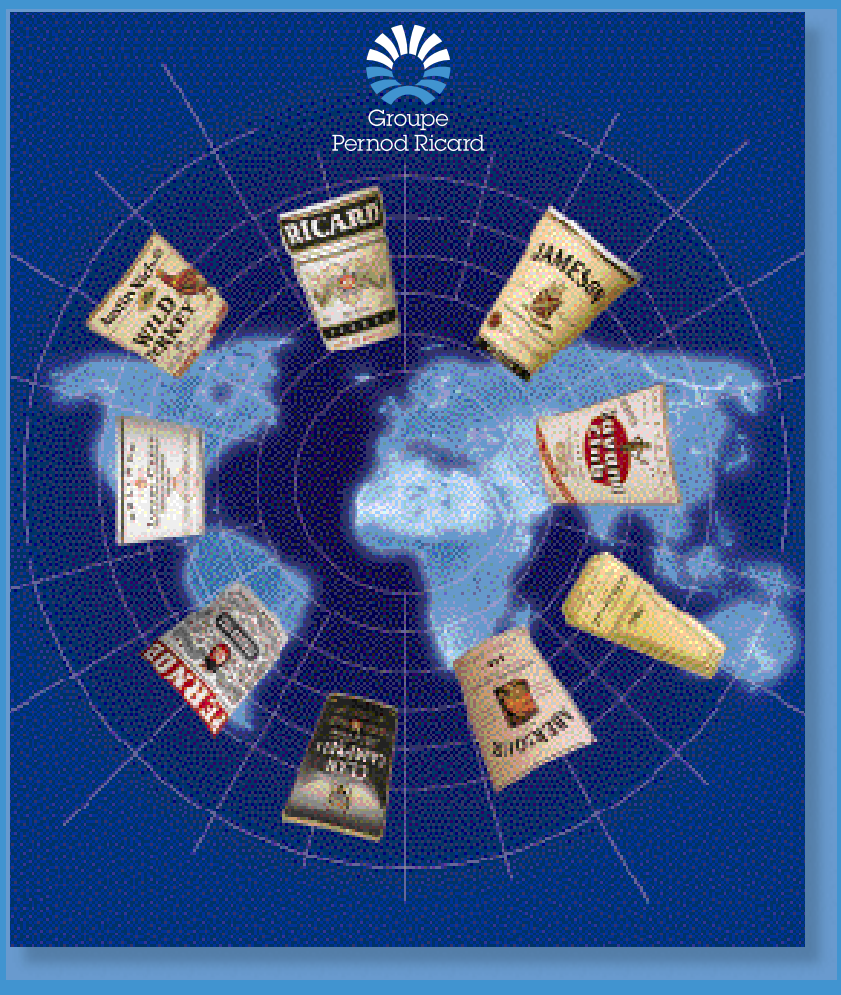
Sommaire

2-3	Le mot du Président	**70 % de l'activité en dehors de France et 75 % en dehors de l'anis**	
4-9	Présentation du Groupe	**Notre présence dans le monde**	
		Stratégie, principes, organisation	
		Nos marques principales	
10-15	L'année en revue avec Thierry Jacquillat	**Stratégie gagnante**	
		Chiffres-clés	
		Evénements marquants	
16-27	L'actualité des régions	**France : 31% du chiffre d'affaires consolidé**	**16**
		Europe : le 1er marché régional de Pernod Ricard	**19**
		Les Amériques : de solides atouts sur tout le continent	**22**
		Cuba : la patrie des cocktails	**24**
		Australie : croissance à deux chiffres à l'exportation	**25**
		Asie : le Groupe consolide ses positions	**27**
28-29	L'année boursière	**Le titre Pernod Ricard : + 23 % en 1997**	
30-32	L'année sociale	**Tendance à l'internationalisation confirmée**	



70 % de l'activité en dehors de France et 75 % en dehors de l'anis

Nous venons de réaliser un exercice record, en termes de chiffre d'affaires, de résultats et de niveau de diversification. Partout dans le monde, sauf en France, nos ventes de spiritueux se sont développées, malgré le peu de tonicité du marché mondial, tandis que nos "vins du monde" bénéficiaient d'un environnement favorable. Dans le même temps, nos activités sans alcool ont fortement contribué à la progression de nos ventes et de nos résultats.

PATRICK RICARD :
UN EXCELLENT
MILLÉSIME

SPIRITUEUX : À CÔTÉ DE L'ANIS, UNE GAMME DE PRODUITS À VOCATION MONDIALE

Hors de France nos activités représentent, désormais, près de 70 % du chiffre d'affaires total du Groupe. C'est une étape importante de notre développement.
D'autant plus que notre diversification géographique s'est accompagnée d'un enrichissement important de notre gamme de produits. Selon l'objectif que nous nous étions fixés dès la création du Groupe, les anisés, à qui nous devons notre nom et notre histoire, ne représentent plus que 25 % de l'activité consolidée "vins et spiritueux". Ils continuent cependant leur développement en 1997, en volume, en valeur ou en parts de marché, selon les pays et les régions. Leur gamme s'est même élargie avec l'acquisition d'un anis grec, l'ouzo Mini.
A leur côté, nos whiskies et nos alcools blancs sont devenus, avec la gamme des "vins du monde", des relais de croissance. Il faut y ajouter nos marques à forte vocation régionale, souvent très rentables.

Le mot du Président

ACTIVITÉS SANS ALCOOL : LE REDRESSEMENT

Les activités sans alcool ont toujours constitué, pour notre Groupe, un pôle de diversification. Cette année encore, cette stratégie s'est révélée judicieuse puisque les performances de cette branche ont compensé, en France, le recul du marché des spiritueux, à la suite de la nouvelle hausse des droits sur les alcools en début d'année.

Nos activités sans alcool ont fortement progressé, en volume et en profitabilité. Elles ont représenté, en 1997, plus de 52 % de notre chiffre d'affaires, dépassant largement les objectifs que nous nous étions assignés. Dans ce secteur, notre filiale SIAS, leader mondial des préparations aux fruits, connaît une croissance rapide sur un marché porteur. En France, en Irlande et en Grande-Bretagne, sous l'impulsion des équipes que nous avons mises en place, nos autres activités sans alcool ont continué leur développement. Elles contribuent aujourd'hui pleinement à la rentabilité du Groupe.

CROISSANCE EXTERNE : NOTRE STRATÉGIE GAGNANTE

Avec l'acquisition de la société Larios, nous disposons en Espagne d'un puissant réseau et d'une marque de gin bien assise, dont la vocation s'étend au delà du marché espagnol. Avec Epom en Grèce et Jan Becher en Tchéquie, deux sociétés que nous avons également intégrées en 1997, nous consolidons la construction de notre réseau de distribution en Europe.

Dans ce domaine, notre philosophie est constante : nous ajoutons à nos forces de vente des réseaux fortement motivés, ayant conquis une position de leader ou de challenger sur leur marché et dégageant une bonne rentabilité.
Souvent, ils détiennent en outre des marques nationales fortes qui complètent notre portefeuille. De notre côté nous apportons à nos nouvelles filiales des marques internationales ainsi qu'un débouché à l'exportation pour leurs propres marques.

Cette stratégie s'est révélée gagnante pour nos marques prioritaires et pour le développement du Groupe qui dispose aujourd'hui d'une position de leader sur son marché européen et de solides structures sur les autres continents.

DES PRINCIPES SIMPLES ET SAINS : PRIVILÉGIER LES ACTIONNAIRES

Il s'agit de principes simples qui nous ont permis de maintenir des profits et des dividendes élevés. Nos actionnaires le savent bien. Depuis la création de notre Groupe son cours de bourse a décuplé. Au cours de l'exercice 1997, malgré un début d'année boursière contrasté, le titre Pernod Ricard a rattrapé le CAC 40 puis l'a dépassé au début de 1998. Enfin, si on compare nos performances sur les marchés financiers avec celles de nos grands concurrents mondiaux, on voit que nous sommes bien placés.

Nous n'avons jamais confondu la course au gigantisme avec la recherche de la profitabilité. Nos actionnaires nous en sont reconnaissants.

Notre présence dans le monde

■ Vins et spiritueux
■ Boissons et produits sans alcool

PR Americas	100 %
Cusenier Saic / Etchart (Argentine)	100 %
El Muco Bebidas (Venezuela)	100 %
Nihco (Canada)	100 %
PR Chile (Chili)	100 %
PRC Diffusion (Caraïbes)	100 %
PR Mexico (Mexique)	100 %
Austin Nichols (USA)	**100 %**
Boulevard Distillers (USA)	70 %
Yoo-Hoo Industries (USA)	100 %

Havana Club International	50 %

World Brands Duty Free (Grande-Bretagne)	100 %

Campbell Distillers (Grande-Bretagne)	100 %
Caxton Tower (G.B.)	100 %

Irish Distillers Group (Irlande)	100 %
BWG (Irlande)	100 %
Pernod Ricard South Africa (Afrique du Sud)	100 %

Ricard	100 %
Galibert & Varon	99,3 %
Renault Bisquit	100 %

Pernod	100 %
Cusenier / Crus et Domaines de France	100 %

SIAS-MPA	100 %
Flavors From Florida (USA)	100 %
Ramsey Laboratories (USA)	100 %
SIAS Fruit Argentina (Argentine)	100 %
SIAS Mex (Mexique)	100 %
SIAS Port (Mexique)	100 %

SIAS-MPA	100 %
DSF (Allemagne)	60 %
San Giorgio Flavors (Italie)	100 %
SIAS Bohemia (République Tchèque)	100 %
SIAS Foods UK (Grande-Bretagne)	100 %
SIAS Polska (Pologne)	93,1 %
YB SIAS (Autriche)	50 %

SIAS-MPA	100 %
SIAS-France	100 %

PR Europe	100 %
Brand Partners (Norvège)	50 %
Epom (Grèce)	95 %
IGM Deutschland (Allemagne)	100 %
Lizas & Lizas (Grèce)	100 %
Perau Associates (Suède)	100 %
Perisem (Suisse)	100 %
Polacek (Autriche)	100 %
PR Belux (Belgique)	67 %
PR Larios (Espagne)	100 %
PR Nederland / Cooymans(Pays-Bas)	100 %
PR Rouss (Russie)*	100 %
Ramazzotti (Italie)	100 %
Somagnum (Portugal)	75 %
World Brands Denmark (Danemark)	100 %
World Brands Finland (Finlande)	100 %

PR Australia (Australie)	100 %
Orlando Wyndham	89,5 %
Two Dogs	100 %
Orlando Wyndham (New Zealand)	100 %

PR Asia	100 %
Beijing Pernod Ricard Winery (Chine)	65 %
Casella Far East Ltd. (Hong Kong)	100 %
Casella Taïwan (République de Chine)	100 %
Dragon Seal (Chine)	53 %
Perising Pte (Singapour)	100 %
Perithaï (Thaïlande)	100 %
Pernod Ricard Japan (Japon)	100 %
PRK Distribution (Corée)	97,7 %

Perindia (Inde)*	74 %

Pericyl (Sri Lanka)*	50 %

* Non consolidé en 1997

CSR Pampryl	99,2 %

CFP Orangina	100 %

SIAS-MPA	100 %
SIAS Australia (Australie)	100 %

SIAS-MPA	100 %
SIAS Korea (Corée)	95,6 %
South Pacific Foods (Fidji)	100 %

Stratégie, principes, organisation

Notre Groupe met en œuvre des savoir-faire multiples, traditionnels ou d'avant-garde, avec l'objectif de parvenir à l'excellence.

"Le bonheur, c'est de faire plaisir" disait Paul Ricard. Notre vocation est, en effet, de créer et de commercialiser des boissons, alcoolisées ou non, qui s'associent à tous les instants heureux de la vie. Dans le même esprit, nous élaborons les préparations aux fruits qui entrent dans la composition de nombreux yaourts, crèmes glacées et desserts lactés.

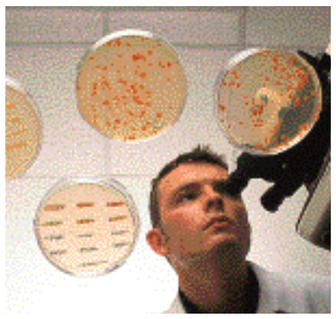
NOTRE STRATÉGIE EN QUATRE POINTS

- **Concentrer nos efforts sur une petite dizaine de marques à vocation mondiale.**
- **Créer et acquérir des réseaux propres sur tous les marchés clés.**
- **Développer pays par pays des marques nationales à vocation régionale.**
- **Equilibrer l'activité par un secteur sans alcool à bonne rentabilité.**

Recherche fondamentale et appliquée : de nombreux brevets

Organisés en sept laboratoires spécialisés, nos chercheurs sont à l'origine d'un grand nombre d'innovations majeures pour l'industrie agro-alimentaire : cultures in-vitro, nouvelles méthodes culturales, analyse sensorielle et création de nouveaux arômes, développement de technologies industrielles et de procédés d'élaboration, physiologie des boissons, etc. Chacune de nos filiales de production possède, en outre, son propre laboratoire de contrôle.

Notre métier : créer de la valeur ajoutée, construire et animer des marques fortes.



Le centre de recherche Pernod Ricard est en liaison avec les principaux instituts scientifiques d'Europe et du monde.

L'outil industriel : nous transformons des fruits et des plantes

Le Groupe possède un outil de production de premier plan comportant 76 centres d'élaboration dans le monde (dont 27 en France). Certains de nos chais et de nos distilleries figurent parmi les plus modernes du monde. D'autres, au contraire, ont pour vocation la préservation de méthodes plusieurs fois centenaires. Nous transformons chaque année 2,3 millions de tonnes de fruits et de plantes, seuls composants de nos boissons et préparations. Les recettes sont pour la plupart secrètes.

Décentralisation : la règle d'or de notre organisation

Pernod Ricard est, en fait, une fédération de sociétés largement autonomes sur le terrain. Navire amiral, la société holding limite son activité aux seules fonctions d'état-major. Au quotidien, son équipe volontairement légère assure la réflexion et le contrôle stratégiques ainsi que la gestion de notre portefeuille de marques. Elle prend en charge l'ingénierie financière, le marketing d'étude, les relations avec les pouvoirs publics, la communication institutionnelle et financière, la coordination industrielle et logistique, la défense juridique des marques, le développement externe. Elle vérifie la cohérence des relations sociales. Enfin, elle pilote le centre de recherches.

Les principales sociétés de production (Irish Distillers, Ricard, Pernod, CSR Pampryl, Campbell Distillers, Orlando Wyndham, Austin Nichols, etc... et les sociétés holding de distribution (PR Europe, PR Americas, PR Asia) sont directement rattachées au siège. Elles gèrent de façon décentralisée leurs propres filiales.

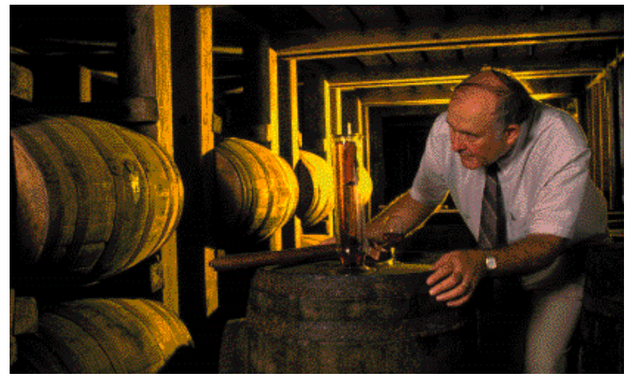
Le whisky représente désormais 25 % de l'activité vins et spiritueux.

Les sociétés produisant les grandes marques stratégiques du Groupe déterminent la politique commerciale de leurs marques pour l'ensemble du monde. En retour, elles distribuent sur leur marché d'origine les marques importées produites par d'autres sociétés du Groupe.

World Brands Duty Free est responsable de la commercialisation de l'ensemble des produits du Groupe dans le circuit des boutiques détaxées des aéroports, ferries, etc...

Sias-MPA, leader mondial des préparations aux fruits, dispose d'un réseau de filiales et de centres d'élaboration sur tous les continents.

Sias-MPA : des conditions d'asepsie rigoureuses.



Notre force vive : 12.650 collaborateurs motivés, dont 36 % de Français.

Nos marques principales

Spiritueux anisés et amers :
Ricard, Pernod, Pastis 51, Mini, 8 Hermanos, Suze, Ramazzotti, Becherovka.

Whiskies écossais, irlandais, canadiens et Bourbons :
Clan Campbell, Aberlour, Wild Turkey, Jameson, Bushmills, Paddy, Power's, Royal Canadian, White Heather.

Alcools blancs :
Ron Havana Club, Cork Dry Gin, Gin Larios Voldkas Altaï, Huzzar et Petroff.

Eaux-de-vie :
Cognacs Bisquit et Renault, Armagnac Marquis de Montesquiou, Calvados Busnel, Brandy Dorville.

Liqueurs :
Soho, Alaska, Zoco, Liqueurs Cusenier et Eoliki, Royal Dutch Advocaat, Millwood, Cassis Cusenier.

Apéritifs à base de vin et vins doux naturels :
Cinzano*, Dubonnet, Byrrh, Ambassadeur, Bartissol, Vabé, Porto Cintra, Kuei Hua Chen Chiew.

* en France

Vins du monde :
Jacob's Creek, St Hugo, Wyndham Estate, Coolabah, Etchart, Terra Andina, Long Mountain, Dragon Seal, Alexis Lichine, Cruse, Palacio de la Vega.

Vins pétillants, boissons pétillantes à base de vin et raisin, et boissons faiblement Alcoolisées :
Canei, Café de Paris, Blanc de fruit, Carrington, Chamei, Maison, Trilogy, West Coast Cooler, Pernod Hex, Two Dogs.

Cidres et ciders :
La Cidraie, Loïc Raison, Duché de Longueville, Flagger, Dagan, E33.

Boissons sans alcool :
Brut de Pomme, Ricqlès, Pampryl, Pam-Pam, Yoo-Hoo, Champomy, Banga, Sirop Cusenier, Pacific, Minerva.

Préparations de fruits, arômes :
Sias-MPA.

Stratégie gagnante

Nous concentrons nos moyens sur une dizaine de grandes marques à vocation mondiale.

Les deux caractéristiques principales de l'exercice 97 sont, sans doute, les succès du Groupe à l'international, en termes de chiffre d'affaires et de résultats, et la contribution forte du secteur sans alcool. N'est-ce pas une surprise ?
C'est surtout l'illustration d'une stratégie de longue haleine.

La progression de notre chiffre d'affaires (+ 13,3 %) s'analyse en croissance interne (+ 4,8 %), gains de change (+ 5,7 %) et augmentation du périmètre de consolidation (+ 6,3 %). Pour ces trois aspects, la composante internationale a été déterminante.

En France, le déstockage de la distribution à la suite des achats d'anticipation de la hausse des droits en 1996 nous a fait, au contraire, perdre 3,4 % de chiffre d'affaires, bien que nous progressions en taux de pénétration. Le marché français des spiritueux demeure fortement déprimé, en raison d'une fiscalité trop lourde.

Pour notre Groupe, le "sans alcool" a heureusement pris le relais.

Au cours des dernières années, nous avons restructuré progressivement ce secteur au profit des activités qui présentent les meilleurs ratios résultats/capitaux investis. Notre désengagement d'Orangina, s'il est confirmé, s'inscrit en partie dans ce schéma.

Par contre Sias-MPA, ou encore nos activités de distribution en Irlande et en Angleterre, présentent une bonne rentabilité, avec une croissance beaucoup plus rapide que les spiritueux. Le marché mondial des préparations aux fruits, dont Sias est leader, se développe de 5 % par an. Nous faisons cependant beaucoup mieux, en raison d'une avance technologique certaine et aussi de la forte créativité de nos équipes.

Au total, il faut souligner notre bonne croissance interne, en dépit d'un marché mondial des spiritueux peu tonique et du recul français. Nous la devons à la qualité de nos réseaux.

La diversité de votre portefeuille de marques n'entraîne-t-elle pas une dispersion de vos efforts ?
En réalité, nous avons sélectionné une petite dizaine de marques prioritaires pour leur capacité à séduire les consommateurs les plus variés dans un grand nombre de pays. Nous concentrons des moyens considérables sur ces produits dont six figurent déjà dans le classement mondial des "millionnaires en caisses". Ricard, Jameson, Havana Club, Clan Campbell en font partie. Ces marques connaissent les plus forts taux de développement sur le marché mondial. S'y ajoutent Suze et notre nouvelle marque de gin, Larios.

Thierry Jacquillat, Directeur général.

Dans un domaine aussi lié aux habitudes culturelles et aux traditions locales, nous croyons cependant à la nécessaire diversité régionale de l'offre. C'est pourquoi nous misons aussi sur notre portefeuille de marques à vocation régionale. C'est le cas de Ramazzotti, un amer italien qui connaît un succès croissant dans les pays de tradition germanique. Enfin sur chaque marché, nous disposons de marques locales spécifiques, souvent leader ou challenger, qui contribuent à rentabiliser notre réseau local.

Quelle est la place du secteur "vins" dans votre gamme internationale ?
Nous développons avec beaucoup de succès sur les principaux marchés notre concept "vins du monde". Il s'agit de vins de cépage vendus sous nos marques. Jacob's Creek, notre gamme australienne, est en passe de rejoindre le peloton des vins de qualité les plus vendus dans le monde.

C'est pourquoi nous utilisons les mêmes équipes pour décliner des gammes de vins chiliens, argentins et sud-africains. Nous avons aussi quelques vins de cépages français.

Notre succès provient de l'excellent rapport qualité/prix et de la bonne compréhension du concept de marque et de cépages, notamment dans les pays nouvellement consommateurs. Il faut ajouter que le marché mondial des vins tranquilles a été très porteur en 1997. Au total, nos vins progressent de plus de 10 % en chiffre d'affaires (croissance interne). Le développement de Jacob's Creek et des "vins du nouveau monde" est une priorité.

Avec un taux d'endettement inférieur à 31 % et des fonds propres importants, le Groupe a les moyens de se redéployer. Quelle est votre approche ?
En 1997, nous avons réalisé trois acquisitions (Two Dogs en Australie, Epom en Grèce, et surtout Larios en Espagne) et participé, en tant qu'investisseur et surtout opérateur à la privatisation de Jan Becher en Tchéquie. Ces affaires, toutes situées hors de France, nous apportent dès 1997 un chiffre d'affaires complémentaire de plus d'un milliard de francs et deux marques, Larios et Becherovka, leaders de leurs marchés. Pour les années suivantes, nous attendons de ces acquisitions un "effet réseau" au profit de nos grandes marques internationales. C'est un objectif à court terme.

Dans ce sens, bien que parfois peu spectaculaires, ces intégrations de filiales nouvelles sont pour nous stratégiques. La méthode nous a réussi puisqu'elle nous permet de figurer, depuis toujours, parmi les champions de la création de valeur.

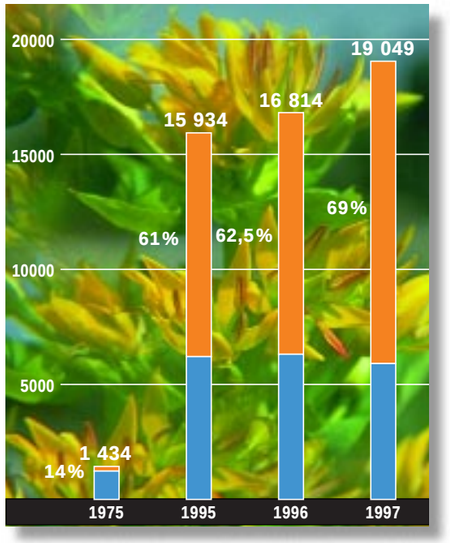
Quelles sont les perspectives pour 1998 ?
Il existe des inconnues, comme la crise asiatique et ses conséquences, à la fois sur place et dans les autres régions du monde. Le contexte économique général paraît cependant favorable. De son côté, le marché français des spiritueux s'est ressaisi. C'est pourquoi nos volumes en France devraient retrouver leur niveau habituel.

Si l'on ajoute les avantages de notre diversification géographique, le dynamisme de nos marques stratégiques, le renforcement de nos parts de marché, la répartition équilibrée entre nos différents secteurs d'activité, la qualité et l'enthousiasme de nos 12 650 collaborateurs, nous pouvons vraiment envisager cet exercice avec confiance.

Création de valeur dans le Groupe (MF)	1995	1996	1997
Résultat opérationnel retraité après impôt	1 466	1 545	1 729
Capitaux employés moyens	14 141	15 002	16 625
Coût du capital	10,0 %	9,8 %	9,1 %
Création de valeur	52	75	217

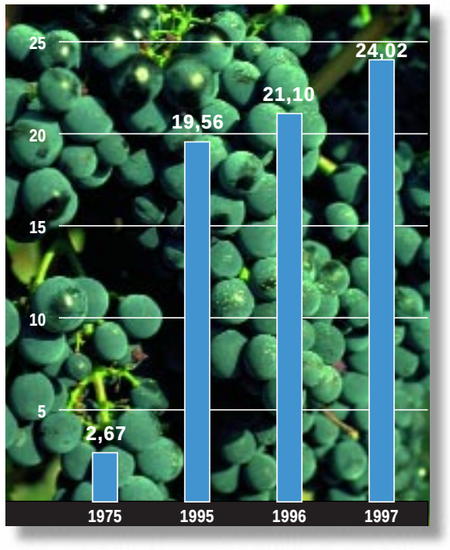
Chiffres-clés

Chiffre d'affaires consolidé HDT
(en millions de francs)
1997 : 19 049 MF (ou 2 865 M€ *)

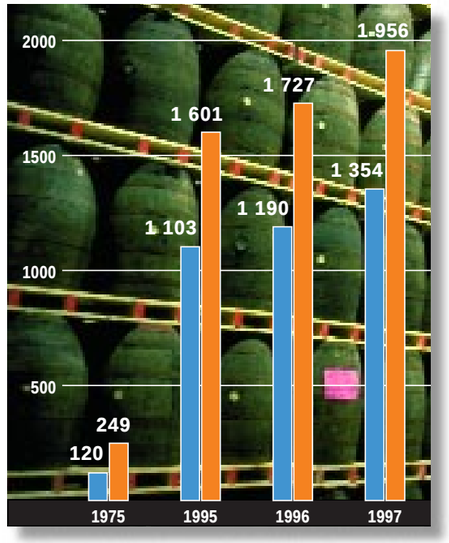


■ Export
■ France

Résultat net part du Groupe ajusté par action (en francs)
1997 : 24,02 F (ou 3,61 € *)

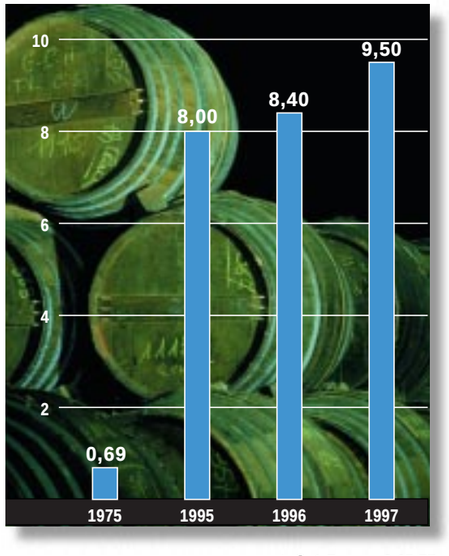


Résultat consolidé (en millions de francs)
1997 : Résultat courant consolidé : 1 956 MF (ou 294 M€ *)
Résultat net consolidé part du Groupe : 1354 MF (ou 204 M€ *)



■ Résultat net consolidé part du Groupe
■ Résultat courant consolidé

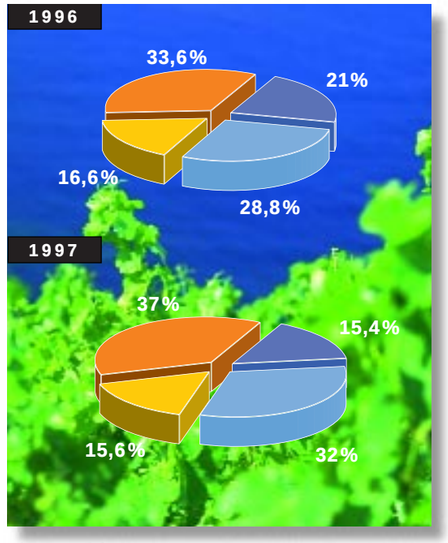
Dividende net ajusté par action (en francs)
1997 : 9,50 F (ou 1,43 € *)



* € 1 Euro = 6,65 FF

Effectif 1997 : 12 652 dont 8 089 à l'étranger

Répartition du chiffre d'affaires HDT par secteur

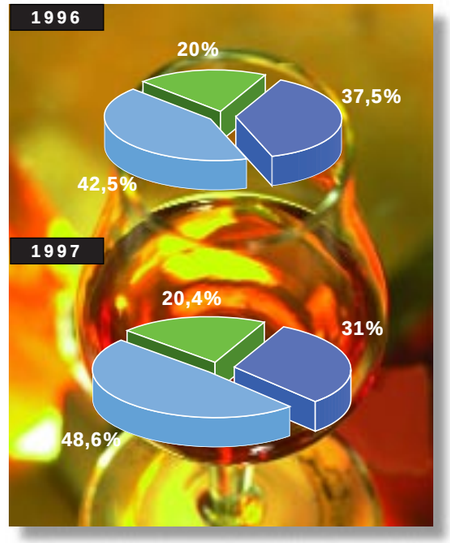


Vins et spiritueux
■ France ■ Etranger
Boissons et produits sans alcool
■ France ■ Etranger

Cours de l'action (en francs)
Cours au 31.12.97 : 354 F (ou 53 € *)
Capitalisation boursière
au 31.12.97 : 19 961 MF (ou 3 002 M€)*

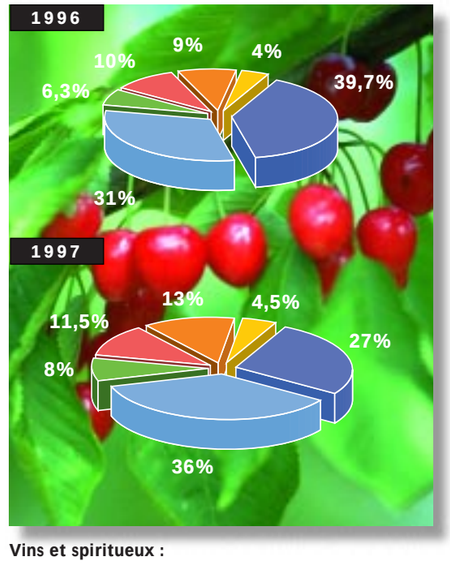
▭ Cours de clôture Pernod Ricard
○○○ SBF 250

Répartition du chiffre d'affaires HDT par zone géographique



■ France
■ Europe
■ Reste du Monde

Résultat opérationnel par secteur, France et hors France



Vins et spiritueux :
■ France ■ Europe ■ Reste du Monde
Sans-Alcool :
■ France ■ Europe ■ Reste du Monde

Groupe Pernod Ricard

Evénements marquants

Avec trois acquisitions et une prise de participation, la réorganisation de son réseau de distribution et une actualité marques importante, l'exercice 1997 illustre la volonté stratégique du Groupe et sa détermination.

PR Régions

Le Groupe met en place, pour le secteur boissons, la nouvelle organisation de son réseau de distribution en trois grandes zones géographiques animées par des sociétés holding à vocation régionale : l'Europe (hors France, Grande-Bretagne et Irlande), les Amériques, et l'Asie-Pacifique. L'objectif est, bien évidemment, de rapprocher les centres de décision des marchés concernés. Les principales sociétés de production, demeurent rattachées directement au siège parisien de Pernod Ricard.

Des filiales régionales, pour rapprocher les centres de décision des marchés.

Acquisitions : Larios, Epom, Jan Becher

La société Larios, premier producteur espagnol de spiritueux, rejoint le Groupe Pernod Ricard. Après le regroupement de Larios et de Prac SA, les marques stratégiques du Groupe, notamment Ricard, Havana Club, bénéficient de retombées immédiates en volumes et parts de marché. Par ailleurs, l'excellent gin Larios va profiter du réseau européen du Groupe pour ses premières armes à l'exportation.

Vins de cépages australiens, sud-africains, chiliens, argentins, californiens, chinois, espagnols et français.

La 3ème marque mondiale de gin est espagnole.

Pernod Ricard a également acquis la société Epom qui produit l'ouzo Mini et Jan Becher dont l'amer Becherovka est un best-seller en Tchéquie, avec un potentiel de développement dans toute la région.

Chacune de ces acquisitions permet d'accélérer la pénétration des grandes marques internationales du Groupe sur les marchés concernés. En Colombie, le Groupe a préféré créer son propre réseau.

Vins du nouveau monde

Portée par ses succès sur presque tous les marchés internationaux, notre gamme "vins du nouveau monde" s'est enrichie d'une nouvelle marque, Canyon Ridge, avec trois vins de cépages produits et élaborés en Californie.

Rajeunissement des habillages

Lifting subtil pour faire évoluer en douceur l'habillage de nos grandes marques. L'étiquette traditionnelle du Ricard gagne en style et s'enrichit de la signature prestigieuse de son créateur, garantie d'authenticité.

Aberlour gagne en élégance et simplicité, Jameson renforce ses codes.

La gamme duty free, présente surtout dans les aéroports et à bord des ferries, s'enrichit de nouveaux conditionnements et d'extensions de sa gamme.

Tendance : les nouvelles boissons faiblement alcoolisées du Groupe

La mode est partie de Grande-Bretagne où nous avions lancé Pernod Hex (pétillant, au cassis), dont le succès ne se dément pas. Sur ce même créneau, le Groupe a également acquis Two Dogs, un "alcopop" au citron d'origine australienne. Enfin, Pernod Ricard a lancé Dagan et Flagger, deux "ciders" à l'anglaise. Le segment des boissons faiblement alcoolisées en petits contenants est en plein développement, partout en Europe mais aussi aux Etats-Unis, en Australie et en Afrique du Sud.

Une gamme pour jeunes consommateurs branchés.

Banga Dingue et Banga Maxi fruits

Ces deux lancements réussis ont dynamisé nos ventes de boissons aux fruits.

En 1997, les succès de notre secteur sans alcool ont compensé les difficultés rencontrées sur le marché français des spiritueux en raison de la hausse des taxes.

Orangina

Pernod Ricard a signé une lettre d'intention portant sur la cession d'Orangina à Coca-Cola. La petite bouteille ronde est donc promise à un grand avenir mondial. La vente est cependant conditionnée au résultat de l'audit qui sera entrepris en 1998 et les autorités devront avaliser l'accord des deux parties.

Situé dans la distillerie, le célèbre puits de Saint-Dustan illustre **la nouvelle étiquette.**

Vocation mondiale confirmée

France : 31 % du chiffre d'affaires consolidé

La France constitue le plus important marché individuel de Pernod Ricard, avec 31 % des ventes et 39 % du résultat opérationnel, même si cette part relative diminue, conformément à nos objectifs.

Par l'intermédiaire de ses filiales spécialisées, le Groupe commercialise une gamme très complète de spiritueux français et importés.

Le Groupe produit également en France des jus et boissons aux fruits ainsi que des préparations aux fruits pour yaourts et desserts lactés. Pour la première fois, en France comme sur le marché international, le secteur sans alcool a dépassé en valeur les spiritueux au cours de l'exercice.

Spiritueux : la hausse des droits fait reculer le marché

En France, le redressement du secteur sans alcool permet de compenser la faiblesse des spiritueux.

CARTE D'IDENTITÉ

- **31 % de l'activité totale du Groupe dont :**
  vins et spiritueux : 15 %
  activités sans alcool : 16 %
- **39 % du résultat opérationnel.**
- **27 centres d'élaboration répartis sur l'ensemble du territoire.**
- **Principales filiales françaises : vins et spiritueux : Ricard, Pernod, activités sans alcool : CSR-Pampryl, CFPO, Sias-MPA.**
- **4 600 collaborateurs.**

20 millions de litres en 1997 (+ 7 %)

LE GROUPE AUX PREMIÈRES PLACES :

Premier opérateur du marché français des spiritueux, notre Groupe est aussi le 1er producteur d'anis, de jus et boissons aux fruits, de cidre et de calvados, d'amers, de vins doux naturels, de préparations aux fruits.

Le marché français de spiritueux a subi, en 1997, une baisse importante en volume (6 %), en raison du déstockage constaté dans la grande distribution. Celui-ci fait suite aux achats de précaution qui avaient été constatés à la fin de l'exercice 1996, pour anticiper la hausse des droits.

Nos marques augmentent leur pénétration relative

Dans ce contexte, les marques françaises du Groupe ont connu, elles aussi, un retard de volume. Elles reculent toutefois moins que l'ensemble des concurrents et gagnent donc des parts de marché. C'est notamment le cas des marques Ricard, Pastis 51 et Suze.

Bonne performance des whiskies

Au contraire, nos whiskies Clan Campbell et Jameson, portés par leurs succès sur le marché international, enregistrent une nouvelle progression de leurs ventes, en volumes, chiffre d'affaires et parts de marché. Rappelons que la France est devenue le premier marché mondial du scotch, avant les Etats-Unis et le Royaume Uni.

La gamme française des vins du Groupe progresse en volume et en valeur, notamment grâce à l'élargissement de la distribution de Café de Paris.

Podium Ricard SA Live Music : des millions de fans.

PARTENAIRE DE L'AGRICULTURE FRANÇAISE

En 1997, nous avons transformé :

• fruits et plantes : 2,3 millions de tonnes,

• alcool pur : 450 000 litres, soit 50 % de la production française (origine exclusivement agricole),

• emballages : 1 % de la production française (flacons, cartonnages, etc).

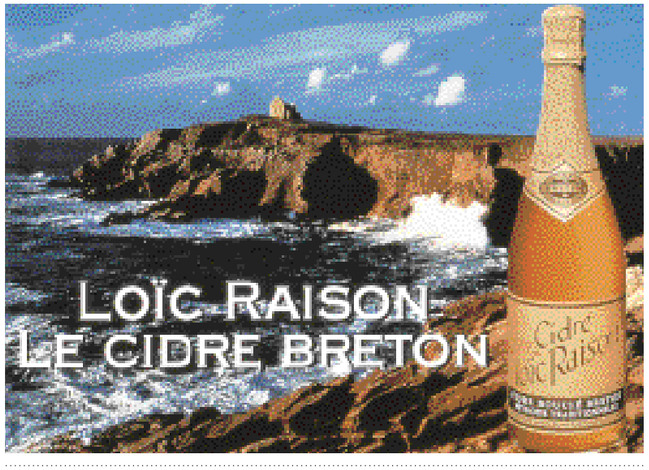
Les activités sans alcool : redressement confirmé

Les activités sans alcool apportent, en 1997, une contribution déterminante au chiffre d'affaires France ainsi qu'au résultat opérationnel sur notre marché domestique.

Les volumes sont en augmentation pour l'ensemble des produits (+6 %). Les ventes de boissons aux fruits ont été dynamisées par le lancement des gammes Banga Dingue et Banga Maxi Fruits.

De son côté, CFPO a lancé avec succès Orangina Rouge.

Les préparations aux fruits ont, elles aussi, largement contribué à la bonne santé du secteur.
Notre Groupe améliore ses positions sur ce marché qui progresse lui-même de 5 %.



Le Groupe occupe le **Ier rang français.**

Europe : le premier marché régional du Groupe

L'Europe, premier marché mondial en termes de pouvoir d'achat et de consommation, a toujours constitué la priorité géographique de Pernod Ricard.

Trois acquisitions, en Espagne, en Tchéquie et en Grèce ont renforcé, en 1997, le poids du secteur européen des vins et spiritueux et apporté au Groupe une nouvelle marque à potentiel régional, le gin Larios, ainsi que les marques locales Becherovka et Mini.

Notre réseau propre de distribution est l'un des plus complets en Europe continentale. Le Groupe demeure cependant attentif à saisir toutes les possibilités de développement dans cette région du monde qui apporte au Groupe 49 % de son activité.

Vins et spiritueux : progression de nos marques à vocation internationale

6 marques du Groupe figurent au palmarès des 100 premières marques mondiales, notamment en raison des volumes commercialisés en Europe : Ricard, Larios, Pastis 51, Suze, Clan Campbell et Jameson. Ces deux dernières marques figurent également parmi les 5 plus fortes progressions mondiales.

Dans la région Europe, Pernod Ricard concentre cependant ses efforts publi-promotionnels sur quelques produits stratégiques à vocation internationale qui confirment, en 1997, leur potentiel de développement.

Clan Campbell rejoint, en 1997, Jameson au palmarès mondial des plus fortes croissances de spiritueux. La marque progresse sur presque tous ses marchés européens.

De son côté, Havana Club affiche des volumes en hausse de plus de 40 %.

CARTE D'IDENTITÉ

• Premier réseau en Europe continentale (19 pays)

• 49 % de l'activité totale du Groupe réalisée en Europe, dont :
- vins et spiritueux : 21 %
- activités sans alcool : 28 %

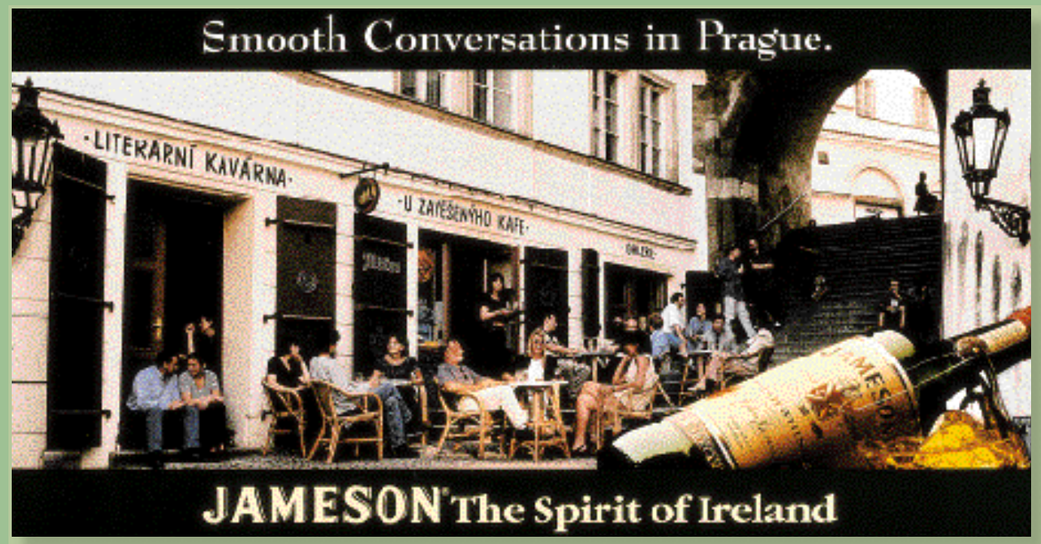
• 49 % du résultat opérationnel.

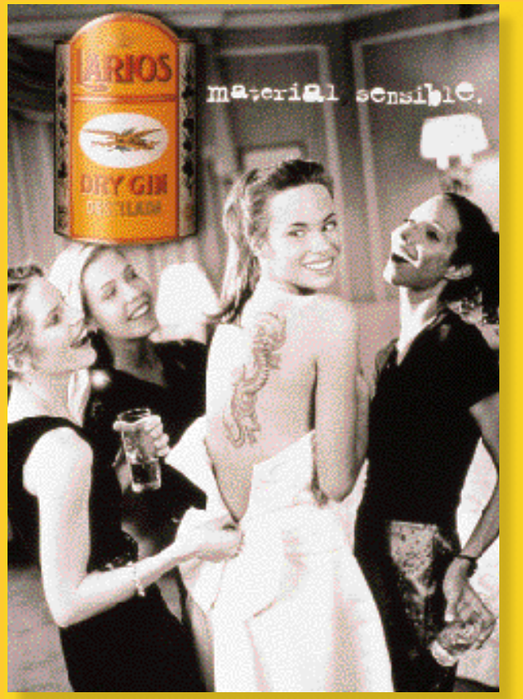
• Une triple organisation :
- PR Europe et ses filiales, (distribution des marques internationales du Groupe, production de marques locales),

- Sias-MPA et ses filiales de production et de commercialisation des préparations aux fruits.

- Les sociétés de production de whisky : Irish Distillers et Campbell Distillers (filiales directes de Pernod Ricard).

Le leader tchèque des spiritueux.





En Allemagne, en Autriche et en Europe Centrale, l'Amaro italien de Ramazzotti continue son développement, avec une progression supérieure à 20 %.

Grâce à l'intégration de la société Larios, les marques Ricard et Havana Club consolident leurs positions sur le marché espagnol. En retour, le gin Larios commence sa percée sur le marché européen.

Les vins du Groupe confirment leurs succès, notamment sur les marchés britannique et irlandais avec la gamme "vins du nouveau monde" et surtout la marque Jacob's Creek.

Pernod Hex wired : une entrée remarquée sur le marché britannique.

Jacob's Creek : les vins australiens séduisent une clientèle croissante en Europe.

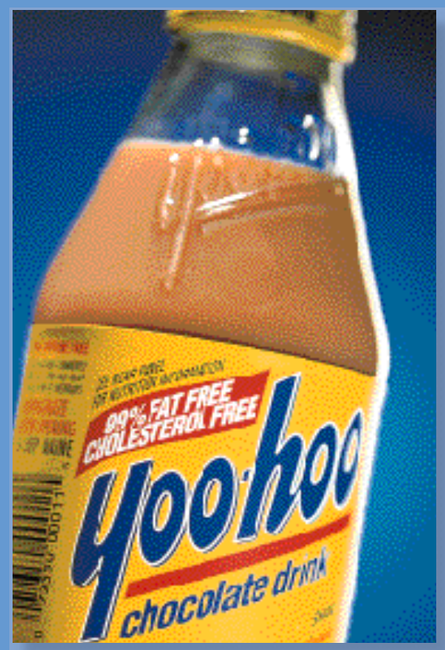
La « part des anges » s'évapore au cours du vieillissement.

La gamme d'anisés la plus complète au monde.

Préparations aux fruits : + 19 %

Le développement de Sias-MPA se poursuit à un rythme plus soutenu que le marché. La société enregistre, au plan européen, une progression de son chiffre d'affaires de 19 %. Ce rythme est encore plus rapide en Allemagne et en Pologne. De son côté, CFP Orangina a obtenu d'excellentes performances commerciales en Grande-Bretagne, en Belgique et aux Pays-Bas, avec une croissance moyenne de son chiffre d'affaires de 18 % sur le marché européen. Enfin, notre secteur distribution continue sa croissance, en Irlande et en Grande-Bretagne.

Les Amériques : de solides atouts



Le Groupe a établi dans la région de solides têtes de pont avec ses filiales de production aux Etats-Unis, en Argentine et au Mexique.

Nos marques stratégiques sont présentes sur tous les marchés-clés.

Aux Etats-Unis, Austin Nichols élabore l'un des bourbons les plus prestigieux qui connaît, depuis son entrée dans le Groupe, une progression régulière. Sur le marché domestique du bourbon, peu dynamique en 1997, Austin Nichols consolide ses volumes. La société réalise de meilleurs scores avec les vins et les spiritueux importés du Groupe qui connaissent, cette année encore, une croissance en volume.

A l'exportation, Wild Turkey connaît un fort développement sur certains marchés tels que l'Australie, le Japon ou encore la France. La société produit également et distribue Yoo-Hoo, une boisson chocolatée très populaire parmi les jeunes consommateurs américains.

Le Groupe introduit progressivement ses marques stratégiques sur les marchés principaux d'Amérique latine.

CARTE D'IDENTITÉ

• PR AMERICAS (100 %)
- Austin Nichols, Etats-Unis,
- Nihco International, Canada,
- PR Mexico,
- El Muco Bebidas, Venezuela,
- Pramsur, Uruguay, Brésil et Paraguay,
- Cusenier Saic, Argentine,
- PRC Diffusion, Caraïbes,
- PRCD Bolivie, Équateur, Colombie, Pérou,
- PR Chile, Chili.
• SIAS-MPA
- Ramsey Sias, Etats-Unis,
- Flavors from Florida, Etats-Unis,
- Sias Port, Mexique,
- Sias Mex, Mexique,
- Sias Fruit Argentina.

Parmi ceux-ci, Havana Club démontre un potentiel important dans toute la région, notamment au Mexique. Jameson et Clan Campbell sont également présents sur les marchés principaux.

En Colombie, la priorité a été donnée à Dubonnet. En Argentine, Cusenier Saic, l'une des plus anciennes filiales de Pernod Ricard, a développé une large gamme de produits locaux tels que l'anis 8 Hermanos, les liqueurs Cusenier ou Padilla.

Au sud du continent, le Groupe a développé une gamme de vins appréciés à la fois sur les marchés domestiques et à l'exportation : Etchart en Argentine, et Terra Andina au Chili.

Sur le marché des préparations aux fruits, Sias-MPA réalise en Amérique du Nord et en Amérique latine une part importante de son activité.

Cuba : la patrie des cocktails

"Mojito", "Cuba libre", "Piña colada", "Havana loco", "Daïquiri", "Havana tonic", tous ces cocktails à base de rhum sont nés de l'imagination des barmen de La Havane.

Pays de la canne à sucre et patrie des cocktails, Cuba produit d'excellents rhums, parmi les meilleurs du monde, regroupés dans la gamme Havana Club. Appréciés localement, ils rencontrent également un vif succès dans le monde entier.

Havana Club est un "Ron superior", élevé dans la tradition cubaine, c'est-à-dire un rhum léger, distillé deux fois et affiné. On assemble ensuite des rhums jeunes et des eaux-de-vie vieillies, puis on fait maturer en fûts de chêne blanc. On filtre et on laisse reposer.

Pernod Ricard a élu Havana Club dans le groupe restreint de ses marques stratégiques.

Il rencontre un vif succès dans toutes les régions du monde. Progression 1997 : +40 % en Europe. Dans l'île de Cuba, le Groupe importe ses marques internationales, présentes dans tous les hôtels, restaurants et lieux touristiques.

CARTE D'IDENTITÉ
HAVANA CLUB DEPUIS 1878

une gamme complète de rhums :

- **Silver Dry, 37°5 : transparent et brillant, idéal pour les long drinks et les cocktails,**
- **3 ans d'âge, 40° : légèrement ambré, à consommer pur ou en cocktail typé,**
- **5 ans d'âge, 40° : ambré-or, bouquet très fin et équilibré,**
- **7 ans d'âge, 40° : idéal en digestif.**

Australie : croissance à 2 chiffres à l'exportation

Nos vins australiens, élaborés à partir des vignobles et des chais du Groupe, sont destinés à la fois au marché domestique et à l'exportation dans le monde entier.

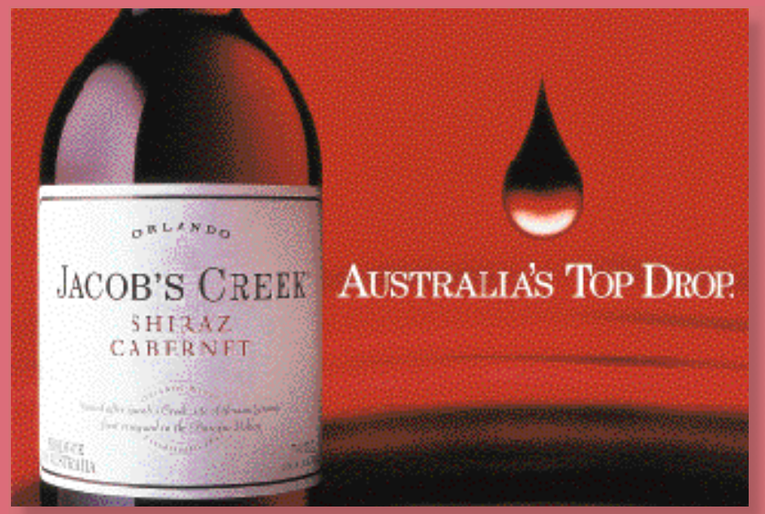
PR Australia élabore une grande variété de vins tranquilles et pétillants, notamment les gammes Jacob's Creek, Wyndham Estate, Richmond Grove et Montrose et, pour les vins pétillants, Carrington et Trilogy. La société importe par ailleurs, les marques stratégiques du Groupe, notamment la gamme de ses whiskies.

CARTE D'IDENTITÉ

- **PR Australia :**
- **Orlando Wyndham**
- **Two Dogs Holding**
- **Orlando Wyndham New Zealand.**
- **1er exportateur australien de vins.**
- **Jacob's Creek, première marque de vins en Australie**

PR Australia est également en charge du développement de nos marques en Nouvelle-Zélande.

En 1997, le Groupe a pris le contrôle de Two Dogs, créateur des "alcopops" distribués en Australie, en Europe et aux Etats-Unis.



Les ventes de PR Australia sur son marché domestique ont continué de progresser dans le secteur des vins où la société est le second opérateur en volume.

Sur le marché des spiritueux, le bourbon Wild Turkey, le whiskey irlandais Jameson et le scotch Clan Campbell ont connu un développement important, très supérieur à celui du marché.

La gamme Jacob's Creek, leader en Australie.

En 1997, les vins australiens ont continué de séduire les consommateurs du monde entier, notamment aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne, en Asie et dans les pays nouvellement consommateurs.
La marque Jacob's Creek figure désormais au palmarès des marques de vins de qualité les plus vendues dans le monde.

Les premières vignes de Jacob's Creek furent plantées, il y a 150 ans, dans la vallée de Barossa.

Asie : le Groupe consolide ses positions

La croissance du Groupe sur ces marchés a été ralentie par la crise économique qui secoue l'ensemble de la région. Pernod Ricard en profite pour consolider ses positions.

PR Asia, filiale de Pernod Ricard, est présente avec des équipes légères sur les principaux marchés d'Asie. C'est une zone dans laquelle le Groupe est encore en phase d'investissement. Les difficultés rencontrées n'influencent donc pas les résultats du Groupe de manière significative. Au contraire, elles pourraient en favoriser des opportunités d'extension des réseaux de distribution de Pernod Ricard dans cette région.

PR Asia importe toutes les marques stratégiques de Pernod Ricard auxquelles s'ajoutent le cognac Bisquit ainsi que des spécialités, par exemple Soho et Dita. Le Groupe distribue également des boissons sans alcool.

CARTE D'IDENTITÉ

• PR ASIA :
- Beijing Pernod Ricard Winery, Chine, qui produit les vins Dragon Seal et Zhong Hua Kuei Hua Chen Chiew,
- Dragon Seal, Chine,
- Casella Far East, Hong Kong,
- Casella Taiwan,
- Perithaï, Thaïlande,
- Pernod Ricard Japan,
- PRK Distribution, Corée,
- Perising, Singapour,
- PR Vietnam,
- Perindia, Inde,
- Periceyl, Sri Lanka.

• SIAS KOREA, Corée.

Renault et Bisquit, deux cognacs très appréciés dans la région.

Soho : une liqueur à base de litchee.

En dépit du contexte tendu, PR Asia augmente fortement ses volumes, sur les marchés les plus importants, avec la gamme des vins Jacob's Creek.

En Chine, Pernod Ricard produit des vins locaux à vocation internationale, notamment Dragon Seal. Au Japon, le Groupe a préféré construire son propre réseau. Il profite de la bonne tenue du marché, notamment le segment des alcools blancs, pour augmenter ses volumes de 40 %, toutes marques confondues.

En Inde, le Groupe a récemment acquis une unité de production qui est en cours de modernisation.

Le titre Pernod Ricard : + 23,3 %

Très bonne année 1997 à la Bourse de Paris, comme sur la plupart des places européennes.

La poursuite de la baisse des taux longs, la hausse régulière du dollar, la montée en puissance de la dynamique de l'Union Monétaire Européenne, l'affermissement de la reprise tout au long de l'année, soutenue par le renouveau de la demande intérieure (second semestre), la révision régulière des perspectives de croissance des résultats des entreprises, la multiplication d'opérations de fusions, regroupements et rapprochements mais aussi de cessions d'actifs, le tout accompagné d'un record d'activité sur les volumes d'échanges et d'un grand nombre d'introductions sur le marché, expliquent la très bonne performance à Paris.

Pendant le premier trimestre le titre accompagne l'indice CAC 40 sans jamais s'en écarter de façon significative. Malgré l'annonce de résultats 96 (19 mars) meilleurs qu'attendus, le marché reste attentiste et la prudence persiste en dépit du faible multiple de capitalisation.

La perspective d'une progression du résultat net à + 5 % pour 97, annoncée à l'Assemblée des actionnaires du 6 mai, est jugée insuffisante pour un changement d'opinions et le consensus de Place reste sur le statu quo.

Tout comme les autres valeurs de l'agro-alimentaire, le titre fait figure d'oublié et reste contenu dans la fourchette 280 / 300 F, niveaux où il est entré en portefeuille et arbitré.

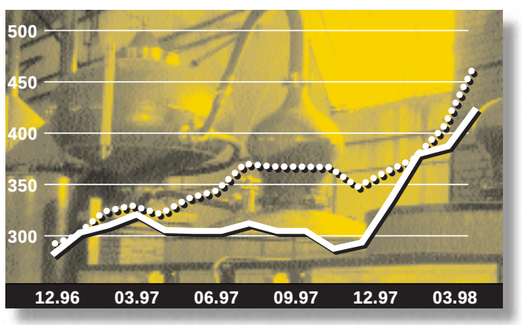
Comme la généralité du marché, la valeur subit la vive correction liée à l'annonce du résultat du premier tour des législatives, mais rebondit vivement dès le 2 juin où la Place connaît une véritable ruée sur les valeurs de consommation ou de distribution dans la perspective d'une politique de relance par les salaires et anticipation d'une baisse possible de la TVA.

Déception en juillet où le titre ne participe pas à la forte embellie boursière avec une variation de 1,3 % dans un marché à + 7,6 %. La mauvaise météorologie de juin laisse craindre au marché une activité sans-alcool difficile.

Publication du chiffre d'affaires semestriel le 7 août. La communauté financière prend acte de la croissance annoncée et commente largement les fortes progressions internationales mais, à quelques exceptions près, ne révise pas ses

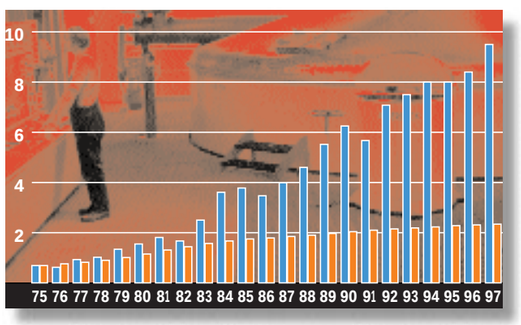
Cours moyen mensuel

Pernod Ricard
CAC 40



Evolution du dividende net

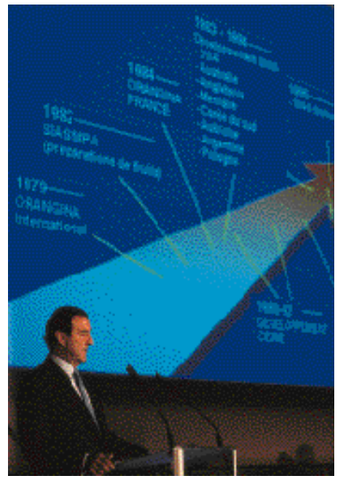
Pernod Ricard
Inflation
(1) TCAM Pernod Ricard : 12,70 %



(1) Taux de Croissance Annuel Moyen

notations sur la valeur. Alors que le marché corrige significativement, à l'imitation de Wall Street qui a connu un vendredi noir, le 15 août, le titre se montre assez résistant, ce qui lui permet de réduire son écart sur le CAC, tout en se maintenant à des niveaux faibles (F 283,5 le 29 août).

En septembre, le titre a subi les conséquences de l'annonce de la sortie du CAC 40 (annonce du 23.09 pour un effet du 12.11). Pernod Ricard, largement déprécié dans un secteur agro-alimentaire délaissé par le marché, a fait les frais - avec Bouygues -, du réaménagement nécessaire à l'entrée de France Télécom et SGS Thomson. Cette annonce ouvre, pour des raisons d'ordre technique, une ère de désengagement régulier sur la valeur. Le marché anticipe les pressions à la baisse liées à la sortie des fonds indiciels dont la



vocation est de refléter à tout moment la composition de l'indice.

Pernod Ricard supporte assez bien les effets de la crise asiatique (krach de Hong Kong du 23.10) et se montre plus résistant que le marché en confirmant sa capacité à rebondir en deçà du seuil de F 280.

Novembre marque une rupture radicale dans la vie du titre en 1997. Le 7.11, dernier jour de marché avant le réaménagement de l'indice, la séance a connu l'effet conjugué de la sortie "one shot" des fonds indiciels et un courant spéculatif fort à l'achat lié à l'annonce du décès de Monsieur Paul Ricard. Le marché prend enfin conscience de la sous capitalisation manifeste du titre et dès le jour suivant Pernod Ricard confirme son redressement avec une hausse de 8,1 %.

L'activité du troisième trimestre, qui met en évidence l'amélioration de la croissance, a été largement commentée : réunions d'information en nos bureaux, publications de presse et mises à jour des commentaires analystes. Le titre va progresser régulièrement au gré de ces différentes publications.

L'annonce du projet de vente d'Orangina (22.12) est très bien accueillie par le Marché qui salue la transaction. L'opération est largement médiatisée et la place financière la plébiscite en mettant l'accent sur l'inflexion stratégique et sur la capacité nouvelle du Groupe de se doter d'un relais de croissance majeur et de faire évoluer ses marques. Les analystes, en grand nombre, modifient leurs recommandations et reconnaissent désormais au titre un potentiel de 400 F.

Le titre, avec des volumes élevés, poursuit sa hausse au premier trimestre 1998 et clôture à 421 F le 31 mars.

Volumes et cours sur 18 mois à la Bourse de Paris

Mois	Volumes nombre de titres (en milliers)	Volumes capitaux (en MF)	Cours Moyen (en francs)	Plus Haut (en francs)	Plus Bas (en francs)	Cours Fin de mois (en francs)
09/96	2423	703	289,97	308,80	270,20	286,00
10/96	2452	677	276,23	292,00	266,10	276,00
11/96	2247	638	283,97	297,00	274,00	289,00
12/96	2602	724	278,36	296,00	262,00	287,00
01/97	4294	1289	300,14	313,00	277,00	308,90
02/97	2434	748	307,22	319,80	297,50	311,00
03/97	2607	829	317,82	334,50	302,00	315,70
04/97	2626	794	302,58	314,00	287,00	299,90
05/97	3770	1138	301,77	309,00	271,50	275,50
06/97	3478	1049	301,73	315,00	268,20	303,00
07/97	2350	726	309,15	319,80	296,00	307,00
08/97	2030	613	301,97	320,80	283,00	283,50
09/97	2382	704	295,71	313,80	284,10	296,00
10/97	2499	711	284,47	298,00	237,00	267,30
11/97	4168	1211	290,44	309,00	255,30	300,00
12/97	4158	1379	331,75	365,00	299,10	354,00
01/98	3050	1149	376,57	394,00	350,00	392,00
02/98	2252	865	384,23	398,00	368,50	398,00
03/98	3852	1623	421,40	465,00	395,10	421,00

Tendance à l'internationalisation confirmée

Le Groupe Pernod Ricard, au 31 décembre 1997, compte 12 652 salariés (contre 11 614 en 1996, soit une augmentation de 8,94 %), dont 8 089 à l'étranger, soit 64 % des effectifs (contre 62 % en 1996).

Au cours de l'exercice 97, on note d'une part l'augmentation des effectifs français (+4,5 % en 1997 contre -2,2 % en 1996), et d'autre part l'intégration de nouvelles filiales étrangères dans le périmètre de consolidation : Epom (Grèce), Larios (Espagne), Nihco (Canada), PR Mexique, El Muco Bebidas (Venezuela), Pramsur (Uruguay), PR Colombie, Two Dogs (Australie), PR Trinidad, Applebye-BWG (Grande-Bretagne).

La répartition par catégorie demeure stable, compte tenu cette année de la suppression de la catégorie VRP, répartie entre les employés et les techniciens-agents de maîtrise. La répartition par sexe de l'effectif reste également stable avec 66,5 % d'hommes et 33,5 % de femmes en 1997.

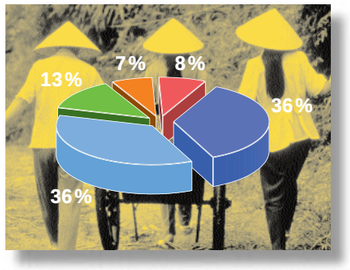
Type de contrats

Les Contrats à Durée Déterminée (CDD) au 31 décembre 1997 représentent 9,3 % de l'effectif global (contre 7 % en 1996). Ce type de contrat se développe essentiellement à l'étranger et notamment en dehors de l'Europe (20,5 % des contrats), ce qui s'explique en particulier par les activités saisonnières. En France, les CDD restent limités puisqu'ils représentent 3,2 % de l'ensemble des contrats.

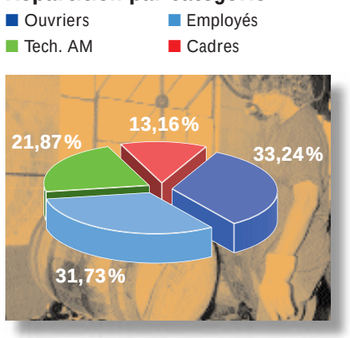
Entrées / Sorties

En 1997, 1975 recrutements externes au Groupe ont été effectués en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) contre 1406 en 1996. Parmi ces entrées, 433 ont été réalisées en France (contre 218 en 1996). En effet, la majorité des filiales françaises a signé en 1997 des accords d'aménagement et de réduction du temps de travail (loi Robien), ce qui a eu pour conséquence le recrutement supplémentaire de 10 % des effectifs.

Répartition géographique



Répartition par catégorie



Age et ancienneté moyens*

En 1997, l'âge moyen du personnel du Groupe, 38 ans et 4 mois, est en baisse par rapport à 1996 (39 ans et 5 mois). Cette différence d'âge moyen s'explique d'une part, par l'augmentation des recrutements de jeunes salariés dans l'ensemble des filiales, et d'autre part par l'intégration dans le périmètre de consolidation de filiales dont les effectifs sont généralement plus jeunes (notamment en dehors de l'Europe).

Il existe une disparité entre les filiales françaises, où l'âge moyen est de 40 ans et 4 mois, et les filiales étrangères, où l'âge moyen est de 37 ans et 10 mois pour les filiales européennes hors France, et de 36 ans pour le reste du monde.

L'ancienneté moyenne est également en baisse puisqu'elle passe de 11 ans et 9 mois en 1996 à 10 ans et 2 mois en 1997.

La pyramide des âges du Groupe est globalement équilibrée. L'intégration de nouvelles filiales composées d'un effectif relativement jeune compense le vieillissement des filiales plus anciennes.

** N.B. : N'ont été pris en compte que les CDI.*

Rémunération

En 1997, l'augmentation du salaire annuel moyen en France a été de 2 %. Cette augmentation est à analyser au regard de deux phénomènes exceptionnels cette année dus à la mise en œuvre de la loi Robien : d'une part le gel des augmentations générales dans une grande partie des filiales françaises, et d'autre part le recrutement de personnel rémunéré sur la base de 35 heures.

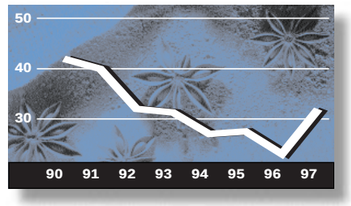
N.B. : Seule la rémunération des filiales françaises est analysée.

Formation

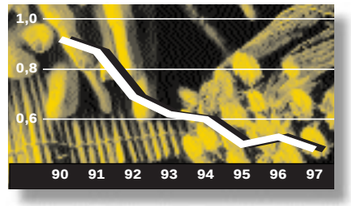
L'effort de formation (2,07 % de la masse salariale) reste stable pour l'ensemble du Groupe. On constate une augmentation des efforts de formation dans les filiales françaises (3,28 % en 1997 contre 3,18 % en 1996). Ce pourcentage, au-delà du minimum obligatoire, reflète la volonté du Groupe de développer les compétences de chacun, tant par la formation interne (dont le Centre de Formation Pernod Ricard) qu'externe.

Pour les filiales étrangères, l'effort de formation reste nettement inférieur (1,29 % de la masse salariale pour l'Europe, 0,53 % pour le reste du monde). On notera néanmoins des actions particulières de formation chez Irish Distillers, dans le cadre du projet «Beyond 2000», et au Royaume-Uni, chez Campbell, où de nombreux salariés ont participé à une formation sur les méthodes d'évaluation et la description de fonctions menées avec la collaboration du cabinet Hay.

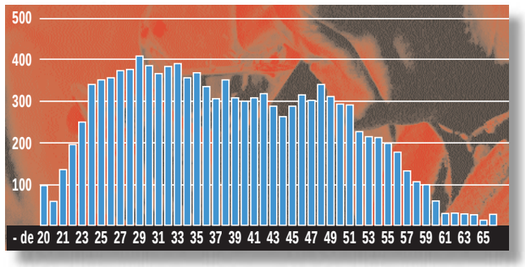
Taux de fréquence
(Nombre d'accidents avec arrêts / 1 000 000 d'heures travaillées)



Taux de gravité
(Nombre de jours perdus / 1 000 heures travaillées)



Pyramide des âges



Absentéisme et accidents du travail : un bilan contrasté

Si le taux de fréquence (31,95) est en hausse dans le Groupe par rapport à 1996, en revanche, le taux de gravité (0,48) est en baisse. Il y a donc eu plus d'accidents en 1997, mais de moindre gravité. Globalement, ces deux taux se situent dans une tendance à la baisse depuis le début des années 1990.

Le taux d'absentéisme maladie est en baisse, de même que le taux d'absentéisme maternité.

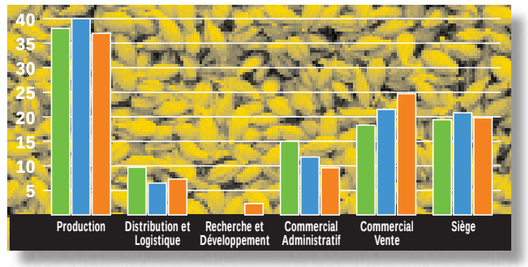
On constate également que toutes les catégories bénéficient équitablement des efforts de formation.

Intéressement et participation dans les filiales françaises

Pour l'année 1997, le montant de la participation a augmenté de 17,68 %, alors que le montant de l'intéressement a diminué de 10,40 %.

Le cumul intéressement-participation passe de 113 891 766 F en 1996 à 118 389 450 F en 1997, soit +4 %.

Répartition par direction



La réduction du temps de travail

Les filiales françaises du Groupe Pernod Ricard se mobilisent pour lutter contre le chômage

Depuis la création du Groupe Pernod Ricard, chaque filiale est concernée par le bien-être de ses collaborateurs, et par son rôle d'acteur dans la vie économique du pays.

C'est dans cet esprit qu'en France, l'année sociale 1997 a été marquée par la signature d'accords d'aménagement et de réduction du temps de travail dans le cadre de la loi du 11 Juin 1996, dite loi Robien.

La mise en place de ces accords a permis d'illustrer la volonté du Groupe Pernod Ricard d'apporter sa contribution à la lutte contre le chômage.

Le volet "offensif" de cette loi Robien, visant à créer des emplois, a mobilisé 5 des 6 filiales françaises du Groupe. C'est ainsi que les sociétés CSR-Pampryl, Cusenier, Orangina, Pernod et Ricard, en réduisant de 10 % leur durée du travail, ont créé au total 377 emplois, 259 embauches ayant été effectuées avant le 31 décembre 1997.

Ces nouveaux emplois ont essentiellement été affectés à des postes commerciaux, permettant aux sociétés concernées de renforcer leur force de vente pour être encore plus présentes sur le terrain. Cette vague d'embauches d'un personnel relativement jeune a, par ailleurs, permis de rajeunir la pyramide des âges du Groupe en France.

Au niveau de la production, la réduction du temps de travail a été possible grâce à la mise en place d'accords d'annualisation qui ont engendré des gains de productivité.

Les filiales ont donc mobilisé l'ensemble de leurs collaborateurs autour de ce projet de réduction de la durée du travail avec pour objectif, selon les sociétés, de redynamiser le dialogue social, créer une identité commune, offrir de nouveaux horaires à la clientèle, adapter la charge de travail et de production à la saisonnalité des ventes.

Une nouvelle organisation a été mise en place au prix de certains sacrifices financiers, sous forme de baisse des salaires, de gel et / ou de limitation des augmentations, concernant tous les collaborateurs, de l'ouvrier de production à l'encadrement, jusqu'au Président de filiale. En outre, cette mise en application de la loi Robien, en dégageant du temps libre, a contribué à l'épanouissement des collaborateurs concernés.

Partage des expériences. Les hommes sont notre vraie richesse.