

**Information sur les éléments de rémunération et avantages sociaux de  
Monsieur Alexandre Ricard, Président Directeur Général**

**I - Rémunération variable au titre de 2020/2021**

Au cours de la réunion du 31 août 2021, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2020/2021.

Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par les réunions du Conseil d'Administration des 1er septembre 2020 et 20 octobre 2020 et des réalisations constatées au 30 juin 2021, la rémunération variable brute au titre de l'exercice 2020/21 a été évaluée ainsi :

- ◆ **Critères quantitatifs** (cible 80% - maximum 150%) :
  - Réalisation du budget de résultat opérationnel courant (cible 20% - maximum 37,5%) : 37,5%
  - Réalisation du budget de résultat net courant part du Groupe (cible 20% - maximum 37,5%) : 37,5%
  - Réalisation du budget de *Recurring Free Cash Flow* (cible 20% - maximum 37,5%) : 37,5%
  - Réalisation du budget du ratio de *cash conversion* (cible 20% - maximum 37,5%) : 37,5%
  - **Total : 150%** de la rémunération annuelle fixe
  
- ◆ **Critères qualitatifs** (cible 30% - maximum 45%) :
  - Capacité à gérer efficacement la crise sanitaire en limitant les impacts (Cible 12% - Maximum 18%) :

Le Groupe a mis en œuvre d'importants moyens matériels et des procédures visant à protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs. Les impacts économiques de la crise sanitaire ont par ailleurs été limités grâce à une gestion proactive de la trésorerie (refinancement de la dette avec réduction du coût et allongement de la maturité, etc...) ainsi qu'à une grande agilité dans la réallocation des moyens. Le résultat de cette gestion efficace est le retour à un niveau d'activité et de performance financière pré-COVID.

⇒ **Dépassement de la cible, soit 18%**
  - S&R : faire preuve de leadership à la fois en interne et en externe grâce à une communication régulière et à la promotion de la stratégie "Good Times from a Good Place" (Cible 6% - Maximum 9%) :

Les objectifs de la stratégie « *Good Times from a Good Place* » fixés pour l'exercice ont été atteints : mise en œuvre de la feuille de route « *Health & Safety* » dans un contexte Covid, atteinte anticipée de la réduction des commandes d'objets promotionnels en plastique à usage unique. L'engagement pour la consommation responsable d'alcool et les ambitions en matière de neutralité carbone et d'agriculture régénératrice ont également été renforcés.

⇒ **Atteinte à la cible, soit 6%**

- Mise en œuvre de la roadmap de Transformation Digitale (KDP, Finance 4.0) (Cible 6% - Maximum 9%) :

Le Groupe a mis en œuvre sa feuille de route de Transformation Digitale : les projets pilotes ont délivré d'excellents résultats et sont maintenant déployés dans les filiales. L'acquisition des compétences a été accélérée pour soutenir le déploiement sur les prochains exercices et développer notre avantage concurrentiel. La fonction Finance a également accéléré sa digitalisation avec le déploiement de nouveaux outils, supportés par d'importants efforts en termes de conduite du changement.

⇒ **Dépassement de la cible, soit 8%**

- Management dynamique et agilité dans la réallocation des moyens publi promotionnels (Cible 6% - Maximum 9%) :

La bonne gestion et la grande agilité dans l'allocation des moyens selon la dynamique des marchés, canaux et catégories se reflètent dans les parts de marché et l'excellente performance financière au cours de l'exercice fiscal.

⇒ **Dépassement de la cible, soit 9%**

○ **Total de la part qualitative : 41%** de la rémunération annuelle fixe

◆ **TOTAL** (cible 110% - maximum 180%) : **180%** de la rémunération annuelle fixe

En conséquence, le montant total de la rémunération variable brute au titre de l'exercice 2020/2021 de M. Alexandre Ricard en qualité de Président-Directeur Général a été arrêté à 1 980 000 euros, soit 180% de sa rémunération annuelle fixe au titre de l'exercice 2020/2021, pour une cible à 110 % et un maximum à 180%. Elle est le reflet de la qualité des résultats tant quantitatifs que qualitatifs. Au titre des exercices 2019/2020 et 2018/2019, sa rémunération variable s'est respectivement élevée à 27% et 158,71 % de sa rémunération annuelle fixe.

## **II - Détermination des éléments de rémunération et autres avantages sociaux au titre de 2021/2022**

Malgré le renouvellement du mandat de Monsieur Alexandre Ricard en 2020, compte tenu du contexte sanitaire exceptionnel en 2020, le Conseil d'Administration du 1er septembre 2020, sur recommandation du Comité des rémunérations, avait décidé de reporter la revue de la rémunération de Monsieur Alexandre Ricard d'une année.

Ainsi, le Conseil d'Administration du 31 août 2021 a analysé les éléments de rémunération de Monsieur Alexandre Ricard et décidé, sur proposition du Comité des rémunérations, de retenir les éléments suivants pour l'exercice 2021/2022 :

- Rémunération annuelle fixe brute : augmentation à 1 250 000 euros pendant la durée de son mandat, afin que sa rémunération fixe soit davantage alignée avec la pratique médiane du CAC 40 et le secteur des boissons.

Dans cette décision, le Conseil d'Administration a pris en considération :

- l'accélération de la performance financière du groupe Pernod Ricard depuis sa nomination en 2015 ;
- l'excellente gestion de la crise sanitaire tant d'un point de vue humaine qu'économique ;
- les analyses menées par deux cabinets extérieurs indépendants qui ont mis en évidence un écart de sa rémunération (à la fois fixe et totale) par rapport à la pratique médiane des sociétés du CAC 40 et un écart plus important avec les sociétés du secteur des boissons (Panel de la condition externe<sup>1</sup>) ; et
- une rémunération fixe de M. Alexandre Ricard inchangée depuis août 2018.

<sup>1</sup> AB InBev, Brown Forman, Campari, Carlsberg, Coca-Cola, Constellation Brands, Danone, Diageo, Heineken, LVMH, PepsiCo et Rémi Cointreau

- Rémunération variable : maintien d'une rémunération variable cible de 110% de la rémunération fixe et d'une rémunération variable maximum de 180% :
  - Critères quantitatifs : cible 80% et maximum 150%, avec les critères suivants :
    - **Réalisation du budget de résultat opérationnel courant**, retraité des effets de change et de périmètre : cible 20% et maximum 37,5%.
      - Mesure la performance du management du Dirigeant Mandataire Social, reflétant l'organisation décentralisée du Groupe et la performance globale de l'ensemble des structures ;
    - **Réalisation du budget de résultat net courant part du Groupe**, retraité des effets de change et de périmètre : cible 20% et maximum 37,5%.
      - Reflète l'ensemble de la performance financière afin d'aligner la rémunération du Dirigeant Mandataire Social sur celle des actionnaires ;
    - **Réalisation du budget de *Recurring Free Cash Flow***, retraité des effets de change et de périmètre : cible 20% et maximum 37,5%.
      - Mesure la performance financière et la création de valeur du Groupe ;
    - **Taux de conversion *cash* du Résultat Opérationnel Courant**, retraité des effets de change et de périmètre : cible 20% et maximum 37,5%.
      - Mesure la bonne gestion des liquidités.
  - Critères qualitatifs : cible 30% et maximum 45%.

En tout état de cause, la rémunération variable (critères quantitatifs + qualitatifs) ne pourra dépasser 180% de la rémunération fixe.

- Rémunération en qualité d'administrateur : aucune
- Attribution d'actions de performance conditionnées : maintien de la dotation annuelle représentant en valeur IFRS un maximum de 150% de la rémunération annuelle fixe.
- Clause de non concurrence / indemnité de départ contraint : maintien
  - a. Clause de non concurrence d'une durée d'un an (indemnité de 12 mois de rémunération<sup>(2)</sup>). Conformément au Code Afep-Medef :
    - une stipulation autorise le Conseil d'Administration à renoncer à la mise en œuvre de cette clause lors du départ du Dirigeant Mandataire Social ;
    - l'indemnité sera payée mensuellement pendant sa durée ;
    - pas de versement de cette indemnité si le Dirigeant Mandataire Social quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite ou si le Dirigeant Mandataire Social est âgé de plus de 65 ans.
  - b. Clause de départ contraint : une indemnité maximale de 12 mois de rémunération<sup>(1)</sup> serait versée, sous réserve de la satisfaction de conditions de performance (3 critères), en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie du Groupe. Conformément au Code Afep-Medef, aucune indemnité ne sera versée dans le cadre d'un départ i) pour non-renouvellement de mandat, ii) à l'initiative du dirigeant, iii) s'il change de fonctions au sein du Groupe ou iv) s'il peut faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

<sup>2</sup> Dernière rémunération annuelle fixe et variable, décidée par le Conseil d'Administration.

Conformément au Code Afep-Medef, le montant maximal global d'indemnité au titre de la Clause de non concurrence et de la Clause de départ contraint (total des 2) ne pourra excéder 24 mois de rémunération<sup>(1)</sup>.

- Régime collectif de prévoyance et de frais de santé : maintien, mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
- Régime de retraite supplémentaire : augmentation de la cotisation définie à 20% de sa rémunération fixe et variable composée de :
  - 50% d'attributions d'actions de performance (mêmes conditions que celles du plan général) et,
  - 50% en numéraire que M. Alexandre Ricard doit investir dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations et après un travail d'analyse des pratiques de marché mené par un cabinet externe, a décidé au cours de sa réunion du 31 août 2021 de faire évoluer le niveau du régime de retraite supplémentaire mis en œuvre en 2016 pour un meilleur alignement avec la pratique de marché du CAC 40.

- Véhicule de fonction : maintien

Pour mémoire, l'ensemble de ces éléments sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021 dans le cadre de l'approbation (i) des éléments de la rémunération due ou attribuée au Dirigeant Mandataire Social au titre de l'exercice 2020/21 (8<sup>ème</sup> résolution) et (ii) des éléments de rémunération de la politique de rémunération applicable au Dirigeant Mandataire Social (10<sup>ème</sup> résolution).