaume-Uni), en Amérique du Nord (Etats-Unis et Mexique) et en Océanie (Australie et Iles Fidji), soit onze filiales et treize usines, SIAS-MPA prend, en mai 1991, la direction du Sud-Est asiatique.

Point de chute : la Corée du Sud. La consommation des produits lactés frais y est un phénomène aussi récent que spectaculaire par sa rapide pro-



- **Alaska**, liqueur d'anis rafraîchissante, à boire pure, sur glace ou en long drink, vendue en flacon translucide, s'ajoute à la gamme Ricard.



- **Cusenier lance Sironimo**, gamme de six sirops destinés aux enfants de 5 à 10 ans. Les bouteilles en forme de quilles fêtent leur arrivée en occupant les écrans de télévision pendant six mois.



- **La charte qualité Pernod-BSN Emballage** scelle dix ans d'un partenariat étroit entre les deux entreprises qui a permis de limiter considérablement la «casse» sur les lignes d'embouteillage : de 5 pour 10 000 en 1985 à 1 pour 10 000 en 1990.

- **Caxton Tower**, société de distribution britannique, rejoint Campbell Distillers. Cette acquisition permet aux vins australiens Jacob's Creek de conforter leurs résultats exceptionnels sur le marché anglais.



49%

C'est la part du chiffre d'affaires réalisée à l'international en 1991.

ORANGINA concentre son savoir-faire

Jusqu'à cette année, la totalité de la production du concentré Orangina était assurée à Vitrolles, près de Marseille. Mais pour faire face au développement de la marque, en France et surtout dans le monde, la construction d'une nouvelle unité s'imposait. En juin 1991, dix mois seulement après sa mise en chantier, le CECO (Centre d'Elaboration des Concentrés Orangina) se dresse sur le plateau varois de Signes, près de Toulon. Dépositaire de la formule secrète et du savoir-faire Orangina, doté d'un laboratoire pilote pour la mise au point de nouveaux produits, d'une station d'épuration des eaux et d'équipements ultra-modernes, il produit désormais les quelque 13 000 tonnes de concentré expédiées chaque année à travers le monde et destinées à être embouteillées par des partenaires locaux. Un outil exceptionnel à la mesure des ambitions internationales de la marque.



1825

C'est la date de création de la distillerie de Middleton, aujourd'hui entièrement restaurée par Irish Distillers pour y implanter le Jameson Heritage Centre. Un site touristique voué à la préservation du patrimoine culturel et industriel du whiskey irlandais, et à sa promotion.



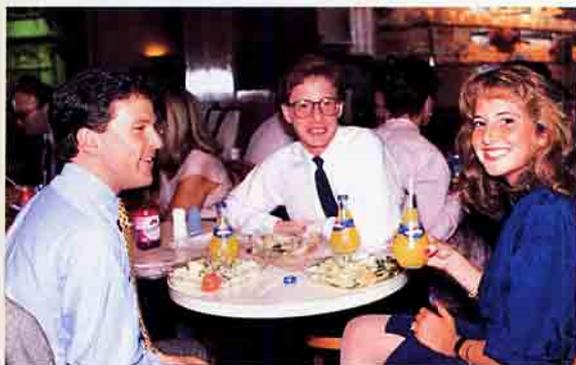
1992

L'international prend la tête

Dix-sept ans après la fondation du Groupe, la part de ses activités à l'étranger dépasse pour la première fois celle de ses activités en France. De 14 % en année un, à 54 % aujourd'hui, la progression est considérable.

Secteur par secteur, la mutation est éloquent : confidentielles en 1975 (1 %), les ventes de boissons sans alcool à l'étranger s'établissent désormais à 26 %. Celles des produits alcoolisés ont doublé, passant de 13 à 28 %.

De l'Argentine (achat d'Etchart, 1er producteur de vins fins) au Canada (ouverture d'une antenne), en passant par la Suisse (acquisition de Vallade, négociant genevois spécialiste de vins fins), la Corée du Sud et Taïwan (création de filiales de distribution), la Thaïlande (antenne), la Pologne ou encore la Hongrie (joint-venture), la présence du Groupe au niveau international s'est encore fortement accrue en 1992.



ALLIANCE

Accord croisé entre Orangina et Pepsi-Cola. Orangina commercialise Pepsi en France dans les cafés-hôtels-restaurants. De son côté, Pepsi contribue au développement d'Orangina en vente à emporter sur le territoire allemand.



- **Cession de la Société des Vins de France.** Pernod Ricard conserve Crus et Domaines de France, secteur «vins fins» de la SVF, qui comprend les négociants Alexis Lichine, Cruse et Pasquier-Desvignes. Le Groupe recentre ainsi son activité vins sur le haut de gamme.

- **Les Cidreries Mignard et Duché de Longueville** viennent renforcer le leadership de CSR dont les exportations progressent fortement, notamment vers l'Allemagne et la Grande-Bretagne. Dans le secteur du jus de raisin, CSR acquiert Foulon, numéro 2 européen.

- **Création de Casella Taïwan**, nouvelle filiale de distribution dont la mission est de commercialiser la gamme de Pernod Ricard en Asie.

- **YBSIAS, nouvelle filiale pour SIAS-MPA** en Autriche, dans le cadre d'une opération de joint-venture avec le producteur de jus de fruits Ybbstaler Fruchtsaft.

- **La Bouteille «Suze par Picasso»**, sérigraphiée en série limitée, reçoit l'Oscar de l'Emballage 1992. Pour sa part, après l'Oscar Mondial de l'Emballage 1990, le prix Innova 1990 et le Grand Prix «Le Pack» 1992, Sironimo remporte le Sial d'Or 1992.

Passage sous douane

Afin d'exploiter ce marché des magasins hors taxes (25 milliards de francs de chiffre d'affaires) où les whiskies assurent à eux seuls 11 % des ventes, Pernod Ricard se dote cette année d'une filiale spécialisée dans la distribution en commerces hors taxes, World Brands Duty Free, basée à Londres. Pour répondre aux attentes spécifiques de ce circuit, le Groupe lui réservera des produits et des conditionnements sur mesure comme l'Aberlour 12 ans d'âge, des bouteilles sérigraphiées ou des conditionnements au litre.

50,3%

C'est le pourcentage des collaborateurs du Groupe employés hors de France. Un indicateur représentatif de la part désormais prédominante des activités à l'étranger.

19



93



El ron de Cuba



Cuba : une destination encore inédite pour Pernod Ricard... jusqu'à cette année où Thierry Jacquillat signe un accord de coopération commerciale avec le gouvernement, en présence du chef de l'état Cubain.

Au centre de cet accord, Havana Club, la marque de rhum cubain la plus consommée au monde. Dès lors, pour la nouvelle structure de distribution Havana Club International, la route est tracée : ouvrir au Groupe un important relais de croissance en portant la gamme Havana Club, en général - et son produit phare, Silver Dry, en particulier - au premier rang des plus grandes marques internationales de spiritueux.

Fondé sur les qualités et l'authenticité d'un produit décliné en cinq versions différentes - Silver Dry ; 3,5 ou 7 ans d'âge ; 15 ans «Gran Reserva» - cet objectif est loin d'être irréaliste, car il vise un marché en plein essor qui représente le premier volume mondial de ventes de spiritueux avec plus de 500 millions de caisses.

Réciprocité oblige, l'accord prévoit la distribution d'une sélection de produits Pernod Ricard sur l'île, via une force de vente locale.

L'union fait la force

Pour accroître l'efficacité de ses structures, favoriser les synergies commerciales et industrielles, Pernod Ricard procède à deux nouveaux regroupements stratégiques. Le premier concerne Pernod et Cusenier et vise à créer un pôle commercial capable d'affronter un environnement fortement concurrentiel où l'effet de taille est devenu un atout déterminant. Le second intéresse les sociétés CSR et Pampryl, et permet de conduire une stratégie encore plus active en matière d'innovation et de création de nouveaux produits sans alcool.

- **Le whisky canadien Royal Canadian** vient compléter la gamme des whiskies du monde proposée par le Groupe. Acquis auprès de la société Allied Lyons en contre-partie du whiskey irlandais Tullamore Dew, cette nouvelle marque permet à Pernod Ricard de prendre position sur le plus grand marché, en volume, nord américain.

- **Le réseau international** se renforce encore. Démarrage de Pernod Ricard Rouss en Russie, création de PRC Diffusion aux Caraïbes et ouverture de deux nouveaux sites de production SIAS-MPA en Allemagne et au Mexique.

- **Le cidre blond de La Cidraie** arrive. Faiblement alcoolisé, ce produit conçu pour un large public joue sur la personnalité du «brut», tout en gommant ses aspérités les plus marquées.

- **Cusenier lance** Ambassadeur Blanc, un vermouth aux arômes doux et fruités.

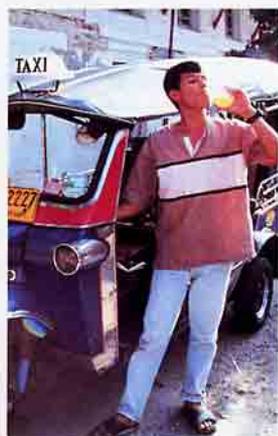
- **Wild Turkey 101** et Wild Turkey Rare Breed remportent respectivement la médaille d'or et la médaille de bronze à la 23e International Wine and Spirit Competition.

3,5 milliards

C'est la population totale du continent asiatique sept fois supérieure à celle de l'Europe estimée pour l'an 2000. La Chine, le Japon et le Viêt-Nam représentent à eux seuls 1,5 milliard d'habitants : le plus important marché potentiel du Groupe.



1994



Entreprendre en Asie

ORANGINA reveille le monde de la pub

6 mai 1994 : les écrans de télévision sont fortement secoués avec l'arrivée des cinq nouveaux films publicitaires Orangina. Destinée aux adolescents et jeunes adultes, conçue par l'agence Young & Rubicam et réalisée par Alain Chabat (de l'équipe des Nuls), la nouvelle campagne enregistre tous les records d'impact (87 %), d'agrément (95 %) et d'intention d'achat (77 %) de l'année. Le 31 janvier 1995, Michel Fontanes, P-DG de la CFPO, montera sur la scène du Moulin Rouge pour recevoir le 7 d'Or de la meilleure publicité. Première étape d'un succès appelé à être prolongé et reproduit à l'international en 1995.

• **Hors-taxes** : avec une prise de participation à hauteur de 35 % dans le capital de la société Saresco, spécialisée dans la vente de produits hors taxes, Pernod Ricard ouvre de nouvelles opportunités de distribution pour sa gamme duty free.



• **Prise de contrôle** de Polacek Marken Spirituosen, producteur-distributeur de vins et spiritueux autrichiens fortement implanté sur son marché. Le Groupe conforte par ailleurs sa progression géostratégique vers les marchés d'Europe Centrale en acquérant 49 % du capital de Deli-Food, une société polonaise de distribution de spiritueux.

• **J & J Haslett**, société de distribution alimentaire irlandaise, rejoint BWG, filiale d'Irish Distillers. Cette entreprise regroupe une quinzaine de magasins de vente à emporter en Irlande du Nord.

• **La vodka russe Altaï** entre dans le portefeuille du Groupe. Un produit authentique et haut de gamme, distillé en Sibérie, au pied des monts Altaï, qui garantit le potentiel commercial de la marque.

• **La saveur de la Suze, la fraîcheur du Tonic**, voici Suze Tonic. Fraîche, pétillante, légèrement amère et faiblement alcoolisée (5 %), cette innovation se pose en exemple de développement marketing et commercial capitalisant sur une marque forte, leader sur son marché.

Parmi les marchés émergents ou à fort développement, Pernod Ricard accentue, depuis plusieurs années, ses efforts sur l'Asie.

Au mois de mai, le Groupe signe un nouvel accord de joint-venture avec son partenaire chinois Beijing Winery qui débouche sur la création d'une nouvelle société, Beijing Pernod Ricard Wines & Spirits.

Cette opération intervient après son implantation à Bangkok où il porte Périthaï sur les fonts baptismaux, en alliance avec le négociant local Diethelm. La Thaïlande représente un énorme marché pour les spiritueux, et celui des vins connaît une forte croissance annuelle (+ 15 %). Ce pays est aussi l'un des plus importants marchés asiatiques des soft drinks et Orangina se lance naturellement à sa conquête cette année, ainsi qu'à celle du Viêt-Nam.

Enfin, le Groupe crée une nouvelle filiale en Corée (PRK Distribution) et développe sa structure hors taxes à partir de Hong-Kong où, par ailleurs, sa société Casella Far East a multiplié par six ses volumes de vente de cognac Bisquit en quatre ans. Dans le même temps, SIAS-Korea a conquis près de 40 % de son marché local des préparations aux fruits.

.....

Une valeur décuplée en 20 ans

Il y a vingt ans, les sociétés Pernod et Ricard fusionnaient. Un nouveau titre unique coté à la bourse de Paris succédait à Pernod d'une part et à Ricard d'autre part, des valeurs déjà consacrées par la Place. Depuis lors, l'actionnaire fidèle de Pernod Ricard n'a pas eu lieu de se plaindre de son choix, bien au contraire.

Prenons pour hypothèse qu'il ait acquis 100 actions de la société en 1975 au prix moyen de 418,50 francs, soit une mise initiale de 41 850 francs, et qu'il n'investira pas un centime de plus dans l'affaire.

Précisons d'abord que, au cours des vingt années écoulées, Pernod Ricard n'a jamais fait appel à ses actionnaires pour accroître ses fonds propres et augmenter son capital. Celui-ci a été accru par voie d'apports, en 1976, lors de l'absorption des sociétés CDC, Cusenier et Distilleries Réunies. Par la suite, seules des incorporations de réserves ayant donné lieu à des distributions d'actions gratuites sont venues modifier le capital social.

Voici ce qu'il en est :

- **1977** : une action gratuite pour cinq
- **1983** : une pour deux
- **1986** : une pour quatre
- **1990** : une pour cinq
- **1992** : le nominal est divisé par quatre de sorte que chaque action ancienne de 80 francs a été échangée contre quatre nouvelles de 20 francs
- **1994** : une action gratuite pour cinq

Notons également le rachat, puis l'annulation, en mars 1988 de 5 % de son propre capital social par Pernod Ricard. Cette opération, encore peu habituelle à cette date en France, a concerné 515 000 actions rachetées 678 francs chacune. La conséquence, fort appréciée des actionnaires, fut l'augmentation de 3% du bénéfice net par action.

Compte tenu de toutes ces opérations, les 100 actions d'origine se sont transformées, dans le compte de l'actionnaire, en 1 296 titres actuels. Sur la base du dernier cours coté, fin 1994, soit 312,50 francs, la valeur en Bourse de cet avoir ressort à 405 000 francs. La mise d'origine a donc été presque multipliée par dix en vingt ans.

Que s'est-il passé en Bourse au cours de la même période ? Depuis fin 1974, les indices de la Bourse de Paris ont été modifiés à maintes reprises. Nous avons donc procédé à des extrapolations afin de calculer l'évolution des cours des actions françaises cotées à la Bourse de Paris durant les vingt années écoulées. Résultat : ils ont, en moyenne, été pratiquement multipliés par 7,4. L'action Pernod Ricard a donc grimpé nettement plus vite que le marché sur l'ensemble de la période.

Il apparaît, du reste, que l'action de la société s'est comportée généralement mieux que la moyenne des titres cotés à la Bourse de Paris. Au cours des vingt années écoulées, sa hausse moyenne annuelle est ressortie à 12,9 % face à une progression de 11,1 % pour l'indice général des valeurs françaises. Il est vrai que, dans l'ensemble, les analystes se montrent plutôt favorables à la valeur.

Lorsque Paul Ricard, président-fondateur de Ricard, et Jean Hémar, président de Pernod, décident, fin 1974, de fusionner leurs deux sociétés qui étaient, jusque là, concurrentes, cela est considéré un peu comme un pari. Du reste, la Bourse n'a-t-elle pas quelque peu boudé la valeur pendant les années suivant la fusion ? Par exemple, au cours des années 1975 à 1982 incluses, la valeur s'est un peu moins bien comportée que le marché. Et puis il est apparu clairement, au vu des résultats commerciaux et financiers obtenus, que cette décision s'était finalement révélée être très judicieuse. Et la Bourse a réagi de façon favorable.

Il est vrai que, depuis la fusion, le Groupe a changé de dimension, s'est davantage tourné vers l'étranger et le sans alcool.

Le chemin parcouru justifie la bonne tenue du titre en Bourse où, selon les observateurs, il est pourtant loin d'être surcoté.

Les performances et la fiabilité du titre ont permis à Pernod Ricard de construire des relations durables et confiantes avec un actionnariat constitué pour une part non négligeable d'actionnaires individuels fidèles et de grands investisseurs institutionnels français et étrangers. Les premiers comme les seconds attirés par «les fondamentaux» de Pernod Ricard.

