

# Rapport de gestion

- 48** > Chiffres clés et faits marquants
- 49** > Analyse du compte de résultat
- 51** > Marché et concurrence
- 51** > Changements de principes comptables
- 51** > Conversion des comptes aux normes IAS/IFRS
- 53** > Gestion des risques
- 57** > Relations humaines
- 62** > Outil industriel et investissements
- 63** > Recherche et développement
- 63** > Environnement – développement durable
- 66** > Évolution récente et perspectives d’avenir
- 66** > Informations complémentaires



# Chiffres clés et faits marquants

## Chiffres clés

En millions d'euros	2003	2002	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires HDT <sup>(1)</sup>	3 533,7	4 835,7	4 555,2	4 382,0	3 590,3
Chiffre d'affaires Vins et Spiritueux HDT	3 418,6	3 407,9	1 918,0	1 759,6	1 568,7
Résultat opérationnel	739,2	750,3	450,5	421,1	372,3
Taux de marge opérationnelle	20,9 %	15,5 %	9,9 %	9,6 %	10,4 %
Résultat net courant <sup>(2)</sup>	463,6	440,3	294,4	261,0	229,9
Résultat net part du Groupe	463,8	412,8	358,2	195,0	213,2
Résultat net courant par action dilué <sup>(3)</sup> (en euros)	6,25	5,93	4,18	3,70	3,26
Résultat net par action dilué <sup>(3)</sup> (en euros)	6,25	5,57	5,08	2,77	3,02

(1) Hors Droits et Taxes.

(2) Résultat courant après prise en compte de l'impôt sur les sociétés, du résultat des sociétés mises en équivalence et des droits des tiers.

(3) Tel que précisé dans la note 1.19 du chapitre consacré aux comptes consolidés.

## Faits marquants

L'année 2003 a été pour le Groupe Pernod Ricard, ci-après dénommé "le Groupe" ou "Pernod Ricard", une année remarquable tant par les performances commerciales que par les résultats financiers atteints.

### FORT DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEMBLE DE NOTRE PORTEFEUILLE DE MARQUES

La vigoureuse progression des ventes de Pernod Ricard en 2003 s'est appuyée sur deux éléments clés qui font la force du Groupe aujourd'hui :

- une présence globale sur tous les marchés importants ;
- un portefeuille diversifié qui répond aux attentes et aux aspirations spécifiques des consommateurs dans le monde.

Notre présence globale nous a permis de saisir les opportunités de croissance qui se sont présentées, notamment en Asie chinoise et en Amérique du Nord. En Europe, les fortes positions sur certains marchés porteurs comme la Russie ou l'Italie ont compensé la faiblesse de l'Irlande (hausse des droits) ou de la Pologne (hausse des prix pour préparer l'entrée dans l'Union Européenne). Le marché français a été difficile en 2003, mais notre fort dynamisme dans le reste du monde a permis d'absorber cette contre-performance et de réduire notre exposition sur ce marché.

Le portefeuille de marques a encore une fois démontré sa richesse et son potentiel de croissance.

Les 12 marques clés ont progressé de 3,6 % en volumes sur 2003 et ont fait preuve d'un très fort dynamisme au second semestre (+ 6,4 %).

Les nouvelles plateformes de communication mises en œuvre sur Chivas (+ 7 % de volumes en 2003) et sur Martell (+ 8 %) ont commencé à porter leurs fruits. Nos relais de croissance, Jacob's Creek (+ 14 %), Havana Club (+ 11 %) et Jameson (+ 8 %), ont affiché leur dynamisme habituel et renforcent leur statut de marques internationales. Nos marques à vocation locale ou régionale ont également crû fortement, contribuant à la hausse de nos profits. Elles constituent un socle solide pour le développement futur de nos marques globales.

Les marques 100 Pipers, Royal Stag, Master Blend ou Something Special ont permis d'accroître significativement la présence de Pernod Ricard sur des marchés clés pour la croissance de notre industrie en Asie et en Amérique latine.

### PROGRESSION DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ VINS ET SPIRITUEUX

Dans un contexte de forte dépréciation du dollar face à l'euro, Pernod Ricard est parvenu à accroître la rentabilité des vins et spiritueux grâce à :

- la croissance de l'ensemble de son portefeuille de marques et en particulier le développement accéléré des marques premium à forte marge ;
- un effort publi-promotionnel soutenu qui garantit le développement des marques sur le long terme ;
- une efficacité accrue d'un réseau commercial aujourd'hui mondial.

Le résultat opérationnel de l'activité vins et spiritueux passe ainsi de 710 à 737 millions d'euros en 2003, soit une progression de 3,8 %. À change constant, il aurait progressé de 15,5 %.

La marge opérationnelle s'est aussi améliorée, passant de 20,8 % à 21,5 % (22,1 % à taux de change constant). Cette performance a été réalisée grâce à des frais de structure maîtrisés (à taux de change constant, ils représentent 18,9 % du chiffre d'affaires contre 19,0 % en 2002) et au maintien d'un effort publi-promotionnel important (niveau d'investissement stable à 21,5 % du chiffre d'affaires en 2003).

## POURSUITE D'UN DÉSENDETTEMENT RAPIDE

Les performances commerciales et financières, la maîtrise des investissements et du besoin en fonds de roulement, ainsi que la cession de divers actifs non stratégiques, comme notre participation dans la Société Générale, ont permis de réduire la dette de 682 millions d'euros sur l'exercice 2003. Au 31 décembre 2003, celle-ci s'élève ainsi à 2 109 millions d'euros contre 2 791 millions d'euros un an auparavant.

Un effet devises favorable sur la dette libellée en dollars et en yens a contribué pour 133 millions d'euros à ce désendettement.

# Analyse du compte de résultat

## Vins et Spiritueux

Le **chiffre d'affaires** de l'activité s'élève à 3 419 millions d'euros, en hausse de 0,3 %.

La forte croissance interne (+ 8,1 %) générée par le dynamisme des marques et un effet périmètre positif (+ 0,5 %) a plus que compensé un effet devise fortement négatif (- 8,3 %).

Notre chiffre d'affaires a connu une forte croissance interne en Europe (+ 4,7 %), aux Amériques (+ 12,4 %) et en Asie/Reste du Monde (+ 17,9 %), alors qu'en France, il marquait un repli de 1,1 %.

La progression de l'ensemble de nos marques clés, à l'exception des marques dépendantes du marché français, illustre ces performances.

	2003/2002 (12 mois)	Volumes <sup>(1)</sup>
Jacob's Creek	+ 14 %	6,7
Havana Club	+ 11 %	1,9
Amaro Ramazzotti	+ 9 %	1,2
Martell	+ 8 %	1,1
Jameson	+ 8 %	1,6
Chivas Regal	+ 7 %	2,9
The Glenlivet	+ 7 %	0,4
Seagram's gin	+ 3 %	3,3
Wild Turkey	+ 0 %	0,7
Clan Campbell	- 5 %	1,5
Ricard	- 5 %	6,2
Pastis 51	- 7 %	1,9
<b>Total</b>	<b>+ 3,6 %</b>	<b>29,4</b>

(1) En millions de caisses de 9 litres.

## Activités non stratégiques

La forte baisse du **chiffre d'affaires** des activités hors vins et spiritueux en 2003 (115 millions d'euros contre 1 428 millions d'euros en 2002) résulte des cessions effectuées en 2002 et 2003 (en particulier SIAS et BWG) et réalisées dans le cadre de la politique de recentrage du Groupe. Le pôle sans alcool a généré sur l'exercice **un résultat opérationnel** de 2,7 millions d'euros, essentiellement à travers l'activité jus de raisin et l'exploitation d'Orangina dans les pays où Pernod Ricard a conservé la propriété de la marque et son exploitation.

Au 31 décembre 2003, les principales sociétés du Groupe qui ne sont pas prises en compte dans le secteur des vins et spiritueux sont : Foulon Sopagly (production de jus de raisin en vrac), Marmande Production (production de jus de tomate et embouteilleur de jus de fruits) et CFPO.

Concernant CFPO, Pernod Ricard dispose d'une option de vente des activités de distribution détenues sur la marque Orangina au Royaume-Uni, dans certains pays européens, en Amérique du Sud, en Asie Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient. Les principales caractéristiques de cette option de vente sont :

- Les sociétés bénéficiaires de l'option de vente sont Pernod Ricard S.A. et sa filiale CFPO tandis que le promettant est Schweppes International Ltd.
- En cas d'exercice de l'option de vente par les deux bénéficiaires précités, un ensemble d'éléments seront cédés (immobilisations corporelles



et incorporelles, clientèle, droits découlant de divers contrats de CFPO conclus avec clients ou fournisseurs, etc.).

- Tous ces éléments se rapportent à l'activité "Orangina" exercée dans les pays où CFPO est présent à date, dont le Royaume-Uni et ses dépendances, certains pays de l'Europe du Sud (Grèce, Malte), du Nord (Islande, Irlande) et la plupart des pays d'Europe de l'Est, d'Amérique du Sud, d'Asie Pacifique, d'Afrique et du Moyen-Orient.
- La période d'exercice est de 10 ans (1<sup>er</sup> novembre 2001 au 31 octobre 2011).

La condition préalable à l'exercice de cette option de vente est que Schweppes International Ltd notifie d'abord Pernod Ricard en l'informant de la levée de certaines restrictions concurrentielles qui lui sont imposées.

## Commentaires sur le résultat financier

Le **résultat financier** s'élève à - 102 millions d'euros soit une amélioration de 51 millions d'euros par rapport à 2002.

En millions d'euros	2003	2002	Variation
Dividendes reçus et divers	1	8	ns
Résultat de change	(7)	(8)	ns
Frais financiers	(96)	(153)	- 38 %
<b>Résultat financier</b>	<b>(102)</b>	<b>(153)</b>	<b>- 34 %</b>

Cette amélioration est attribuable à la baisse de 57 millions d'euros des intérêts payés sur la dette grâce à la diminution de son montant, à la réduction des taux d'intérêt euro et dollar, ainsi qu'à un effet devises favorable sur les intérêts en dollar. Les impacts de ces différents éléments sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	Montant
Diminution de la dette (- 682 millions d'euros)	(30)
Baisse des taux d'intérêt (3,7 % contre 4,4 %)	(19)
Effet devises favorable sur les intérêts libellés en US dollar	(8)
<b>Total</b>	<b>(57)</b>

Par ailleurs, les dividendes reçus sont en forte baisse en 2003 à la suite, notamment, de la cession des titres détenus dans la Société Générale.

## Commentaires sur le résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est positif de 60 millions d'euros. Il se décompose comme suit :

En millions d'euros	Montant
Cessions d'actifs, provisions pour risques et dépréciations exceptionnelles dont :	78
- cession des titres Société Générale	133
- reprise de provision sur litiges (bilan d'ouverture Seagram)	31
- moins-values et provisions sur cessions	(41)
- dépréciation de la marque Wyborowa	(29)
- autres	(16)
Restructurations (Martell, Pernod Ricard North America...)	(11)
Divers	(7)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>60</b>

Le taux d'impôt moyen ressort à 24,0 %. Il est de 26 % sur le résultat courant (soit une charge d'impôts de 165,9 millions d'euros) et de 2,7 % sur le résultat exceptionnel (soit une charge d'impôt de 1,6 million d'euros).

## Commentaires sur le résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'élève à 463,8 millions d'euros, soit une hausse de 12,3 % par rapport à 2002. Hors éléments exceptionnels et amortissement des survaleurs, le résultat net courant est de 463,6 millions d'euros.

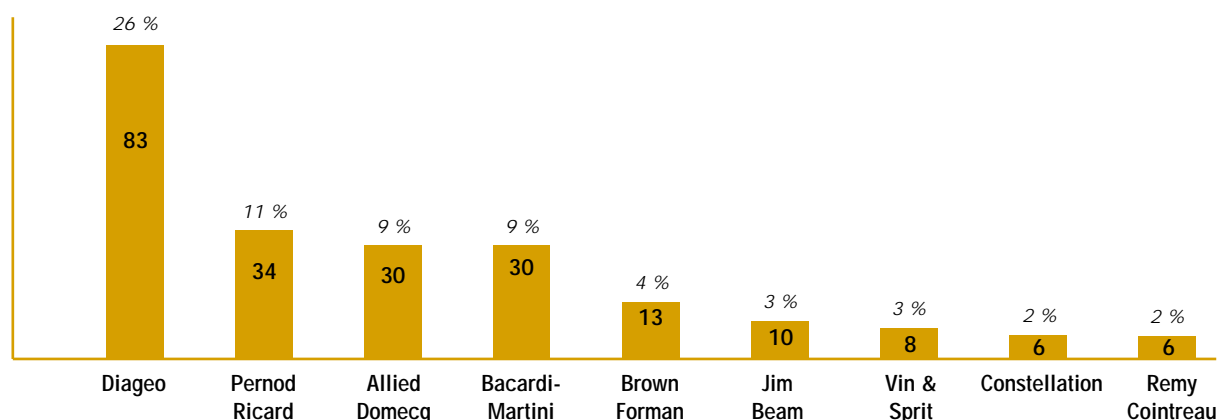
## Marché et concurrence

Selon les données IWSR <sup>(1)</sup>, le marché mondial des spiritueux s'élevait à 2 742 millions de caisses de 9 litres en 2002, en progression de 2,1 % par rapport à 2001.

La catégorie des 'International Western Style Spirits' (gin, vodka, whisky, etc.) a enregistré une croissance de 1,0 % entre 2001 et 2002 pour atteindre 319 millions de caisses de 9 litres. Pernod Ricard représente 11 % de cette catégorie en volume.

### MARCHÉ MONDIAL DES 'INTERNATIONAL WESTERN STYLE SPIRITS'

En millions de caisses de 9 litres



Selon ces mêmes données, la consommation de spiritueux par zone géographique se décompose en 42 % pour l'Amérique du Nord, 40 % pour l'Europe, 7 % pour l'Asie-Pacifique, 6 % pour l'Amérique latine et 5 % pour le hors-taxi et le reste du monde.

(1) Source IWSR 2003/analyse Pernod Ricard.

## Changements de principes comptables

Au cours de l'exercice 2003, Pernod Ricard a procédé à certains changements de principes comptables.

Ces changements ont été principalement motivés par un souci de convergence avec les normes IAS/IFRS dans le cadre des possibilités actuellement offertes par le référentiel français. Ils sont décrits dans la note 1.2 du chapitre consacré aux comptes consolidés et concernent :

- l'application de la méthode préférentielle en matière d'engagements de retraite et avantages assimilés ;
- la modification des modalités de calcul du résultat dilué par action (application de la méthode dite du "rachat d'actions") ;
- le reclassement des OCEANE dans l'agrégat "Dettes financières".

## Conversion des comptes aux normes IAS/IFRS

En application du règlement européen sur les normes internationales et de la norme IFRS 1, première adoption des IFRS, les comptes consolidés de Pernod Ricard au titre de l'exercice clos le 30 juin 2005 <sup>(1)</sup> seront établis selon les normes comptables internationales.

Dans ce contexte, Pernod Ricard a mis en place un projet de conversion aux normes IAS/IFRS sous la responsabilité de la Direction Financière du Groupe. La première étape de ce projet s'est traduite par un diagnostic détaillé des différences entre les pratiques comptables actuelles et les normes IAS/IFRS.

(1) Sous réserve de l'approbation du changement de date de clôture par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004.



À la suite de ce diagnostic, Pernod Ricard a décidé d'utiliser certaines possibilités offertes par le référentiel comptable français pour converger dès 2003 vers les normes IAS/IFRS sur les normes suivantes :

- IAS 19 : comptabilisation des engagements de retraites ;
- IAS 33 : calcul du résultat dilué par action.

Les impacts de ces changements de méthode sont précisés dans la note 1. du chapitre sur les comptes consolidés.

Les autres divergences identifiées lors du diagnostic seront prises en compte lors de l'établissement des premiers comptes au format IAS/IFRS. Au mieux des connaissances actuelles du Groupe, les principales normes susceptibles d'affecter les capitaux propres et/ou les résultats futurs de Pernod Ricard sont les suivantes :

- **Calcul d'impôts différés sur les immobilisations incorporelles.** Le référentiel français prévoit que les différences temporaires imposables liées à la comptabilisation d'écarts d'évaluation portant sur des actifs incorporels non amortis et ne pouvant être cédés séparément de l'entreprise acquise ne doivent pas donner lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif. Respectant ce référentiel, Pernod Ricard ne constate aujourd'hui des impôts différés que sur une minorité de ses marques comptabilisées au bilan à la suite d'acquisitions. La norme IAS 12 ne prévoyant aucune exception pour cette catégorie de différences temporaires, les impôts différés devront être revus lors du bilan d'ouverture IAS/IFRS.
- **Titres disponibles à la vente.** La norme IAS 39 prévoit que les titres de placement disponibles à la vente soient comptabilisés à valeur de marché au bilan, la différence entre leur valeur historique et la valeur de marché étant portée en capitaux propres jusqu'à leur date de cession. Selon le référentiel français, ces titres sont comptabilisés à leur valeur historique et dépréciés si celle-ci excède leur valeur d'utilité.
- **Titres Pernod Ricard détenus spécifiquement en vue de servir les personnes détentrices d'options d'achat d'actions.** L'interprétation SIC 16.4 et 16.8 de la norme IAS 32 prévoit que tous les titres d'autodétention doivent être portés en déduction des capitaux propres consolidés, indépendamment de l'objectif d'acquisition et/ou de détention et de leur classement comptable dans les comptes sociaux des entreprises détentrices. Le référentiel français prévoit que les titres d'autodétention classés en valeurs mobilières de placement dans les comptes sociaux soient maintenus dans ce poste dans les comptes consolidés. Pernod Ricard comptabilise ainsi

actuellement l'ensemble des titres destinés à servir les programmes de stock-options en valeurs mobilières de placement au bilan.

- **Comptabilisation de charges au titre des options d'achat d'actions attribuées aux bénéficiaires.** Selon la norme IFRS 2, les options d'achat d'actions doivent être évaluées à valeur de marché lors de leur émission, puis être amorties dans le compte de résultat sur la période d'acquisition des droits par les salariés. Actuellement, aucune charge n'est constatée dans les comptes hormis dans le cas où des titres Pernod Ricard détenus en vue de servir les personnes détentrices d'options d'achat d'actions ont été acquis à un cours supérieur au prix d'exercice des options (note 1.12 des comptes consolidés).
- **Actifs biologiques : comptabilisation des vignobles et des récoltes.** La norme IAS 41 prévoit que les actifs biologiques et leur production (récoltes) soient comptabilisés à la juste valeur au bilan dès lors qu'il est possible d'obtenir un référentiel de prix fiable, par exemple en faisant référence à un marché actif. Le référentiel français prévoit lui que ces actifs soient comptabilisés à leur coût historique et amortis sur leur durée d'utilité. Pour Pernod Ricard la norme IAS 41 est donc susceptible de corriger les valeurs des vignobles détenus dans le cadre de son activité "vins" essentiellement localisée en Australie.
- **Dépréciation des actifs incorporels, amortissement des écarts d'acquisition.** Dans la mesure où les normes révisées relatives aux regroupements d'entreprises et dépréciations d'actifs ne sont pas encore publiées par l'IASB et approuvées par la Commission Européenne, Pernod Ricard n'est pas en mesure d'évaluer avec exactitude les impacts éventuels de l'application des dispositions de ce texte par rapport à la méthodologie présentée dans la note 1.5 sur les principes comptables des comptes consolidés.

En 2004 les principales étapes du projet de convergence vers les IAS/IFRS seront :

- la mise en place d'une documentation comptable révisée ;
- la formation du personnel aux nouvelles normes ;
- la modification des systèmes de consolidation et de reporting du Groupe.

La bonne conduite de ces étapes permettra à Pernod Ricard d'être en mesure de communiquer les impacts chiffrés du passage aux IFRS lors de la publication des comptes de l'exercice 2004 <sup>(1)</sup> (exercice de 18 mois arrêté au 30 juin 2005) établis selon le référentiel français.

(1) Sous réserve de l'approbation du changement de date de clôture par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004.

# Gestion des risques

## Risques de marché

Le suivi et la gestion des risques de change, de taux et de liquidité sont assurés par la Direction des Financements et de la Trésorerie au sein de laquelle travaillent sept collaborateurs. Cette Direction, rattachée à la Direction Financière du Groupe, gère l'ensemble des expositions financières et prépare un reporting mensuel à l'attention de la Direction Générale à partir d'une base de données centralisée. Tous les instruments financiers utilisés couvrent des transactions existantes, prévisionnelles ou des investissements. Ils sont contractés avec un nombre limité de contreparties disposant d'une notation de premier rang reçue d'une agence spécialisée.

### RISQUES DE LIQUIDITÉ, RISQUES DE TAUX, RISQUES DE CHANGE

L'ensemble de ces sujets est abordé dans les notes 1.20, 13 et 15 du chapitre consacré aux comptes consolidés.

### RISQUE SUR ACTIONS

Suite à la cession des titres Société Générale intervenue dans le courant de l'année 2003, aucun risque sur action significatif ne subsiste à l'exception du risque portant sur les actions Pernod Ricard autodétenues par le Groupe (exclusivement dédiées aux programmes d'attribution d'options d'achat d'actions).

## Risques juridiques

### LITIGES RELATIFS AUX MARQUES DÉTENUES

En dehors des litiges liés à la marche courante des activités et qui ne sont pas significatifs, les litiges suivants, peuvent être relevés :

#### HAVANA CLUB

La marque Havana Club, dont Pernod Ricard est co-propiétaire au plan mondial avec une entreprise publique cubaine, fait l'objet d'attaques de la part d'un concurrent du Groupe aux États-Unis et en Espagne.

Aux États-Unis, ce concurrent avait saisi l'Office Américain de la Propriété Industrielle (USPTO) afin que soit annulée la propriété de la marque concernée. Le 29 janvier 2004, l'USPTO a rejeté cette action, reconnaissant ainsi la validité de la marque Havana Club.

Cependant, les droits relatifs à la marque Havana Club aux États-Unis restent fortement limités puisqu'un texte de loi interdit toute action en contrefaçon. Cette loi ayant été condamnée par l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), les États-Unis disposent d'un délai, prorogé jusqu'au 31 décembre 2004, pour mettre leur législation en conformité avec la décision de l'OMC.

Parallèlement, en Espagne, une action judiciaire relative à la propriété de la marque est en cours depuis 1999 et une décision pourrait être rendue dans l'année à venir.

#### BECHEROVKA

Cette marque fait l'objet de tentatives d'usurpations et de contrefaçons en République tchèque, en Slovaquie ainsi qu'en Russie. De nombreuses actions devant les juridictions civiles et pénales de ces pays ont donc été engagées pour confirmer les droits de propriété du Groupe sur la marque Becherovka et faire sanctionner les contrefaçons précitées.

#### CHAMPOMY

Au cours de l'année 2001, l'Institut National des Appellations d'Origine (INAO) et le Comité Interprofessionnel des Vins de Champagne (CIVC) ont assigné Pernod Ricard et ses filiales devant les tribunaux de Paris pour demander la nullité des marques Champomy au motif que ces marques constitueraient une violation de l'appellation d'origine Champagne. Ces marques ont, depuis, été partiellement cédées au groupe Cadbury Schweppes. Cependant, Pernod Ricard a garanti à l'acquéreur la validité de ces marques et verrait sa responsabilité contractuelle engagée au cas où les marques Champomy seraient annulées.

### ASPECTS RÉGLEMENTAIRES

L'activité d'élaboration et de commercialisation des boissons alcoolisées du Groupe s'inscrit dans un cadre législatif et réglementaire spécifique qui varie selon les pays.

Conscient de ses responsabilités dans le domaine des aspects sociaux de l'alcool, le Groupe a toujours souhaité jouer un rôle de leader en la matière. Membre fondateur d'Entreprise & Prévention en France et de l'Amsterdam Group au niveau européen, membre actif, entre autres, du Portman Group au Royaume-Uni, de MEAS en Irlande, et du Century Council aux États-Unis, Pernod Ricard s'est engagé à développer et financer des actions concrètes sur le terrain pour lutter contre la consommation excessive





d'alcool ou les consommations à risque et promouvoir une politique responsable dans le domaine des communications commerciales. Le Groupe soutient par ailleurs les recommandations sanitaires de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) sur la consommation d'alcool.

D'autre part, en France, le Groupe est à l'origine de la création de l'Institut de Recherches et d'Études sur les Boissons (IREB), qui finance des chercheurs indépendants dans le secteur bio-médical et les sciences humaines pour mieux comprendre les causes de l'alcoolisme. L'expertise scientifique de l'IREB dans ces domaines fait autorité.

Enfin, le Groupe et ses filiales françaises ont conclu avec la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière une charte de partenariat, sur le thème "Celui qui conduit, c'est celui qui ne boit pas", et portant donc notamment sur la conduite sobre et la réduction du risque routier dans l'entreprise. Les résultats positifs de l'application de cette charte ont été salués par les pouvoirs publics et font l'objet d'un suivi interne rigoureux.

## AUTRES

Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, clients ou fournisseurs, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

## Risques sociaux

À notre connaissance, le Groupe n'est pas exposé à des risques sociaux particuliers autres que ceux pouvant survenir dans la vie sociale normale des entreprises.

## Risques industriels et environnementaux

La politique de gestion des risques du Groupe vise en priorité à :

- maîtriser les processus industriels pour mettre sur le marché des produits de qualité irréprochable ;
- réduire autant que possible les risques d'incendie et d'explosion, liés au caractère inflammable des produits, et leurs conséquences tant sur l'environnement que sur l'outil industriel.

Dans ce but, chaque filiale met progressivement en place un système de gestion intégrée QSE (Qualité, Sécurité, Environnement), certifié sur la base de référentiels internationaux reconnus (ISO 9001, ISO 14001). Ces systèmes s'appuient en outre sur la formation et la sensibilisation des équipes à tous les niveaux. Au 31 décembre 2003, plus de 50 % des sites sont certifiés ISO 9001 et 15 % sont certifiés ISO 14001.

Par ailleurs, une direction centrale QSE coordonne, aide à la mise en place de ce système et en vérifie l'efficacité par des audits s'appuyant sur un ensemble d'indicateurs communs. La maîtrise du risque incendie et de ses conséquences, développée en partenariat avec nos assureurs, est coordonnée au niveau Groupe par un "Risk Manager".

Les plans d'actions en cours intègrent :

- des actions de prévention et de sensibilisation ;
- des investissements de confinement, rétention et "sprinklage" limitant l'effet "dominos" en cas d'incident ;
- le développement de plans de réponse aux situations d'urgence ;
- la mise en place de plans de sauvegarde fondés sur la redondance des outils de production.

Pour marquer sur le long terme son engagement quant au respect des droits de l'homme et à la préservation de l'environnement, Pernod Ricard a adhéré en août 2003 à la charte internationale du Global Compact instituée par Kofi Annan, Secrétaire Général de l'ONU.



## SITES CLASSÉS SEVESO

Pernod Ricard possède 5 installations classées SEVESO "seuil haut" en Europe : 1 site en Irlande et 4 sites en Écosse.

Ces sites sont classés "seuil haut" en raison des volumes d'alcool stockés sur les sites (volumes supérieurs à 50 000 tonnes) et cet alcool (whisky en vieillissement) est essentiellement stocké en fûts de chêne de capacité variant entre 200 et 500 litres.

Le risque essentiel est lié au caractère inflammable de l'alcool ; le risque d'explosion majeur est faible du fait du stockage du whisky en faibles contenants.

Tous nos sites sont en conformité avec les exigences de la Directive Européenne pour les sites classés SEVESO.

En outre, nous avons mis en place des mesures complémentaires de préventions des risques et de minimisation des conséquences en cas d'accidents :

- plan de secours interne ;
- système de management de l'environnement et de la sécurité ;
- sites entièrement protégés par sprinklers et bornes incendie ;
- équipements électriques anti-déflagrants ;
- système de permis de feu.

## Assurances-couverture des risques

Le recours à l'assurance est pour Pernod Ricard une solution de transfert financier des risques majeurs auxquels le Groupe est confronté. Ce transfert s'accompagne d'une politique de prévention aux fins d'une réduction maximum de l'aléa. Pernod Ricard suit avec soin l'appréciation de ses risques afin d'ajuster au mieux le niveau de couverture aux risques encourus.

Le Groupe dispose de deux types de couvertures : d'une part des programmes d'assurance Groupe et d'autre part, des polices souscrites localement. Les programmes au niveau du Groupe sont suivis par un responsable assurance, qui coordonne la politique d'assurance et le management des risques, et un responsable du suivi de la prévention des risques.

## ASSURANCES SOUSCRITES

Pour la couverture des principaux risques, Pernod Ricard a mis en place des programmes d'assurance internationaux auxquels adhèrent toutes les filiales du Groupe sauf exception du fait de contraintes réglementaires inhérentes au pays ou de conditions plus intéressantes offertes par le marché local. Ces programmes regroupent les couvertures suivantes :

- dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- responsabilités civiles exploitation/produits/mandataires sociaux ;
- frais et pertes du Groupe du fait d'une contamination accidentelle et/ou criminelle ;
- dommages en cours de transport (et séjour) ;
- assurance crédit pour la couverture des créances clients.

Certaines filiales ont contracté des assurances complémentaires pour répondre à des besoins ponctuels (exemples : assurance des vignobles en Argentine et en Australie, assurance des flottes automobiles, etc.).



## COUVERTURES 2003

Type d'assurance	Garanties et plafonds des principales polices souscrites <sup>(1)</sup>
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	<p>Garanties : tous risques (sauf exclusion)</p> <p><b>Base d'indemnisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valeur à neuf pour les biens mobiliers et immobiliers,</li> <li>- prix de revient ou prix de vente selon les produits et leurs délais de maturation pour les stocks,</li> <li>- perte d'exploitation avec une période d'indemnisation comprise entre 12 et 24 mois selon les sociétés.</li> </ul> <p><b>Limite d'indemnisation :</b></p> <p>Limite générale de 300 millions d'euros par sinistre sur 9 sites et 100 millions d'euros sur les autres.</p> <p>Par ailleurs, une captive d'assurance prend en charge les sinistres à hauteur de 0,8 million d'euros par sinistre avec un engagement maximum de 3 millions d'euros par an.</p>
Responsabilité civile générale (exploitation et produits)	<p>Couverture à hauteur de 75 millions d'euros par année d'assurance.</p> <p>Les frais de retrait et pertes d'exploitation liées à une contamination accidentelle ou criminelle font l'objet d'un plafond d'indemnisation spécifique de 6 millions d'euros.</p>
Responsabilité civile des mandataires sociaux	Couverture à hauteur de 65 millions d'euros.
Transport	Couverture comprise entre 1 et 5 millions d'euros selon les sociétés.

(1) Les chiffres indiqués sont les limites principales. Les différents contrats comportent des limites spécifiques pour certaines garanties.

## ÉVOLUTION DES BUDGETS D'ASSURANCE (PROGRAMMES GROUPE HORS ASSURANCES COLLECTIVES)

En millions d'euros		
Primes hors taxes et surprimes obligatoires	2003	2002
Programmes Groupe hors assurances collectives	10,5	12,2

Cette baisse est essentiellement attribuable aux variations de périmètre et aux réductions tarifaires obtenues.

### CAPACITÉ DU GROUPE À COUVRIR SA RESPONSABILITÉ CIVILE VIS À VIS DES BIENS ET DES PERSONNES DU FAIT DE L'EXPLOITATION DE SES INSTALLATIONS

Le programme Responsabilité Civile du Groupe offre une capacité globale de 75 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance pour l'ensemble des dommages corporels, matériels et immatériels que les sociétés du Groupe peuvent causer à des tiers. La couverture globale comporte aussi un volet pour la couverture des atteintes accidentelles

à l'environnement à hauteur de 22,5 millions d'euros (limitée à 7,6 millions d'euros pour les sociétés nord-américaines).

### MOYENS PRÉVUS PAR LE GROUPE POUR ASSURER LA GESTION DE L'INDEMNISATION DES VICTIMES EN CAS D'ACCIDENT TECHNOLOGIQUE ENGAGEANT SA RESPONSABILITÉ

Dans l'hypothèse d'un accident technologique engageant la responsabilité de Pernod Ricard ou d'une société du Groupe, ce ou ces derniers s'appuieront sur leurs courtiers et assureurs qui constitueront notamment une cellule de crise associant l'ensemble des prestataires nécessaires. Tous ces intervenants ont l'expérience et les moyens requis pour gérer des situations exceptionnelles.

## Relations humaines

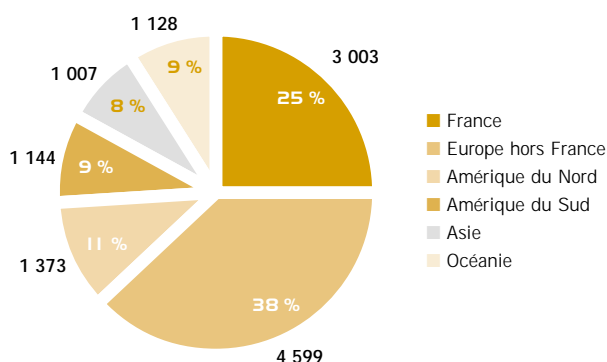
Pernod Ricard mène une politique volontariste de développement des hommes à travers le monde grâce à la mise en œuvre d'une stratégie s'appuyant sur deux axes : d'une part, la décentralisation qui requiert un respect des différentes cultures et une responsabilisation des collaborateurs locaux et, d'autre part, des sociétés à "taille humaine" qui permettent une gestion des hommes plus personnalisée.

### Nos collaborateurs à travers le monde

#### EFFECTIFS

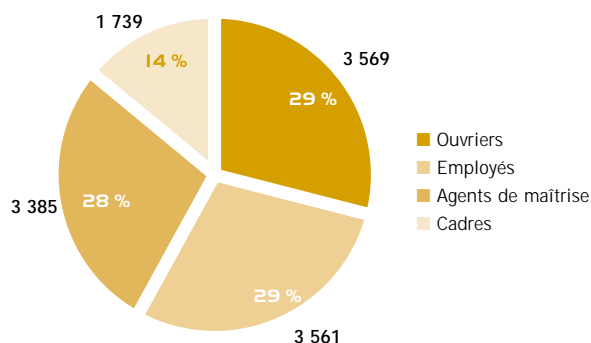
Les effectifs sont restés stables en 2003 et s'élèvent à 12 254 collaborateurs (CDI et CDD) au 31 décembre répartis dans environ 80 filiales (contre 12 526 à fin 2002). Par ailleurs, le Groupe a poursuivi son internationalisation puisque désormais les trois-quarts des collaborateurs travaillent à l'étranger. L'effectif annuel moyen s'est élevé à 12 381 collaborateurs sur l'année.

#### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Total : 12 254 personnes

#### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE



Le nombre de collaborateurs en contrat à durée déterminée a baissé de 13,3 % entre le 31 décembre 2002 et le 31 décembre 2003. À cette date, ceux-ci ne représentaient que 5,7 % des effectifs dans le monde.

L'âge moyen dans le Groupe est de 40 ans (40 ans et 5 mois pour les hommes et 39 ans et 1 mois pour les femmes). L'ancienneté moyenne est de 10 ans et 7 mois (10 ans et 10 mois pour les hommes et 10 ans et 1 mois pour les femmes).

#### ARRIVÉES ET DÉPARTS

La maîtrise des coûts a conduit le Groupe à ralentir les embauches externes. Le nombre de mutations internes a également diminué par rapport à 2002 où l'intégration des filiales de Seagram avait favorisé la mobilité interne. Par ailleurs, tous les types de départ de salariés engagés à durée indéterminée (démissions, mutations internes, licenciements, départs à la retraite et décès) ont fortement baissé par rapport à 2002.

#### ENTRÉES <sup>(1)</sup>

	France	Europe hors France	Amériques	Reste du monde	Total
CDI	190	377	451	284	1 302
CDD	283	368	273	444	1 368
<b>Total</b>	<b>473</b>	<b>745</b>	<b>724</b>	<b>728</b>	<b>2 670</b>

(1) Recrutements externes et mutations internes.



## SORTIES

	France	Europe hors France	Amériques	Reste du monde	Total
Démissions	51	238	77	209	575
Mutations internes	85	14	12	5	116
Licenciements économiques	40	147	61	12	260
Autres licenciements	72	107	103	16	298
Départs à la retraite	57	31	29	5	122
Décès	9	1	0	0	10
Total sorties CDI	314	538	282	247	1 381
Sorties CDD	259	317	189	411	1 176
<b>Total</b>	<b>573</b>	<b>855</b>	<b>471</b>	<b>658</b>	<b>2 557</b>

Chez Chivas Brothers en Grande-Bretagne, 85 postes ont été supprimés dans différents départements en 2003. Ils ont fait l'objet de départs volontaires, sans licenciement, avec une assistance pour la réorientation de carrière.

### INFORMATIONS RELATIVES AU PLAN DE RÉDUCTION DES EFFECTIFS, DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI ET DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL DE L'EMPLOI DE LA SOCIÉTÉ MARTELL & Co

Un accord de méthode signé le 10 juin 2003 avec les quatre organisations syndicales représentatives a permis la mise en place d'un nouveau Plan de sauvegarde de l'emploi. Sur les 149 suppressions de postes prévues, 35 collaborateurs avaient bénéficié fin 2003 de reclassements internes à la Société et 3 de reclassements internes dans le Groupe. À cette date,

les mesures d'accompagnement ont permis de trouver une solution pour 81 % des collaborateurs concernés. Martell & Co a par ailleurs mis en œuvre un plan de redynamisation du bassin d'emploi qui permettra la création de 106 emplois sur trois ans pour lesquels les salariés de Martell & Co peuvent postuler.

## PARITÉ FEMMES/HOMMES

Pernod Ricard s'attache à renforcer l'effectif féminin. Ainsi, le nombre de collaboratrices a particulièrement augmenté dans les fonctions de vente, logistique et distribution, avec une baisse sensible dans les métiers de production, essentiellement imputable aux cessations réalisées durant l'année.

	Hommes		Femmes	
	Nombre de collaborateurs	Variation 2003/2002	Nombre de collaboratrices	Variation 2003/2002
Production	3 264	- 12,6 %	1 143	- 15,1 %
Distribution & logistique	612	14,8 %	240	29,7 %
Commercial	2 843	0,2 %	919	8,5 %
Siège et autres	1 515	6,9 %	1 718	5,6 %
<b>Total</b>	<b>8 234</b>	<b>- 3,4 %</b>	<b>4 020</b>	<b>0,4 %</b>

## L'EMPLOI DES HANDICAPÉS EN FRANCE

Le Groupe emploie en France 97 personnes handicapées, ce qui représente une hausse de 10,2 % de ses effectifs par rapport à 2002, et a recensé en France 11 personnes handicapées que le Groupe fait travailler par le biais de sociétés de sous-traitance.

## L'optimisation de l'organisation du travail

### TEMPS DE TRAVAIL

La durée annuelle de travail est une moyenne théorique d'heures travaillées par salarié, heures supplémentaires non comprises. Cette durée dans les filiales de Pernod Ricard correspond à la durée légale, ou à une durée inférieure. Conformément aux recommandations relatives aux 35 heures, les filiales françaises ont quasiment supprimé l'utilisation des heures supplémentaires. Ce nombre est également modéré dans le reste du monde, en particulier en Europe.

#### DURÉE ANNUELLE DE TRAVAIL (EN HEURES)

France	1 583
Europe hors France	1 779
Amériques	1 945
Reste du monde	1 950
<b>Moyenne Groupe</b>	<b>1 795</b>

#### POURCENTAGE D'HEURES SUPPLÉMENTAIRES

France	0,2 %
Europe hors France	1,6 %
Amériques	4,6 %
Reste du monde	3,1 %
<b>Moyenne Groupe</b>	<b>2,2 %</b>

#### NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS À TEMPS PARTIEL

France	104
Europe hors France	142
Amériques	7
Reste du monde	20
<b>Total</b>	<b>273</b>

En 2003, le Groupe a employé 273 personnes à temps partiel, contre 319 en 2002, essentiellement en France et en Europe. Cela représente 169 ETP (Equivalent Temps Plein) sur l'année, soit une baisse de 10,5 % par rapport à 2002.

### INTÉRIM ET SOUS-TRAITANCE

Pernod Ricard privilégie les emplois stables. L'intérim n'a ainsi représenté en 2003 que l'équivalent de 2 % de l'effectif annuel moyen.

De même, la sous-traitance est utilisée uniquement soit pour la production de séries limitées, soit lorsqu'une usine ne dispose pas d'une compétence technique spécifique.

## Développement des collaborateurs : rémunération, rétribution, formation

### RÉMUNÉRATION

Le Groupe applique une politique de rémunération visant à attirer et fidéliser les compétences et les talents. Celle-ci s'efforce en conséquence d'être compétitive sur le marché et stimulante pour les collaborateurs. Pernod Ricard met l'accent sur la mise en place de systèmes de rémunération variable en fonction de la performance personnelle et/ou de l'entreprise, permettant à ses collaborateurs de partager les fruits de sa croissance. En outre, un programme de stock-options lie directement la rémunération des cadres supérieurs aux performances de leur société et à la création de valeur pour les actionnaires.

### CHARGES SOCIALES

Le Groupe s'acquitte des charges sociales en conformité avec les obligations légales, soit en moyenne mondiale 21,9 % de charges salariales et 24,7 % de charges employeur. Par ailleurs, le Groupe maintient une politique d'efforts particuliers à l'attention de ses salariés sur les thèmes de la retraite en France et de la prévoyance au niveau mondial.

### INTÉRESSEMENT, PARTICIPATION ET PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

La plupart des filiales ont mis en place des systèmes de rémunération variable en fonction de la performance personnelle et/ou de l'entreprise. En particulier, 43 % des collaborateurs du Groupe bénéficient d'un système de profit-sharing. Toutes les filiales françaises ont mis en place des systèmes d'intéressement et/ou de participation.



Par ailleurs, les plans d'épargne d'entreprise continuent de se développer, et l'abondement des filiales françaises de Pernod Ricard s'est élevé à 1,5 million d'euros au titre de l'exercice 2003.

## ŒUVRES SOCIALES

Le montant consacré aux œuvres sociales dans le Groupe a atteint un montant de près de 3,3 millions d'euros en 2003. Hors de France, les œuvres sociales bénéficient aux salariés mais prennent également la forme d'actions humanitaires (dons à des associations de lutte contre le cancer et le sida, contribution à la construction d'un dispensaire, aides à la scolarisation, etc.).

## FORMATION

Le développement des compétences des collaborateurs est une priorité pour Pernod Ricard. Un réel effort de formation a été réalisé en 2003, en particulier pour les collaborateurs ex-Seagram.

Dans l'ensemble des filiales du Groupe, les salariés bénéficient des programmes de formation mis en oeuvre au niveau de chaque filiale. Pernod Ricard dispose en outre de son propre Centre de Formation qui, en 2003, a organisé 32 séminaires de formation pour 310 cadres internationaux du Groupe.

	Dépenses de formation (en millions d'euros)	Nombre de bénéficiaires	Dépense moyenne par bénéficiaire	% de la masse salariale	Variation N/N-1 du % de la masse salariale
France	3,4	1 514	2 213	2,8 %	20,2 %
Europe hors France	3,6	2 592	1 379	1,9 %	17,0 %
Amériques	0,6	1 440 <sup>(1)</sup>	860	0,8 %	113,7 %
Reste du monde	0,8	946	1 714	1,5 %	36,2 %
<b>Total/moyenne</b>	<b>8,4</b>	<b>6 492</b>	<b>1 288</b>	<b>1,9 %</b>	<b>25,1 %</b>

(1) Le nombre de bénéficiaires a été multiplié par 2,3 en 2003 par rapport à 2002.

## NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ

	Ouvriers		Employés		Agents de maîtrise		Cadres		Total		
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	H+F
France	7,7	3,8	5,8	11,4	6,7	16,8	19,5	25,2	10,3	14,2	11,5
Europe hors France	5,0	3,3	12,1	17,1	8,4	20,9	12,1	26,8	8,6	15,3	10,9
Amériques	16,7	18,5	14,5	11,9	8,6	11,2	14,7	9,4	14,3	14,2	14,2
Reste du monde	8,7	5,3	32,7	24,0	18,4	22,7	13,2	41,5	18,1	21,5	19,2
<b>Moyenne</b>	<b>9,7</b>	<b>8,4</b>	<b>15,9</b>	<b>16,5</b>	<b>10,1</b>	<b>18,4</b>	<b>15,5</b>	<b>26,2</b>	<b>11,9</b>	<b>15,9</b>	<b>13,2</b>

## Santé et sécurité – nos priorités

### ABSENTÉISME

Pour l'ensemble du Groupe, les jours d'absentéisme et leurs motifs se détaillent de la manière suivante pour l'année 2003 :

(en jours) Absentéisme par motif	Maladie	Maternité	Accidents de travail	Accidents de trajet	Autres	Total en jours	Taux d'absentéisme <sup>(1)</sup>
France	26 241	2 012	3 515	509	3 589	35 866	6,1
Europe hors France	28 929	9 026	1 923	ND <sup>(2)</sup>	2 409	42 287	4,1
Amériques	9 923	902	1 058	ND	4 732	16 615	2,9
Reste du monde	5 983	3 432	2 130	ND	1 378	12 923	2,3
<b>Total/moyenne</b>	<b>71 076</b>	<b>15 372</b>	<b>8 626</b>	<b>ND</b>	<b>12 108</b>	<b>107 691</b>	<b>3,8</b>

(1) Taux d'absentéisme :  $[\text{nombre de jours ouvrés d'absence} / (\text{nombre de jours ouvrés} \times \text{effectif annuel moyen})] \times 100$ .

(2) ND : Non Disponible.

### HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

La sécurité au travail et la prévention en matière de maladies professionnelles sont des priorités pour toutes les sociétés du Groupe. Des indicateurs communs à tous les sites industriels du Groupe se rapportant aux accidents du travail ont été mis en place selon un principe d'amélioration continue.

Les efforts en matière de formation et de sensibilisation des collaborateurs à la sécurité et au respect des obligations légales et réglementaires se poursuivent. Les filiales du Groupe ont veillé à fournir à leurs salariés des formations sur ces obligations, mais aussi sur les conditions d'utilisation des produits,

des équipements et des services liés à leur poste de travail. Le nombre de jours d'absence pour accident du travail a baissé de 3,6 % au niveau mondial entre 2002 et 2003.

La mise en place en 2002 d'un partenariat entre Pernod Ricard, ses filiales françaises et la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière, portant sur le strict respect des règles de conduite, a été particulièrement efficace. En effet, Pernod Ricard a enregistré, en France, une baisse de 37 % de ses accidents responsables en 2003.

### ACCIDENTS DU TRAVAIL

	Nombre d'accidents avec arrêt		Taux de fréquence <sup>(1)</sup>		Taux de gravité <sup>(2)</sup>	
	En 2003	Évolution/2002	En 2003	Évolution/2002	En 2003	Évolution/2002
France	102	- 25,0 %	22,1	- 9,3 %	0,76	23,0 %
Europe hors France	61	3,4 %	7,6	15,1 %	0,24	72,7 %
Amériques	77	- 24,5 %	16,6	- 23,9 %	0,23	- 54,9 %
Reste du monde	57	- 52,1 %	12,8	- 54,1 %	0,48	29,7 %
<b>Total/moyenne</b>	<b>297</b>	<b>- 28,6 %</b>	<b>13,6</b>	<b>- 22,2 %</b>	<b>0,40</b>	<b>5,0 %</b>

(1) Taux de fréquence :  $(\text{nombre d'accidents avec arrêt} / \text{nombre d'heures travaillées}) \times 1\,000\,000$ .

(2) Taux de gravité :  $(\text{nombre de jours ouvrés d'absence suite à un accident} / \text{nombre d'heures travaillées}) \times 1\,000$ .





# Outil industriel et investissements

## Un dialogue social ouvert

### RELATIONS PROFESSIONNELLES ET ACCORDS COLLECTIFS

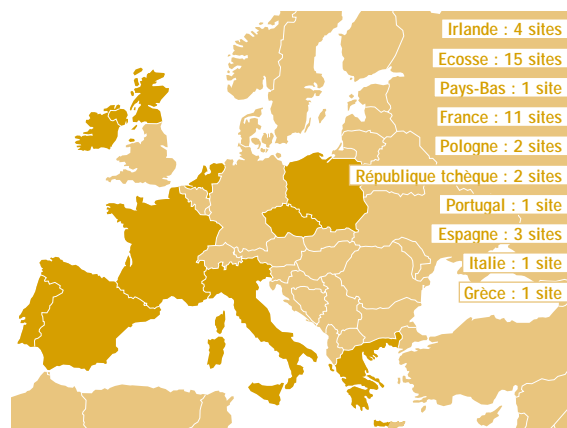
Le dialogue social avec les représentants des salariés est une des priorités de Pernod Ricard dans le monde. Ainsi, 21 filiales ont signé des accords collectifs en 2003 dans des domaines variés tels que l'organisation du temps de travail, la rémunération et les avantages sociaux, les conditions de travail et la représentation des salariés.

	Nombre de représentants/ délégues syndicaux	Nombre d'accords collectifs signés	Nombre de réunions entre l'employeur et les représentants des salariés
France	22	22	229
Europe hors France	45	21	164
Amériques	15	16	103
Reste du monde	10	2	31
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>61</b>	<b>527</b>

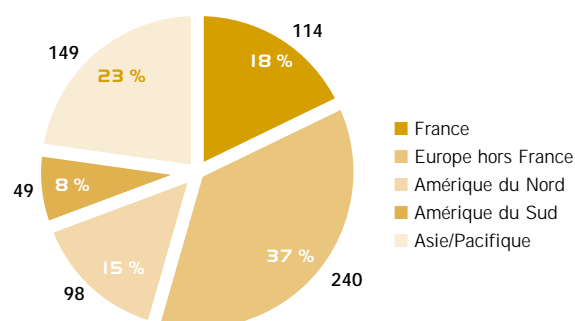
## Principaux sites de production

Pernod Ricard possède des usines localisées dans les pays producteurs de ses marques. Le Groupe dénombre 66 sites industriels significatifs dans le monde dédiés à la production et la distribution des produits de la filière vins et spiritueux. Le Groupe possède 47 usines dans l'ensemble de l'Europe (dont 11 en France), 3 en Amérique du Nord, 6 en Amérique du Sud et 10 dans la zone Asie Pacifique. En Europe, ces usines sont réparties sur 41 sites industriels.

### ACTIVITÉ VINS ET SPIRITUEUX DANS L'UNION EUROPÉENNE ÉLARGIE



La production annuelle dans les sites du Groupe pour la filière vins et spiritueux est d'environ 650 millions équivalent litres avec la répartition suivante :



**Total : 650 millions de litres**

## Environnement - développement durable

### Politique d'investissement

Les filiales du Groupe préparent leurs plans d'investissement en tenant compte des évolutions prévisionnelles des volumes, des objectifs d'amélioration de productivité et des politiques QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) déterminées par la Direction Industrielle du Groupe.

Les investissements industriels des filiales sont discutés et validés par la Direction Industrielle du Groupe. En 2003, les investissements industriels du Groupe ont atteint 116 millions d'euros. Ce montant intègre des investissements importants réalisés en Irlande pour répondre à la croissance du whiskey Jameson et en Australie pour accompagner le succès de la gamme des vins Jacob's Creek. D'autres investissements significatifs ont également été réalisés aux États-Unis pour l'intégration industrielle des marques venant de Seagram. Ils se décomposent comme suit par secteur d'activité et zone géographique :

Vins et Spiritueux France	24 %
Vins et Spiritueux Europe	39 %
Vins et Spiritueux Amériques + Reste du monde	29 %
Autres activités	8 %

Le Groupe anticipe pour 2004 des investissements industriels d'un montant similaire, ceci dans le cadre de l'accompagnement de la croissance de ses marques Jameson et Jacob's Creek, de la restructuration de l'outil industriel de Martell & Co et, plus généralement, du maintien de la performance de l'outil de production.

Les investissements industriels représentent 3,3 % du chiffre d'affaires consolidé en 2003.

## Recherche et développement

Ce chapitre est traité dans la partie rédactionnelle.

Le périmètre d'activités présenté ci-dessous est étendu cette année à l'Union européenne élargie qui représente, avec 347 millions de litres produits, 53 % de l'activité industrielle mondiale du Groupe. Il englobe les 41 sites industriels de l'activité vins et spiritueux, à l'exclusion des activités logistiques et transport sous-traitées.

La politique environnementale s'inscrit dans le cadre des chartes Qualité et Environnement de Pernod Ricard mises en œuvre par chaque filiale sous le contrôle de la Direction QSE du Groupe. Cette charte prévoit notamment la mise en place d'indicateurs communs qui ont permis cette extension de périmètre.

### La maîtrise des ressources naturelles

#### LA CONSOMMATION D'EAU ET D'ÉNERGIE

Les principales consommations d'eau et d'énergie sont liées aux activités de distillation d'eaux de vie. Les besoins énergétiques sont couverts majoritairement par la combustion de gaz naturel (82 % des besoins), le reste étant fourni par la consommation d'électricité. Cette répartition des sources d'énergie permet d'optimiser les rendements énergétiques.

Consommations	Soit pour 1 000 litres de produits finis	
Consommation d'eau	1 501 506 m <sup>3</sup>	4,32 m <sup>3</sup> d'eau
Consommation d'électricité	55 225 MWh	0,16 MWh électricité
Consommation de gaz naturel	268 090 MWh	0,77 MWh gaz naturel
Consommation de fuel	57 811 MWh	0,17 MWh fuel
Achat d'énergie indirecte (vapeur-eau chaude) <sup>(1)</sup>	25 351 MWh	

(1) Concerne 3 sites en Pologne et en République tchèque.

#### LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Les matières premières entrant dans le processus de production sont toutes non rares et renouvelables.



## L'incidence des activités sur l'environnement

Dans l'état actuel des connaissances de Pernod Ricard, les activités n'engendrent pas d'émissions significatives, dans l'eau ou dans l'air, de métaux toxiques, de substances radioactives, cancérigènes, mutagènes ou nuisibles pour la reproduction.

Déchets et effluents		Soit pour 1 000 litres de produits finis
Rejets de CO <sub>2</sub> liés aux combustions	70 640 tonnes	0,20 tonne de CO <sub>2</sub>
Rejets de CO <sub>2</sub> liés aux fermentations	27 722 tonnes	0,08 tonne de CO <sub>2</sub>
Eaux propres vers milieu naturel	679 167 m <sup>3</sup>	1,96 m <sup>3</sup> d'eaux propres
Eaux usées traitement externe	383 316 m <sup>3</sup>	1,10 m <sup>3</sup> d'eaux usées
Déchets organiques valorisés	159 869 tonnes	0,46 tonne valorisé
Déchets organiques traités en externe	17 097 tonnes	50 kg traité
Déchets solides recyclés	6 306 tonnes	20 Kg recyclé
Déchets solides traités en externe	2 277 tonnes	7 kg traité
Déchets dangereux traités en externe	114 tonnes	0,3 kg traité
Déchets de déconstruction traités en externe <sup>(1)</sup>	414 tonnes	

(1) Non lié à la production.

### REJET DANS LES SOLS

Les seuls risques significatifs identifiés sont liés à des fuites accidentelles de fuel dans les canalisations et les stockages enterrés dans un nombre limité de sites. L'élimination planifiée de ces derniers est en cours.

### GESTION DE L'EAU

Les eaux de refroidissement, qui ne nécessitent pas de traitement avant retour au milieu naturel, représentent 50 % des eaux rejetées. En outre 20 % des eaux usées sont traitées dans nos propres stations d'épuration intégrées avant rejet vers le milieu naturel. Le reste est canalisé vers des stations externes. Ces traitements permettent de supprimer les phénomènes d'eutrophisation et d'acidification.

### REJET DANS L'AIR

La part importante du gaz naturel dans les énergies employées permet de limiter l'émission de gaz à effet de serre, en particulier le dioxyde de carbone. Par ailleurs, l'émission de CO<sub>2</sub> liée aux procédés de fermentation demeure peu significative.

### NUISANCES SONORES ET OLFACTIVES

Les nuisances sonores et olfactives sont peu significatives et respectent les seuils réglementaires.

### RECYCLAGE DES DÉCHETS

En 2003, les taux de recyclage s'élèvent à :

- 90 % pour les déchets organiques,
- 73 % pour les déchets solides.

Les tonnages non recyclés sont traités en externe.

## Développement durable et politique QSE du Groupe

### DÉMARCHES D'ÉVALUATION OU DE CERTIFICATION ENTREPRISES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Pernod Ricard a engagé depuis 2000 une politique volontariste de certification de ses sites industriels selon les référentiels internationaux reconnus, en particulier la norme ISO 14001 pour le respect de l'environnement.  
Sur un total de 41 sites européens, 10 sont certifiés et 6 sont en cours de certification ISO 14001.  
Pour les autres sites, une analyse des impacts environnementaux a été réalisée et un système de management environnemental est en cours de mise en place.

### MESURES PRISES POUR ASSURER LA CONFORMITÉ DE L'ACTIVITÉ

Une veille est assurée au niveau de chaque filiale afin de maintenir la conformité réglementaire en prenant en compte les exigences légales locales. En particulier, les autorisations d'exploitation font l'objet de mises à jour périodiques pour tenir compte des évolutions techniques et réglementaires.

### DÉPENSES ENGAGÉES

Pour l'année 2003, les dépenses engagées pour réduire les risques et prévenir les conséquences dommageables de l'activité pour l'environnement ont atteint un montant de 6,9 millions d'euros.

### GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe s'est doté d'une Direction centrale QSE afin de diffuser, promouvoir et contrôler la politique de management intégrée des risques. Elle assure en outre la diffusion des meilleures pratiques et assiste les filiales dans leurs actions d'amélioration continue. Chaque année, le Groupe organise dans son Centre de Formation des sessions spécifiques QSE et "gestion des risques". Ces formations s'adressent aux filiales du monde entier, qui complètent ce processus par un plan individualisé de sensibilisation et de formation interne.

### PRÉVENTION, PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Le principal risque identifié au sein des activités industrielles du Groupe est le risque incendie-explosion. En coopération avec nos assureurs, une politique d'amélioration de la prévention incendie a été mise en place. Elle se traduit par un renforcement des mesures de confinement et de rétention permettant de limiter l'impact d'un sinistre éventuel sur l'environnement.

Malgré l'absence de litiges en cours, des provisions d'un montant de 21,4 millions d'euros ont été prévues pour la mise en conformité des sites industriels (dont 18,6 millions d'euros sur les sites de Chivas Brothers et 2,8 millions d'euros sur Martell). En matière de prévention, le Groupe fait assurer la plupart des risques environnementaux liés à ses activités.

### INDEMNITÉS, RÉPARATION DES DOMMAGES CAUSÉS

Sans objet pour l'exercice 2003.

### IMPLICATION DES FILIALES À L'ÉTRANGER

La politique QSE du Groupe s'impose à toutes les filiales dans le monde :

- l'ensemble d'entre elles dispose d'indicateurs communs depuis 2003,
- les filiales sont incitées à mettre en place une procédure de certification ISO 14001 des systèmes de management de l'environnement (déjà réalisée en Australie, en cours au Brésil et en Inde).



## Évolution récente et perspectives d'avenir

### Évolution récente

Sur les deux premiers mois de l'exercice 2004, nos performances commerciales ont été en ligne avec le dynamisme observé au cours du second semestre 2003.

Il s'agit cependant traditionnellement de deux mois à faible activité dont l'événement le plus significatif est le nouvel an chinois. Celui-ci s'est déroulé de manière satisfaisante pour les marques Chivas et Martell qui ont connu une très forte progression par rapport à l'exercice antérieur.

### Perspectives d'avenir

2004 sera pour Pernod Ricard une nouvelle année d'initiatives et de dynamisme. Les lancements de nouveaux produits seront nombreux avec, par exemple, l'arrivée de Royal Salute 38 ans en Asie et de Wyborowa Single Estate aux États-Unis. Plusieurs marques verront leur packaging évoluer pour accroître encore leur impact auprès des consommateurs (Chivas Regal, The Glenlivet, Martell, Ricard, Pastis 51). De nouvelles campagnes publicitaires seront lancées, notamment sur The Glenlivet, Royal Salute et Havana Club.

Dans l'industrie des vins et spiritueux, les tendances porteuses pour les marques premium et dans les pays à forte croissance devraient se confirmer, voire se renforcer. Les fortes positions occupées par Pernod Ricard sur cette catégorie et sur ces marchés constituent un avantage compétitif par rapport à beaucoup de ses concurrents.

Pernod Ricard peut de plus compter sur un réseau de distribution avec des équipes motivées et totalement global, ce que très peu de ses concurrents possèdent. Ceci permet d'exploiter toutes les opportunités de croissance dans le monde et de répartir les risques.

Pour toutes ces raisons, Pernod Ricard aborde l'exercice 2004 avec confiance et optimisme.

Le calendrier des communications financières de l'année 2004 est présenté dans le chapitre "Transparence vis-à-vis des actionnaires" de la partie rédactionnelle.

## Informations complémentaires

### Constatation de l'augmentation de capital consécutive à l'exercice d'options de souscription d'actions

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 28 janvier 2003, a constaté l'augmentation du capital consécutive à l'exercice de 605 options de souscription d'actions attribuées au personnel et intervenu lors de l'exercice 2002, pour un montant de 1 875,50 euros portant le capital social de 174 798 646,00 euros à 174 800 521,50 euros.

### Augmentation de capital par incorporation de réserves et distribution d'actions gratuites nouvelles

Usant des pouvoirs qui lui ont été conférés par la deuxième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2001 (résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire), le Conseil d'Administration, lors de la séance du 28 janvier 2003, a décidé d'augmenter le capital social d'un montant de 43 700 129,60 euros pour le porter d'un montant de 174 800 521,50 euros à 218 500 651,10 euros par voie d'incorporation de la même somme de 43 700 129,60 euros à prélever sur le poste "réserve spéciale des plus-values à long terme" et de créer 14 096 816 actions nouvelles attribuées gratuitement aux actionnaires à raison d'une action nouvelle pour quatre actions.

Ces actions nouvelles ont été créées et attribuées aux actionnaires le 14 février 2003 et ont porté jouissance à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002. Elles ont eu droit au versement de l'acompte sur dividende afférent à l'exercice 2002 de 0,90 euro par action mis en paiement le 14 janvier 2003. Cet acompte a été réglé à compter du 5 mars 2003. Les droits d'attribution formant rompus n'ont pas été cotés en bourse mais indemnisés. Les ratios d'attribution des OCEANE et des options de souscription et d'achat d'actions ont été ajustés. Les statuts ont été mis à jour du nouveau capital.

## Radiation du titre Pernod Ricard à Francfort

Compte tenu de l'extrême faiblesse des volumes de titres échangés à Francfort (Allemagne), décision a été prise de solliciter auprès des autorités de bourse allemandes la radiation du titre du "Frankfurt Stock Exchange". Cette radiation est intervenue le 14 mars 2003.

## Mise en œuvre du programme de rachat d'actions propres

En application des programmes de rachat d'actions propres antérieurement autorisés, la Société ne détenait pas d'actions au 1<sup>er</sup> janvier 2003. Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée du 7 mai 2003, 700 000 titres ont été acquis en bourse au coût moyen pondéré de 80,81 euros, dans le but unique d'être affectés à un programme d'options d'achat d'actions. Les attributions définitives n'ayant porté que sur 636 199 actions, la différence, soit 63 801 titres, a été cédée en bourse au prix moyen de 95,47 euros.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001, le Conseil d'Administration a institué le 18 décembre 2003 un plan d'options d'achat d'actions de la Société au profit des cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe.

Le plan a porté sur 636 199 actions consenties en options d'achat au profit de 418 bénéficiaires au prix de 87,73 euros chacune. Le prix d'attribution des options correspond à la moyenne des cours de l'action Pernod Ricard pendant les vingt séances de bourse qui ont précédé le Conseil ayant décidé cette attribution. Aucun rabais n'a été appliqué à ce prix moyen.

Au 31 décembre 2003, le nombre global de titres auto-détenus ressortait à 2 186 976 actions au titre des réserves des différents programmes d'options d'achat d'actions en cours, soit 3,1 % du capital.

## OCEANE

Il est rappelé que Pernod Ricard a émis, avec jouissance du 13 février 2002, des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange contre des actions existantes (OCEANE). Aucune demande d'exercice de droit n'a été formulée pendant l'exercice et la totalité des OCEANE restait en circulation au 31 décembre 2003.

## Composition du capital – principaux actionnaires

Nous vous informons que la Société Paul Ricard et la Société SIFA détiennent chacune plus de 10 % des droits de votes de Pernod Ricard.

La Société SIFA est principalement détenue par Kirin Brewery Company limited à hauteur de 47,5 % de son capital. Parmi d'autres actionnaires, Pernod Ricard détient une participation minoritaire dans le capital de SIFA via sa filiale Santa Lina.

On trouvera, dans la partie du rapport annuel consacrée aux renseignements de caractère général, un tableau de présentation de l'évolution de l'actionnariat ainsi que le rappel des déclarations de franchissement de seuil légal et statutaire qui ont été produites au cours de l'exercice 2003.

Les personnels de Pernod Ricard et de ses filiales détiennent 2,1 % du capital et 2,8 % des droits de votes.

## Divers

Au titre de l'exercice 2003, aucune option de souscription d'actions n'a été exercée.

On trouvera dans le chapitre "Gouvernement d'Entreprise" le détail, plan par plan, des options d'achat et de souscription d'actions non encore exercées au 31 décembre 2003.

Par ailleurs, le montant global brut des rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice à chaque mandataire social est présenté dans le chapitre "Gouvernement d'Entreprise".