

2021

Brochure **DE CONVOCATION**

Assemblée générale mixte

Mercredi 10 Novembre 2021 - 14h00

**Salle Pleyel
252 rue du Faubourg Saint - Honoré
75008 Paris**



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

Bienvenue

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Mercredi 10 Novembre 2021 - 14h00

Salle Pleyel - 252 rue du Faubourg Saint - Honoré - 75008 Paris

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	02
1. COMMENT PARTICIPER À VOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?	07
2. PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	11
3. PRÉSENTATION DES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT OU LA NOMINATION SONT PROPOSÉS	24
4. PRÉSENTATION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL	27
5. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES EN COURS	29
6. LE GROUPE EN 2020/21	32
7. ORDRE DU JOUR	42
8. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS	43
9. PROJETS DE RÉOLUTIONS	50
ACTIONNAIRES AU NOMINATIF : OPTEZ POUR L'E-CONVOCATION	73
DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES	75

Avertissement – Situation sanitaire

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, la Société pourrait être conduite à modifier les modalités de participation à l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, et pourrait décider que l'Assemblée Générale se tienne hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y assister.

Vous êtes donc invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale sur le site Internet de la Société www.pernod-ricard.com qui pourrait être mise à jour pour préciser les modalités définitives de participation à cette Assemblée Générale en fonction des impératifs sanitaires et/ou légaux.

Les actionnaires devront respecter les mesures sanitaires applicables au moment de la tenue de la réunion. La Société fera ses meilleurs efforts pour que les mesures de distanciation soient respectées lors de l'Assemblée mais la Société n'encourra aucune responsabilité au titre d'une éventuelle contamination de personnes qui décideront, sous leur seule responsabilité, de participer physiquement à l'Assemblée.

La Société a pris toutes les mesures pour faciliter le vote à distance afin que les actionnaires puissent également voter sans participer physiquement à l'Assemblée Générale par des moyens de vote à distance (vote par correspondance ou procuration), en utilisant le formulaire de vote prévu à cet effet disponible dans la rubrique dédiée aux Assemblées Générales 2021 sur le site Internet de la Société www.pernod-ricard.com Rubrique – Investisseurs – Informations réglementées – Assemblée Générale ou par Internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.

Dans le cadre de la relation entre la Société et ses actionnaires, la Société les invite fortement à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique à l'adresse suivante : agpr2021@pernod-ricard.com.



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité

Message d'Alexandre Ricard

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE PERNOD RICARD



**IL NE
FAUT
JAMAIS
GASPILLER
UNE
CRISE »**



C'est à l'esprit aiguisé de Winston Churchill que l'on attribue la maxime : « Il ne faut jamais gaspiller une crise ». Il va sans dire que cette pandémie mondiale a eu un terrible impact sur le monde, que ce soit en termes humains ou économiques. Au sein de l'entreprise, nous avons malheureusement perdu plusieurs collaborateurs, et je tiens à exprimer toutes mes condoléances aux nombreuses personnes qui, à travers le monde, ont perdu un être cher. Mais si la crise a causé de profonds bouleversements, elle a aussi fait apparaître de nouvelles opportunités pour celles et ceux capables de les identifier ou de les créer. Après 18 mois, je suis convaincu que cette crise a renforcé votre Groupe et que nous sommes encore mieux positionnés aujourd'hui pour affronter les défis de demain.

Pour moi, il ne fait aucun doute que l'ingrédient principal qui permet à une entreprise de traverser ces turbulences avec agilité, c'est la résilience et l'implication de ses équipes. C'est grâce à la force de notre culture inclusive et au formidable engagement de nos équipes que nous avons été en mesure de gagner du temps et de réagir rapidement face à la crise. Allier la force d'un grand groupe à l'agilité d'une start-up est le rêve de tout Président-Directeur Général et je ne louerais donc jamais assez les équipes, qui ont été encore une fois l'élément déterminant dans la performance que nous avons délivrée cette année.

Avec une croissance interne du résultat opérationnel courant de +18 %, nous sommes au-delà des niveaux d'avant la crise ⁽¹⁾. C'est pourquoi je suis fier d'annoncer que le Groupe travaille sur un nouveau plan d'actionnariat salarié pour l'exercice 2021/22, afin de permettre à nos collaborateurs de souscrire à des actions Pernod Ricard à des conditions favorables. Ils profiteront ainsi des transformations auxquelles ils participent chaque jour, partout dans le monde, pour accélérer la croissance future de notre Groupe.

« Cette crise a renforcé votre Groupe »

Le danger serait maintenant de penser que cette crise est derrière nous alors que c'est loin d'être le cas. Mais je dirais que c'est finalement accessoire : le vrai défi qui m'anime, c'est d'inscrire fermement ce rebond et cette croissance dans la durée. Comment ? En continuant notre transformation. Opposons donc à l'incertitude notre détermination : toute notre énergie sera déployée pour créer chaque jour les conditions de notre

(1) À taux de change constant.

croissance future, une croissance solide et durable, profitable à chacune de nos parties prenantes. Voilà le véritable leadership, celui qui crée du sens, auquel nous aspirons depuis la création de votre Groupe. Et c'est grâce à votre soutien, chers actionnaires, que nous sommes en mesure de construire notre avenir avec sérénité et confiance en temps de crise.

« Nos intuitions stratégiques sont aujourd'hui devenues des certitudes opérationnelles »

Les conséquences de la pandémie ont confirmé la solidité de nos fondamentaux et nous ont surtout permis de mettre en place de nouvelles méthodes de travail plus agiles, plus directes et plus flexibles que jamais. Nous pilotons nos ressources en permanence pour une allocation optimale de ces dernières en fonction de chaque opportunité de croissance, nous innovons constamment et continuons à gérer notre portefeuille de façon dynamique. En termes de contrôle

des coûts, nous avons mutualisé certaines compétences grâce à la création de Centres d'Excellence, de l'IT aux RH en passant par l'innovation et la recherche consommateur, qui sont à présent disponibles pour tous, ce qui permet de libérer du temps et de l'énergie pour nous concentrer sur l'essentiel : saisir chaque opportunité de croissance dans chaque marché. Et ce sont ces nouvelles pratiques, ces nouveaux comportements et ce nouvel état d'esprit que nous continuons à développer afin d'affiner toujours notre excellence opérationnelle.

Les crises accélèrent souvent les tendances existantes et émergentes ; et c'est exactement ce qu'a fait la pandémie. Face au Covid, on peut clairement considérer que notre plan stratégique *Transform & Accelerate* était résolument pertinent et une formidable incarnation des apprentissages dont nous nous sommes inspirés pour le concevoir. Nos intuitions stratégiques sont aujourd'hui devenues des certitudes opérationnelles qui nous encouragent à accélérer les changements que nous avons initiés, même au plus fort de la pandémie. La force de ce plan, c'est sa simplicité et la pertinence d'une vision éprouvée ; nous allons donc en continuer le déploiement en nous concentrant sur la surperformance, afin de dépasser nos concurrents.

Les trois chantiers principaux dont j'aimerais vous parler pour l'avenir sont la gestion des talents, la responsabilité sociétale, et la transformation digitale. Le plus important est évidemment de gérer nos talents : si nous sommes

« consumer-centric », nous devons également être « employee-centric ». Notre vision est de faire de Pernod Ricard le lieu de travail de demain, alliant performance et convivialité, afin qu'il devienne un modèle original et différenciant, en nous concentrant sur la diversité et l'inclusion ainsi que sur des méthodes de travail simplifiées. The Island, notre nouveau Siège à Paris, est l'incarnation concrète de notre vision pour une collaboration décloisonnée qui favorise le bien-être, la flexibilité, l'agilité et la créativité dans nos vies professionnelles. Ces ambitions sont également reflétées par notre investissement dans d'autres bureaux : à Londres, par exemple, où nous avons réuni Chivas Brothers, Global Travel Retail, Pernod Ricard UK et The Gin Hub.

Second chantier, celui de la responsabilité sociétale, incarnée par notre feuille de route *Good Times from a Good Place*. Je tiens ici à saluer le travail de nos équipes sur la Responsabilité Sociétale et Environnementale. Nous avons déjà accompli de formidables progrès à ce jour, mais gardons l'ambition d'aller encore plus loin. Depuis 2010, nous avons réduit de 17,5 % en valeur absolue les émissions carbone de nos propres opérations. Nous avons désormais un objectif de zéro émission nette pour nos propres opérations d'ici 2030 au plus tard et pour l'ensemble de nos activités d'ici à 2050. Cela nécessite de travailler avec toute notre chaîne d'approvisionnement, agriculteurs, fournisseurs et partenaires, pour accélérer le changement et renforcer les investissements dans de nombreux domaines critiques alors que nous nous positionnons pour atteindre et idéalement dépasser

nos objectifs. J'aimerais également nous voir adopter une attitude de pionniers au sein de notre secteur dans l'agriculture régénérative et le développement du « packaging du futur », avec notamment l'initiative prometteuse de la bouteille en carton développée par Absolut Vodka en partenariat avec d'autres leaders du secteur.

Quant au volet de la consommation responsable, il reste un élément clé dans toutes nos activités. Nous avons d'ailleurs mis en place une formation digitale, dispensée l'année dernière à nos collaborateurs. Du côté de nos clients, nous venons de lancer une campagne mondiale de responsabilisation, « Buvez plus... d'eau » (« *Drink More... Water* ») auprès des jeunes adultes. Dans le même esprit, nous avons confirmé un peu plus tôt dans l'année que tous nos produits afficheront désormais un message « interdit aux mineurs » sur les étiquettes en plus des messages d'avertissement déjà en place pour lutter contre la consommation d'alcool par les conducteurs et les femmes enceintes.

Dernier chantier, peut-être le plus transformant : l'accélération digitale. Le consommateur est au cœur de notre *business model* et les données ne sont rien d'autre que la signature numérique de nos consommateurs et de leur comportement. Je ne parle pas seulement de l'e-commerce, où nos taux de croissance ont explosé. Notre ambition va encore plus loin. Dans les mois qui viennent, nous aurons l'occasion de vous présenter notre projet pour faire de Pernod Ricard la première *Platform Company*

dédiée à la convivialité. Nous exploiterons la puissance des données et de l'intelligence artificielle pour libérer toute la puissance de notre réseau de distribution et de notre portefeuille, ce qui nous permettra de proposer le bon produit, au bon prix, au bon moment et au bon client, à chaque occasion et sur chaque marché. En proposant des produits et des services toujours plus pertinents et en activant plus de marques dans tous les marchés, nous pourrions capitaliser sur davantage d'opportunités de croissance. Voilà le Pernod Ricard de demain grâce auquel nous deviendrons encore plus vite les leaders de notre secteur.

« La pandémie et ses défis ont confirmé le besoin de nous retrouver ensemble physiquement »

Jamais dans notre histoire notre raison d'être, « Créateurs de convivialité », n'aura été autant en adéquation avec les aspirations des 3,8 milliards de consommateurs qui forment aujourd'hui ce que l'on appelle la classe moyenne

mondiale et dont la taille devrait doubler à nouveau d'ici à 2050. La pandémie et ses défis ont confirmé le besoin de nous retrouver ensemble physiquement. La réouverture des cafés et des restaurants a donné vie à de réels moments de joie et je suis fier que nos marques y aient contribué. Qui oserait dire que nos restaurants, bars, cafés et boîtes de nuit ne sont pas essentiels alors qu'ils créent autant de bonheur dans nos vies ? Ces partenaires ont été durement frappés par la pandémie et ces derniers mois ont été décisifs pour eux. J'ai commencé cette lettre en parlant de nos collaborateurs, je tenais donc à conclure en saluant les femmes et les hommes passionnés et motivés qui travaillent dans le secteur de la restauration et de l'hôtellerie. Nous tenions à leur rendre hommage au travers de notre Carte Blanche, qui réunit cette année pour la première fois sur un même cliché nos collaborateurs et nos partenaires. Confiée au photographe Olivier Culmann, elle raconte l'histoire de celles et ceux qui œuvrent jour après jour à faire vivre la convivialité, même en pleine pandémie.

Mesdames, Messieurs,
je vous salue chaleureusement.

1. COMMENT PARTICIPER À VOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

Avertissement – Situation sanitaire

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, la Société pourrait être conduite à modifier les modalités de participation à l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, et pourrait décider que l'Assemblée Générale se tienne hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y assister.

Vous êtes donc invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale sur le site Internet de la Société www.pernod-ricard.com qui pourrait être mise à jour pour préciser les modalités définitives de participation à cette Assemblée Générale en fonction des impératifs sanitaires et/ou légaux.

Les actionnaires devront respecter les mesures sanitaires applicables au moment de la tenue de la réunion. La Société fera ses meilleurs efforts pour que les mesures de distanciation soient respectées lors de l'Assemblée mais la Société n'encourra aucune responsabilité au titre d'une éventuelle contamination de personnes qui décideront, sous leur seule responsabilité, de participer physiquement à l'Assemblée.

La Société a pris toutes les mesures pour faciliter le vote à distance afin que les actionnaires puissent également voter sans participer physiquement à l'Assemblée Générale par des moyens de vote à distance (vote par correspondance ou procuration), en utilisant le formulaire de vote prévu à cet effet disponible dans la rubrique dédiée aux Assemblées Générales 2021 sur le site Internet de la Société www.pernod-ricard.com Rubrique – Investisseurs – Informations réglementées – Assemblée Générale ou par Internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.

Dans le cadre de la relation entre la Société et ses actionnaires, la Société les invite fortement à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique à l'adresse suivante : agpr2021@pernod-ricard.com.

Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée Générale ?

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'Assemblée Générale. Pour ce faire, il doit justifier de la propriété de ses titres qui doivent être enregistrés à son nom, au nominatif ou au porteur, **au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le lundi 8 novembre 2021, à zéro heure (heure de Paris)** (ci-après « J-2 ») :

- pour l'actionnaire au **NOMINATIF**, l'inscription de ses actions sur les registres de la Société à J-2 suffit ;
- pour l'actionnaire au **PORTEUR**, ce sont les établissements teneurs des comptes de titres au porteur qui justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès du centralisateur de l'Assemblée Générale par la production d'une **attestation de participation** qu'ils annexent au formulaire unique de vote ou de demande de carte d'admission.

Toutefois, si un actionnaire au porteur souhaite assister personnellement à l'Assemblée Générale et n'a pas reçu sa carte d'admission au plus tard le 5 novembre 2021 ⁽¹⁾, il devra demander à l'établissement teneur de son compte de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'Assemblée Générale.

Vous disposez de quatre possibilités :

- assister personnellement à l'Assemblée Générale ; ou
- donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ; ou
- donner pouvoir à toute personne de votre choix ; ou
- voter par correspondance ou par Internet.

Dans tous les cas, vous devez impérativement :

- soit compléter le formulaire unique de vote joint (cf. « Comment remplir votre formulaire ») et le transmettre au moyen de l'enveloppe T jointe ;
- soit vous connecter aux sites Internet dédiés et sécurisés et suivre la procédure indiquée ci-après pour le vote par Internet.

Tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, par Internet, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ne peut plus choisir un autre mode de participation. Il peut toutefois céder tout ou partie de ses actions.

(1) Dans le cas où la carte d'admission que vous avez demandée ne vous serait pas parvenue le 5 novembre 2021, nous vous invitons, pour tout renseignement relatif à son traitement, à prendre contact avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale du lundi au vendredi de 9h30 à 18h00 (heure de Paris) au : +33 (0) 2 51 85 59 82 (numéro non surtaxé, facturation selon votre contrat opérateur et votre pays d'appel).

Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée Générale

Pour assister personnellement à l'Assemblée Générale, vous devez **demandeur une carte d'admission**.

Par voie postale :

- **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF, cochez la CASE A en haut du formulaire**, datez-le et signez-le avant de le retourner à l'aide de l'enveloppe T jointe.

Vous pouvez également vous **présenter directement au guichet de l'Assemblée Générale** prévu à cet effet, muni(e) d'une pièce d'identité ;

- **si vous êtes actionnaire au PORTEUR, cochez la CASE A en haut du formulaire**, datez-le et signez-le avant de le retourner, à l'aide de l'enveloppe T jointe, à l'établissement teneur de votre compte qui fera suivre votre demande en procédant à l'établissement d'une **attestation de participation**.

Par Internet :

- **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF (pur ou administré), connectez-vous au site sécurisé Sharinbox, www.sharinbox.societegenerale.com**, à l'aide de votre code d'accès Sharinbox et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;
- **si vous êtes actionnaire au PORTEUR**, connectez-vous sur le portail de l'établissement teneur de votre compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Pernod Ricard pour accéder au site VOTACCESS. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site VOTACCESS pourra faire sa demande de carte d'admission par Internet.

Vous ne désirez pas assister à l'Assemblée Générale

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée Générale, vous pouvez choisir entre l'une des formules suivantes :

- **voter par correspondance : cochez la CASE B1 « je vote par correspondance »**, et le cas échéant, noircissez les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion ; ou
- **donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale : cochez la CASE B2 « je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale »**. Dans ce cas, le Président émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions et amendements présentés ou agréés par le Conseil d'Administration, et un vote défavorable dans le cas contraire ; ou
- **donner pouvoir à toute personne : cochez la CASE B3 « je donne pouvoir à »** et indiquez le nom et les coordonnées de la personne à qui vous donnez pouvoir pour assister à l'Assemblée Générale et voter à votre place.

Dans tous les cas, **vous devez remplir, dater, signer et retourner le formulaire à l'aide de l'enveloppe T ci-jointe :**

- **si vos actions sont au NOMINATIF**, à l'établissement centralisateur mandaté par la Société à l'aide de l'enveloppe T ci-jointe ;
- **si vos actions sont au PORTEUR**, à l'établissement teneur de votre compte qui vous fera suivre le formulaire de vote accompagné de l'attestation de participation préalablement établie.

Ne seront pris en compte que les formulaires dûment remplis, datés et signés, parvenus à la Société Générale au plus tard le 5 novembre 2021.

Vous désirez voter par Internet

La Société offre à ses actionnaires (dès la détention d'une action Pernod Ricard) la possibilité de voter par Internet avant l'Assemblée Générale dans les conditions suivantes :

- **si vous êtes actionnaire au NOMINATIF (pur ou administré), connectez-vous au site sécurisé Sharinbox, www.sharinbox.societegenerale.com**, à l'aide de votre code d'accès Sharinbox et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;
- **si vous êtes actionnaire au PORTEUR**, connectez-vous sur le portail de l'établissement teneur de votre compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Pernod Ricard pour accéder au site VOTACCESS. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site VOTACCESS pourra voter par Internet.

Vous pouvez également désigner et/ou révoquer votre mandataire par Internet en vous connectant aux sites Internet dédiés et sécurisés selon les modalités décrites ci-dessus pour le vote par Internet et en suivant la procédure indiquée à l'écran. Pour être valablement prise en compte, la désignation ou la révocation de votre mandataire par Internet devra être effectuée au plus tard le 9 novembre 2021 à 15 h 00 (heure de Paris).

L'accès aux sites Internet dédiés et sécurisés sera possible à partir du mercredi 20 octobre 2021 à 9 h 00 (heure de Paris), jusqu'au mardi 9 novembre 2021 à 15 h 00 (heure de Paris), dernier jour ouvré avant la date de l'Assemblée Générale.

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour voter, afin d'éviter d'éventuels engorgements des communications par Internet.

Où trouver tous les documents utiles pour l'Assemblée Générale ?

Tous les documents mis à disposition des actionnaires peuvent être consultés et téléchargés depuis le site Internet de Pernod Ricard sous la rubrique Investisseurs/Informations réglementées/Assemblée Générale/Assemblée Générale 2021 :

En français :

<https://www.pernod-ricard.com/fr/investisseurs/presentations-informations-reglementees#informations-rgleme-1210>

En anglais :

<https://www.pernod-ricard.com/en/investors/presentations-regulatory-information#regulatory-informati-322>

Comment se rendre à l'Assemblée Générale ?



Métro

- Ligne 2, arrêt Ternes
- Ligne 1, 6 et RER A, arrêt Charles-de-Gaulle-Étoile

Bus

- Lignes 43 et 93, arrêt Hoche Saint-Honoré
- Lignes 30 et 31, arrêt Place des Ternes

Parking

- 18, avenue Hoche
- 22 bis, avenue de Wagram
- 38, avenue des Ternes

Vélib

- 8, avenue Bertie Albrecht

Map data © 2021 Google

Comment remplir votre formulaire ?

Pour assister à l'Assemblée
Cochez la case **A**

Si vous ne souhaitez pas assister à l'Assemblée Générale, cochez l'une des cases B1, B2 ou B3 correspondant votre choix.

Droit de vote simple

Droit de vote double pour les actionnaires inscrits au nominatif depuis au moins 10 ans

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form

A ☐ JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form

B

PERNOD RICARD
Société anonyme au capital de 405 908 668 €
Siège social : 5 cours Paul Ricard
75008 PARIS
582 041 943 R.C.S. Paris

Assemblée Générale Mixte
du 10 novembre 2021 à 14h00
Salle Pleyel
252 Rue du Faubourg Saint Honoré - 75008 PARIS

Combined General Meeting
convened of November 10, 2021 at 2.00 PM
Salle Pleyel
252 Rue du Faubourg Saint Honoré - 75008 PARIS

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account	Nominatif Registered	Vote simple Single vote
Nombre d'actions Number of shares	Porteur Bearer	Vote double Double vote
Nombre de voix - Number of voting rights		

B1 ☐ **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention" : / I vote **YES** at the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote No or I abstain.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
Non / No	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abs.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante : / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale. / I appoint the Chairman of the general meeting

- Je m'abstiens. / I abstain from voting

- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (4)) à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom : / I appoint (see reverse (4)) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard : / To be considered, this completed form must be returned no later than:

à la banque / to the bank 05/11/2021 / November 05th, 2021

B2 ☐ **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

B3 ☐ **JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)**
I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION : As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

Quel que soit votre choix, datez et signez ici *

Date & Signature

B1 soit, voter par correspondance
Éventuellement noircir les cases des résolutions qui ne recueillent pas votre adhésion

B2 soit, donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale

B3 soit, vous faire représenter par toute personne de votre choix (personne physique ou morale)

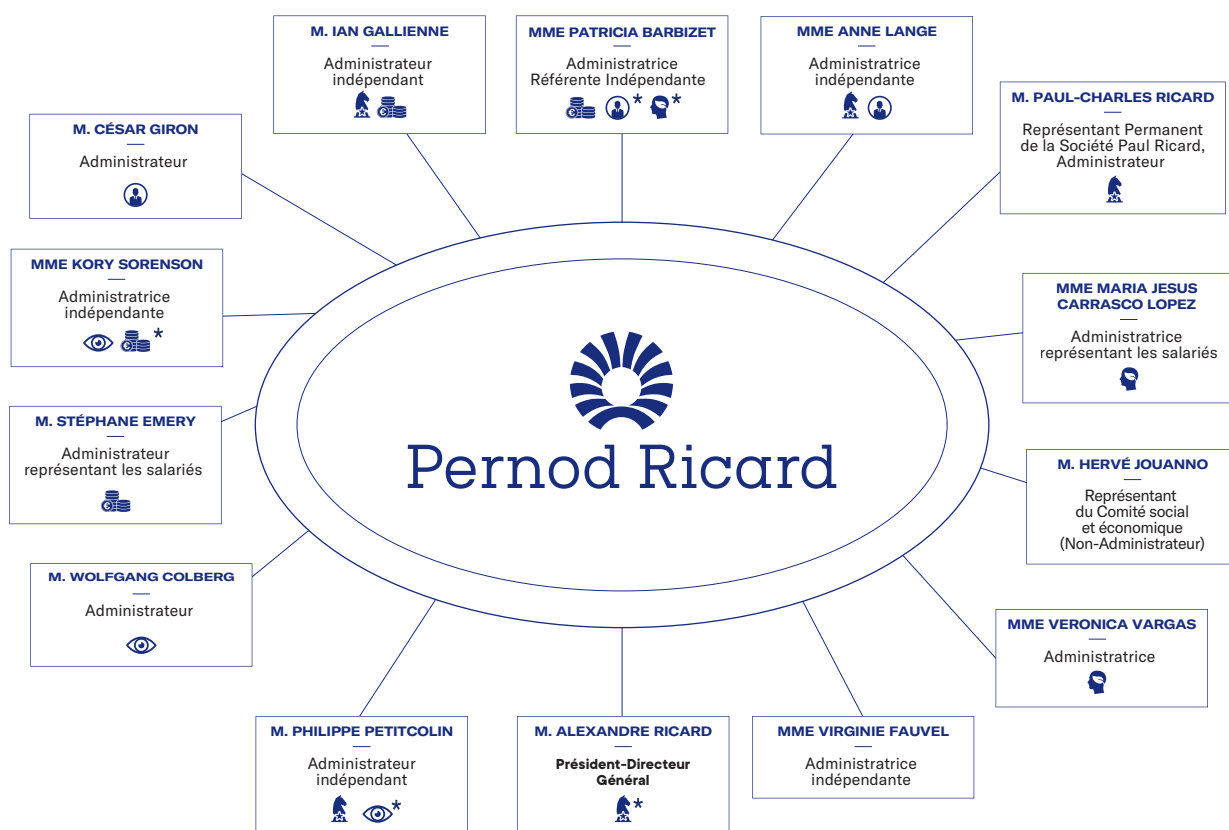
QUELQUE SOIT LE MODE DE PARTICIPATION CHOISI, LE FORMULAIRE DÛMENT COMPLÉTÉ, DATÉ ET SIGNÉ DOIT ÊTRE RETOURNÉ, DANS LES MEILLEURS DÉLAIS, À L'AIDE DE L'ENVELOPPE T CI-JOINTE :

Si vos actions sont inscrites au NOMINATIF, à :
Société Générale
Service des Assemblées
CS 30812
44308 Nantes Cedex 03 - France

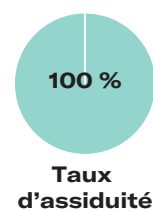
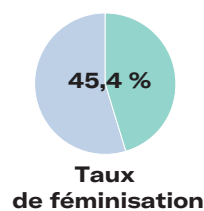
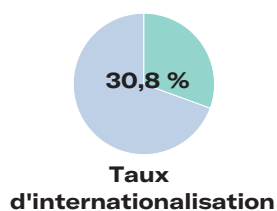
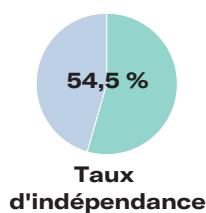
Si vos actions sont au PORTEUR, à l'établissement teneur de votre compte.

2. PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.1 Conseil d'Administration au 30 juin 2021



- ★ Président(e)
- 👤 Comité stratégique
- 👁️ Comité d'audit
- 👤 Comité des nominations et de la gouvernance
- 💰 Comité des rémunérations
- 🌱 Comité de la RSE



2.2 Synthèse de la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités

Nom	Âge	Sexe	Début de 1 ^{er} mandat	Fin de mandat en cours	Années de présence au Conseil	 Comité d'audit	 Comité des rémunérations	 Comité des nominations et de la gouvernance	 Comité stratégique	 Comité RSE
Dirigeant Mandataire Social										
Alexandre Ricard Président-Directeur Général Français	49	M	29.08.2012	AG 2024	9			(Président) ✓		
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil										
Patricia Barbizet Administratrice Référente Française	66	F	21.11.2018	AG 2022	3		✓	(Présidente) ✓		(Présidente) ✓
Virginie Fauvel Française	47	F	27.11.2020	AG 2024	1					
Ian Gallienne Français	50	M	09.11.2012	AG 2022	9		✓		✓	
Anne Lange Française	53	F	20.07.2016	AG 2021	5			✓	✓	
Philippe Petitcolin Français	69	M	08.11.2019	AG 2023	2	(Président) ✓			✓	
Kory Sorenson Britannique	52	F	06.11.2015	AG 2023	6	✓	(Présidente) ✓			
Administrateurs										
Wolfgang Colberg Allemand	61	M	05.11.2008	AG 2024	13	✓				
César Giron Français	59	M	05.11.2008	AG 2024	13			✓		
Société Paul Ricard (Représentée par Paul-Charles Ricard) Français	39	M	09.06.1983	AG 2021	38				✓	
Veronica Vargas Espagnole	40	F	11.02.2015	AG 2021	6					✓
Administrateurs représentant les salariés										
Maria Jesus Carrasco Lopez Espagnole	50	F	05.12.2018	05.12.2022	3					✓
Stéphane Emery Français	50	M	13.12.2017	13.12.2021	4		✓			
NOMBRE DE RÉUNIONS EXERCICE 2020/21					9	4	6	4	2	1
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN					100 %	100 %	96,43 %	100 %	100 %	100 %

2.3 Fonctions exercées par les Administrateurs



MONSIEUR ALEXANDRE RICARD
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Comité stratégique (Président)

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

Au sein du Groupe

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Représentant permanent de Pernod Ricard, membre du Comité de surveillance de Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa
- Administrateur de Martell & Co SA

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Suntory Allied Limited (Japon)
- Administrateur de Geo G. Sandeman Sons & Co. Ltd (Royaume-Uni)
- Membre du Conseil d'Administration « Junta de Directores » de Havana Club International SA (Cuba)

En dehors du Groupe

- Administrateur de L'Oréal ⁽¹⁾
- Membre du Directoire de la Société Paul Ricard
- Administrateur de Le Delos Invest I
- Administrateur de Le Delos Invest II
- Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)

Âge : **49 ans**

Français

Date de première nomination en qualité d'Administrateur :
29.08.2012

Date du dernier renouvellement :
27.11.2020

Échéance du mandat :
AG 2024

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2021 :
158 566

(1) Société cotée.



MADAME PATRICIA BARBIZET
ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE



Comité des nominations et de la gouvernance (Présidente)



Comité de la RSE (Présidente)



Comité des rémunérations

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administratrice d'AXA ⁽¹⁾
- Administratrice de Total ⁽¹⁾
- Administratrice de Colombus
- Présidente de Témaris et Associés
- Présidente de Zoé SAS
- Présidente de la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris
- Présidente du HCGE

Âge : **66 ans**

Française

Date de première nomination en qualité d'Administrateur :
21.11.2018

Date du dernier renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
AG 2022

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2021 :
3 160

(1) Société cotée.

N/A : Non applicable.



MONSIEUR WOLFGANG COLBERG
ADMINISTRATEUR



MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administrateur de Thyssenkrupp AG ⁽¹⁾ (Allemagne)
- Administrateur de Burelle SA ⁽¹⁾
- Administrateur de Solvay SA ⁽¹⁾ (Belgique)
- Administrateur de Dussur (SA)
- *Industrial Partner*, Deutsche Invest Capital Partners (Allemagne)
- Président du Conseil de Surveillance de ChemicalInvest Holding BV, Sittard (Pays-Bas)
- Président du Conseil de AMSilk GmbH, Munich (Allemagne)
- Président du Conseil de Efficient Energy GmbH, Munich (Allemagne)
- Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)

Âge : **61 ans**

Allemand

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
05.11.2008

Date du dernier
renouvellement :
27.11.2020

Échéance du mandat :
AG 2024

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
1 076

(1) Société cotée.



MADAME VIRGINIE FAUVEL
ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administratrice de Quadient ^{(1) (2)}
- PDG d'Harvest SAS
- PDG Holding Winnipeg (Holding de tête d'Harvest)
- Conseiller de Creadev

Âge : **47 ans**

Française

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
27.11.2020

Date du dernier
renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
AG 2024

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
50

(1) Société cotée.

(2) Virginie Fauvel a démissionné de son mandat d'Administratrice de Quadient le 2 septembre 2021.

N/A : Non applicable.



MONSIEUR IAN GALLIENNE
ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



Comité
des rémunérations



Comité stratégique

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- CEO du Groupe Bruxelles Lambert ⁽¹⁾ (Belgique)
- Administrateur d'Imerys ⁽¹⁾
- Administrateur de SGS SA ⁽¹⁾ (Suisse)
- Administrateur d'Adidas AG ⁽¹⁾ (Allemagne)
- Président du Conseil d'Administration de Sienna Capital (Luxembourg)
- Gérant de Serena 2017 SC
- Administrateur de la Société civile Château Cheval Blanc
- Administrateur de Compagnie Nationale de Portefeuille SA (Belgique)
- Administrateur de Marnix French ParentCo (Groupe Webhelp)
- Administrateur de Financière de la Sambre (Belgique)
- Administrateur de Carpar (Belgique)

Âge : **50 ans**

Français

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
09.11.2012

Date du dernier
renouvellement :
21.11.2018

Échéance du mandat :
AG 2022

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
1 000

(1) Société cotée.



MONSIEUR CÉSAR GIRON
ADMINISTRATEUR



Comité des nominations et de la gouvernance

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

Au sein du Groupe

- Président-Directeur Général de Martell Mumm Perrier-Jouët
- Président-Directeur Général de Martell & Co SA
- Président-Directeur Général de Champagne Perrier-Jouët
- Président-Directeur Général de GH Mumm & Cie SVCS
- Président de Domaines Jean Martell
- Président de Augier Robin Briand & Cie
- Président de Le Maine au Bois
- Président de Financière Moulins de Champagne
- Président de Spirits Partners SAS
- Administrateur de Société des Produits d'Armagnac SA
- Administrateur de Mumm Perrier-Jouët Vignobles et Recherches

En dehors du Groupe

- Président du Directoire de la Société Paul Ricard
- Administrateur de Le Delos Invest I
- Administrateur de Le Delos Invest II
- Administrateur de Bendor SA (Luxembourg)
- Président de la FEVS

Âge : **59 ans**

Français

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
05.11.2008

Date du dernier
renouvellement :
27.11.2020

Échéance du mandat :
AG 2024

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
4 765



MADAME ANNE LANGE
ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE



Comité
des nominations
et de la gouvernance



Comité stratégique

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administratrice d'Orange ⁽¹⁾
- Administratrice d'Inditex ⁽¹⁾ (Espagne)
- Administratrice de Peugeot Invest ⁽¹⁾

Âge : **53 ans**

Française

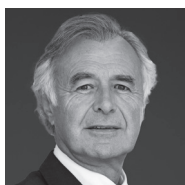
Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
20.07.2016

Date du dernier
renouvellement :
09.11.2017

Échéance du mandat :
AG 2021

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
1 000

(1) Société cotée.



MONSIEUR PHILIPPE PETITCOLIN
ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



Comité d'audit
(Président)



Comité stratégique

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administrateur d'EDF ⁽¹⁾
- Administrateur de Suez ⁽¹⁾
- Président de KNDS

Âge : **69 ans**

Français

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
08.11.2019

Date du dernier
renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
AG 2023

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
310

(1) Société cotée.

N/A : Non applicable.



MONSIEUR PAUL-CHARLES RICARD
REPRÉSENTANT PERMANENT DE LA SOCIÉTÉ
PAUL RICARD ⁽¹⁾, ADMINISTRATEUR



Comité stratégique

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Président de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard)
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard (Monsieur Paul-Charles Ricard)

Âge : **39 ans**

Français

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :

09.06.1983

Date du dernier
renouvellement :

09.11.2017

Échéance du mandat :

AG 2021

Nombre d'actions
détenues
par Monsieur
Paul-Charles Ricard
au 30 juin 2021 :

182 226

Nombre d'actions
détenues
par la Société
Paul Ricard
au 30 juin 2021 :

28 196 482

(1) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.



MADAME KORY SORENSON
ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE



Comité des
rémunérations
(Présidente)



Comité d'audit

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Administratrice de SGS SA ⁽¹⁾ (Suisse)
- Administratrice de Phoenix Group Holdings ⁽¹⁾ (Royaume-Uni)
- Administratrice de SCOR SE ⁽¹⁾
- Membre du Conseil de Surveillance de Bank Gutmann (Autriche)
- Membre du Conseil des Associés de Comgest

Âge : **52 ans**

Britannique

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :

06.11.2015

Date du dernier
renouvellement :

08.11.2019

Échéance du mandat :

AG 2023

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :

1 000

(1) Société cotée.



MADAME VERONICA VARGAS
ADMINISTRATRICE



Comité de la RSE

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Représentante Permanente de la société Rigivar SL, membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard
- Membre du Comité d'investissement du *Africa Conservation & Communities Tourism Fund*
- Directrice du *Business Policy International Advisory Board* de la San Telmo Business School

Âge : **40 ans**

Espagnole

Date de première
nomination en qualité
d'Administrateur :
11.02.2015

Date du dernier
renouvellement :
09.11.2017

Échéance du mandat :
AG 2021

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
9 820



MADAME MARIA JESUS CARRASCO LOPEZ
ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



Comité de la RSE

MANDATS AU 30 JUIN 2021 :

- Néant

Âge : **50 ans**

Espagnole

Date de désignation
en qualité
d'Administrateur
représentant
les salariés :
05.12.2018

Date du dernier
renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
05.12.2022

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
Néant

N/A : Non applicable.

**MONSIEUR STÉPHANE EMERY****ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS****Comité des rémunérations****MANDATS AU 30 JUIN 2021 :**

- Néant

Âge : **50 ans****Français**

Date de désignation
en qualité
d'Administrateur
représentant
les salariés :
13.12.2017

Date du dernier
renouvellement :
N/A

Échéance du mandat :
13.12.2021

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
Néant

N/A : Non applicable.

2.4 Activités et évaluation du Conseil d'Administration en 2020/21

Activités du Conseil d'Administration

Activités principales en 2020/21

- Au cours de l'exercice 2020/21, les Administrateurs ont été régulièrement informés de l'évolution de l'environnement concurrentiel et les dirigeants opérationnels des principales filiales leur ont présenté l'organisation, les activités et les perspectives de ces dernières. Dans le contexte de la crise du Covid-19, les Administrateurs ont également suivi de près les impacts de cette dernière, tant d'un point de vue sanitaire que sur l'activité du Groupe, en échangeant de manière régulière avec le Top Management.
- À chacune de ses réunions, le Conseil a débattu de la marche des affaires : activité, résultats et trésorerie, et pris connaissance de l'activité du titre et des principaux ratios de la valorisation boursière.
- Le Conseil d'Administration a notamment arrêté les comptes semestriels et annuels, ainsi que les conditions de la communication financière, examiné le budget, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et arrêté les projets de résolutions.
- Le Conseil d'Administration consacre une partie significative de son ordre du jour aux comptes rendus et aux débats ayant trait aux travaux confiés aux différents Comités et à leurs recommandations.
- Le Comité stratégique était chargé d'analyser les grandes orientations stratégiques envisageables pour le développement du Groupe et de rendre compte au Conseil de ses réflexions sur les sujets relatifs à ses missions.
- Le Conseil d'Administration du 31 août 2021 a arrêté, sur proposition du Comité des rémunérations, la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2021/22 soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale (10^e résolution) et a procédé à l'évaluation de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2020/21 en dehors de sa présence, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.
- Les Administrateurs ont tenu une *Executive Session* sans la présence des Administrateurs faisant partie du Top Management du Groupe conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Les points spécifiques discutés lors de cette réunion ont principalement concerné le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, la performance du Dirigeant Mandataire Social, ainsi que la revue du plan de succession.
- Le Conseil a également examiné des questions de gouvernance notamment sur la composition du Conseil d'Administration au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier s'agissant de la diversité des profils.
- Le Conseil a procédé à une évaluation externe et formalisée de son fonctionnement, avec le support d'un cabinet extérieur, lors de sa séance du 21 avril 2021 dont les conclusions sont exposées ci-avant.

Évaluation du Conseil d'Administration

Périodiquement, et au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, portant notamment sur les axes suivants :

- il examine sa composition, son fonctionnement et son organisation ; et
- il vérifie que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et à son Règlement intérieur, le Comité des nominations et de la gouvernance ainsi que le Conseil d'Administration ont réalisé une évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités. Par ailleurs, tous les trois ans, une évaluation externe formalisée est effectuée avec l'aide d'un cabinet spécialisé.

La dernière évaluation triennale externe datant de l'exercice 2017/18, une nouvelle évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités a été effectuée au cours de l'exercice avec le support d'un cabinet externe spécialisé en gouvernance qui a procédé à des entretiens avec chacun des Administrateurs.

Il ressort de cette évaluation que la trajectoire d'amélioration du Conseil s'est poursuivie au cours de ces trois dernières années. En effet, les recommandations faites en 2018 ont été mises en œuvre.

Le Conseil continue de mûrir et de se renforcer, notamment grâce à l'addition de nouveaux profils diversifiés ainsi qu'à l'attitude ouverte et la maîtrise de son Président.

La culture du Conseil est restée stable tout en continuant d'évoluer en mêlant convivialité, engagement, professionnalisme, bienveillance et challenge.

Dans le cadre d'une démarche constructive, le cabinet externe spécialisé a formulé un certain nombre de recommandations que le Comité des nominations et de la gouvernance ainsi que le Conseil d'Administration ont décidé de mettre en œuvre et notamment :

- poursuivre la réflexion sur l'évolution de la composition du Conseil à moyen terme, au regard des défis stratégiques de Pernod Ricard ;
- réexaminer l'organisation de la tenue des réunions hybrides afin d'améliorer l'expérience pour tous les Administrateurs, et notamment pour ceux connectés à distance ; et
- profiter du nouveau format digital afin de faire intervenir des experts fonctionnels ou sectoriels et des cadres du Groupe basés à l'étranger.

2.5 Activités des Comités du Conseil d'Administration en 2020/21

Comité d'audit



Activités principales en 2020/21

Les travaux du Comité d'audit, conformément à son Règlement intérieur, et en liaison avec les Commissaires aux Comptes, la Direction de la Consolidation, la Direction de la Trésorerie ainsi que la Direction de l'Audit interne de la Société, ont porté principalement sur les points suivants :

- revue de l'essentiel des textes législatifs ou réglementaires, rapports et commentaires français et étrangers en matière de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit ;
- examen, au cours de la réunion du 9 février 2021, de la situation intermédiaire au 31 décembre 2020 ;
- examen des comptes consolidés au 30 juin 2021 (ces derniers ont été revus lors des séances du 24 et 30 août 2021) : le Comité d'audit s'est réuni avec la Direction et les Commissaires aux Comptes afin de discuter des états financiers et comptables et de leur fiabilité pour l'ensemble du Groupe. Il a notamment examiné les conclusions des Commissaires aux Comptes ainsi que le projet de présentation des informations financières aux marchés ;
- suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe ;
- gestion des risques : les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au Comité d'audit (les séances du 9 décembre 2020 et du 8 juin 2021 y ont été largement consacrées). Lors de la séance du 8 juin 2021, la version actualisée de la cartographie des risques du Groupe a été présentée et discutée en détail, à la suite d'un processus complet ayant mobilisé l'ensemble de l'organisation (filiales, fonctions) ;
- évaluation du contrôle interne : le Groupe a envoyé à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation permettant d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. S'appuyant sur les principes de contrôle interne du Groupe et en conformité avec le Cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et le guide d'application de ce dernier publiés en 2007 et actualisés en juillet 2010, ce questionnaire englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Il a fait l'objet de réponses documentées ainsi que d'une revue par les Régions et la Direction de l'Audit interne du Groupe. L'analyse de ces réponses a été présentée au Comité d'audit au cours de la séance du 30 août 2021 ;
- examen des rapports d'audit interne : au-delà des missions de contrôle et d'audit réalisées par les différentes filiales pour leur propre compte, 25 missions d'audit interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2020/21 par les équipes d'audit interne (y compris les audits IT). Chaque mission réalisée fait l'objet d'un rapport complet décrivant la nature des risques identifiés, qu'ils soient opérationnels, financiers, juridiques ou stratégiques, ainsi que leur degré de maîtrise. Des recommandations sont émises lorsque cela est jugé nécessaire. Celles-ci sont synthétisées pour le Comité d'audit, qui prend aussi régulièrement connaissance du degré d'avancement dans la mise en œuvre des recommandations des audits antérieurs ;
- approbation du plan d'audit interne Groupe 2021/22 lors de la réunion du 8 juin 2021. Le plan d'audit a été préparé et approuvé en prenant en compte les principaux risques du Groupe ; et
- suivi du déploiement du programme de conformité du Groupe en matière de lutte contre la corruption et de trafic d'influence.

Comité des nominations et de la gouvernance

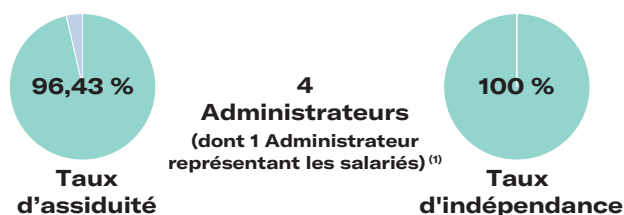


Activités principales en 2020/21

Au cours de l'exercice, les activités principales du Comité des nominations et de la gouvernance ont été les suivantes :

- réflexion et recommandations au Conseil d'Administration sur la composition du Conseil et des Comités (nominations et renouvellements de mandats) ;
- examen annuel de l'indépendance des membres du Conseil (questionnaires adressés à chacun des Administrateurs, étude de la significativité des relations d'affaires déclarées, critères spécifiques liés au franchissement de seuil passif de 10 % des droits de vote) ;
- revue annuelle de la politique de gestion des talents du Groupe, et présentation des plans de succession des principaux Dirigeants et postes clés du Groupe ;
- revue annuelle de la politique de Pernod Ricard SA en matière de diversité et d'égalité professionnelle et salariale ;
- suivi et compte-rendu de l'évaluation triennale formalisée du fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités ; et
- propositions pour améliorer le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités.

Comité des rémunérations



Activités principales en 2020/21

Les travaux qui ont été menés par le Comité des rémunérations sont détaillés dans la sous-partie 2.8 « Politique de rémunération » du Document d'Enregistrement Universel.

Au cours de l'exercice 2020/21, les membres du Comité des rémunérations ont plus particulièrement eu à étudier les règles de gouvernance et les pratiques de marché concernant la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, en procédant notamment à une analyse spécifique de l'impact de la pandémie Covid-19 sur la rémunération du Dirigeant Mandataire Social ainsi que revoir la politique d'intéressement long terme de Pernod Ricard en vue du renouvellement des résolutions afférentes lors de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, qui prévoient notamment l'introduction d'un critère RSE. Enfin, les membres du Comité ont supervisé le projet du Groupe visant à la suppression de tout écart de rémunération en fonction du genre.

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration et de ses Comités.

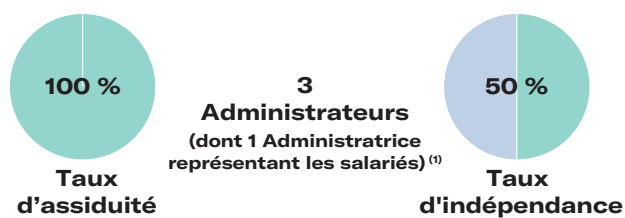
Comité stratégique



Activités principales en 2020/21

Au cours de l'exercice 2020/21, les membres du Comité stratégique ont eu à revoir les enjeux stratégiques du Groupe et en particulier sa transformation digitale, l'évolution des modes de consommation dans ses marchés et ont suivi des présentations sur des marchés ou des marques clés du Groupe.

Comité de la RSE



Activités principales en 2020/21

Au cours de l'exercice 2020/21, les activités principales du Comité de la RSE ont été les suivantes :

- présentation de la stratégie RSE et points d'étape sur la réalisation des objectifs de chaque pilier ;
- introduction de critères RSE dans les LTIP ;
- réflexion sur l'articulation des engagements RSE du Groupe vis-à-vis ses différentes parties prenantes ; et
- revue et suivi du *reporting* RSE dans le contexte actuel.

(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir le pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration et de ses Comités.

3. PRÉSENTATION DES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT OU LA NOMINATION SONT PROPOSÉS

Au cours de l'exercice 2021/22

Les mandats d'Administrateurs de Madame Anne Lange, de la Société Paul Ricard représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard et de Madame Veronica Vargas arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, il sera proposé à cette Assemblée Générale (4^e, 5^e et 6^e résolutions), conformément aux recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, de renouveler leurs mandats d'Administrateurs pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Il est précisé que Madame Anne Lange fait bénéficier le Conseil de son expertise notamment en matière de digital et de technologie, Monsieur Paul-Charles Ricard de son expertise en matière d'innovation et de sa connaissance du secteur et Madame Veronica Vargas de son expérience en finance et en fusions-acquisitions dans de grandes sociétés.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de proposer la nomination de Madame Namita Shah (7^e résolution) en qualité d'Administratrice. Son mandat serait conféré pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que le Conseil d'Administration, ont examiné la situation de cette candidature. Ils ont notamment apprécié le parcours international de premier plan de Madame Namita Shah dans les fonctions RSE, juridiques et managériales, ainsi que sa nomination récente au Comité Exécutif d'une société du CAC 40. Ils ont en outre revu et confirmé que Madame Namita Shah satisfait pleinement aux critères d'indépendance AFEP-MEDEF auxquels la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres, dont deux Administrateurs représentant les salariés, et comprendrait sept Administrateurs indépendants (58,3 %) ainsi que six femmes (50 %) en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et la loi relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et à l'égalité professionnelle. Enfin, cinq Administrateurs seraient de nationalité étrangère.

4^e résolution

Âge : 53 ans

Française

Adresse
professionnelle :Pernod Ricard
5, cours Paul Ricard
75008 Paris (France)Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
1 000**MADAME ANNE LANGE**
ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE**Comité
des nominations
et de la gouvernance****Comité stratégique**

De nationalité française et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA), Madame Anne Lange débute sa carrière dans les services du Premier ministre où elle dirige le bureau de la tutelle de l'État sur l'audiovisuel public. Elle rejoint en 1998 Thomson comme Directrice de la Planification stratégique et devient en 2000 Directrice du département *eBusiness* Europe. En 2003, Madame Anne Lange est nommée Secrétaire Générale du Forum des Droits sur l'Internet, organisme dépendant du bureau du Premier ministre. De 2004 à 2014, elle exerce successivement, au sein du groupe Cisco, les fonctions de Directrice du Secteur public Europe, Directrice Exécutive des Opérations mondiales médias et secteur public (aux États-Unis), puis de Directrice Exécutive pour l'innovation au sein de la division *Internet Business Solution Group*.

Elle fonde ensuite la société Mentis, dont elle cédera les parts fin 2017. Start-up spécialisée dans la technologie des plateformes logicielles et des objets connectés, Mentis collabore avec de grands groupes sur des solutions de mobilité et de gestion de l'espace urbain, la plaçant au cœur de la révolution des territoires connectés.

Anne Lange a créé entre-temps ADARA, une société de conseil et d'investissement, et la société Chrysallis qui développe un réseau de maisons partagées. Elle intervient comme *Senior Advisor* auprès de grands groupes de technologie, de cabinets de conseil en stratégie et d'entreprises plus traditionnelles en quête de trouver leur propre parcours sur le chemin de la transformation. Elle est membre des Conseils d'Administration de sociétés cotées (Pernod Ricard, Orange, Inditex, Peugeot Invest).

Madame Anne Lange dispose d'une expertise dans l'innovation et le digital développée depuis une vingtaine d'années tant dans le secteur privé que dans le secteur public et dans une perspective mondiale.

Madame Anne Lange est Administratrice de Pernod Ricard depuis 2016.

**MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES
EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE
AU 30.06.2021 OU À LA DATE
DE DÉMISSION LE CAS ÉCHÉANT**

- Administratrice d'Orange ⁽¹⁾
- Administratrice d'Inditex ⁽¹⁾ (Espagne)
- Administratrice de Peugeot Invest ⁽¹⁾

**MANDATS EN DEHORS DU GROUPE ÉCHUS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Administratrice d'Econocom Group ⁽¹⁾ (Belgique)
- Fondatrice et Gérante de Mentis
- Administratrice de IN Group

(1) Société cotée.

5^e résolution

Âge : 39 ans

Français

Adresse
professionnelle :
Martell Mumm
Perrier-Jouët5, cours Paul Ricard
75008 Paris (France)Nombre d'actions
détenues
par Monsieur
Paul-Charles Ricard
au 30 juin 2021 :
182 226Nombre d'actions
détenues
par la Société
Paul Ricard
au 30 juin 2021 :
28 196 482**MONSIEUR PAUL-CHARLES RICARD**
**REPRÉSENTANT PERMANENT DE LA SOCIÉTÉ
PAUL RICARD ⁽¹⁾, ADMINISTRATEUR****Comité stratégique**

Monsieur Paul-Charles Ricard est titulaire d'un Master en sciences du management de l'Euromed Marseille, d'un Master 2 en communication (droit des médias) et d'une maîtrise de Droit des affaires de l'Université Panthéon-Assas Paris 2. Il a rejoint le groupe Pernod Ricard en 2008 au sein du département Audit et Développement du Siège en qualité d'Auditeur Interne. En 2010, il rejoint la société Martell Mumm Perrier-Jouët en qualité de Chef de produit international GH Mumm et est désormais Chef de Groupe Prestige et Craft.

Monsieur Paul-Charles Ricard est un petit-fils de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la société Ricard.

Depuis le 29 août 2012, il est Représentant Permanent de la Société Paul Ricard, société Administrateur de Pernod Ricard.

**MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES
EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE
AU 30.06.2021 OU À LA DATE
DE DÉMISSION LE CAS ÉCHÉANT**

- Président de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard)
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard (Monsieur Paul-Charles Ricard)

**MANDATS EN DEHORS DU GROUPE ÉCHUS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Néant

(1) Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard.

6^e résolution



MADAME VERONICA VARGAS
ADMINISTRATRICE



Comité de la RSE

Madame Veronica Vargas est diplômée de l'École supérieure d'ingénieur de l'université de Séville (Escuela Técnica Superior de Ingenieros) et a terminé sa formation d'ingénieur industriel en gestion à l'École Centrale Paris (ECP).

Madame Veronica Vargas commence sa carrière professionnelle en 2006 dans l'équipe *supply chain* de Lafarge à Paris. Début 2007, elle rejoint la Société Générale *Corporate & Investment Banking* au sein du département Financements stratégiques et d'acquisition basé à Paris. Ensuite, elle rejoint l'équipe de Londres entre 2009 à 2019 où elle a conseillé les grands clients de la banque sur tous les sujets relatifs à leur structure de capital, ainsi que sur la réalisation de leurs financements stratégiques (acquisitions, *spin-offs*, rachats d'actions...).

Madame Veronica Vargas est Représentante permanente de la société Rigivar SL, société membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard depuis 2009. Elle est également Directrice du *Business Policy International Advisory Board* de la San Telmo Business School depuis 2020, et membre du Comité d'investissement du *Africa Conservation & Communities Tourism Fund* depuis 2021.

Madame Veronica Vargas est une arrière-petite-fille de Monsieur Paul Ricard, fondateur de la société Ricard.

Madame Veronica Vargas est Administratrice de Pernod Ricard depuis 2015.

Âge : 40 ans

Espagnole

Adresse professionnelle :

**Pernod Ricard
5, cours Paul Ricard
75008 Paris (France)**

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
9 820

**MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES
EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE
AU 30.06.2021 OU À LA DATE
DE DÉMISSION LE CAS ÉCHÉANT**

- Représentante Permanente de la société Rigivar SL, membre du Conseil de Surveillance de la Société Paul Ricard
- Membre du Comité d'investissement du *Africa Conservation & Communities Tourism Fund*
- Directrice du *Business Policy International Advisory Board* de la San Telmo Business School

**MANDATS EN DEHORS DU GROUPE ÉCHUS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Néant

7^e résolution



MADAME NAMITA SHAH
ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

Diplômée de la *Delhi University* et de la *New York University School of Law*, Namita Shah commence sa carrière d'avocate au sein du bureau de New York du cabinet Shearman & Sterling pour lequel elle oeuvre, notamment, à la mise en place de financements de projets.

En 2002, elle rejoint l'équipe en charge des opérations de fusions-acquisitions du groupe Total et en 2008, elle est nommée « Responsable du Développement des affaires », en Australie et en Malaisie, au sein du département « Affaires Nouvelles », du groupe pétrolier. De 2011 à 2014, elle occupe le poste de Directrice Générale de « Total Exploration & Production » au Myanmar. En 2014, elle endosse le rôle de Secrétaire Générale de la branche Exploration-Production jusqu'en 2016, lorsqu'elle fait son entrée au Comité Exécutif du Groupe en devenant « Directrice Générale *People & Social Responsibility* ». Enfin, en 2021, Namita Shah prend la direction d'une branche nouvellement créée chez TotalEnergies, OneTech, qui réunit en son sein l'ensemble des équipes techniques de TotalEnergies en charge des opérations, des projets, et des équipes de R&D.

**MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES
EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE
AU 30.06.2021 OU À LA DATE
DE DÉMISSION LE CAS ÉCHÉANT**

- Administratrice de Adani Total Private Limited (ATPL)

**MANDATS EN DEHORS DU GROUPE ÉCHUS
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Néant

Âge : 53 ans

Franco-indienne

Adresse professionnelle :

**TotalEnergies SE
2, Place Jean Millier
92078 Paris
La Défense**

Nombre d'actions
détenues
au 30 juin 2021 :
N/A

N/A: Non applicable.

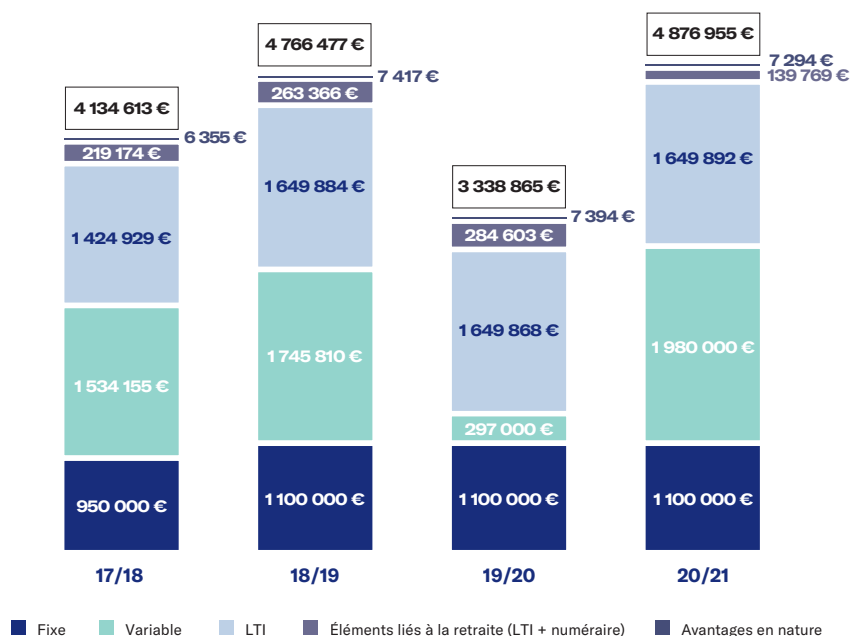
4. PRÉSENTATION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Présentation des éléments de rémunération 2020/21 du Dirigeant Mandataire Social (vote *ex-post*)

Éléments de rémunération

Rémunération fixe brute	1 100 000 €
Rémunération variable	1 980 000 €, soit 180 % de la rémunération fixe (cible 110 % et max 180 %)
Stock-options et actions de performance	• 23 374 stock-options avec condition de performance externe (3 ans) • 3 726 actions de performance avec condition de performance interne (3 ans) • 6 013 actions de performance avec condition de performance externe (3 ans)
Retraite supplémentaire	• Attribution d'actions de performance : 237 actions avec condition de performance interne et 382 actions avec conditions de performance externe • Versement en numéraire de 69 850 € (brut)
Autres	Voiture de fonction/Régime collectif de prévoyance et de frais de santé

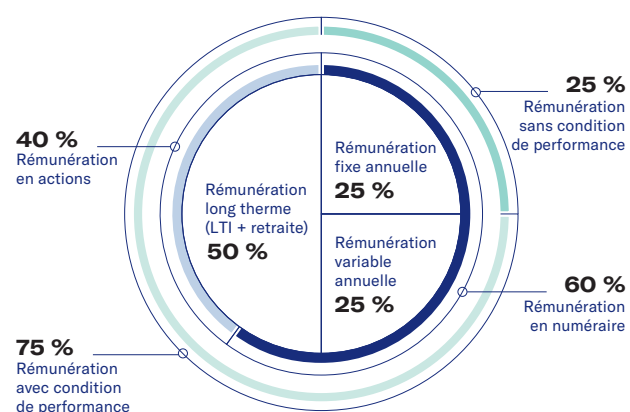
Présentation de la rémunération du Dirigeant Mandataire Social sur les exercices récents (*en millions d'euros*)



Principes de rémunération du Dirigeant Mandataire Social (vote *ex-ante*)

Éléments de rémunération	
Rémunération fixe	1 250 000 €
Rémunération variable	Cible : 110% – Max : 180% (Critères quantitatifs : cible 80%/max 150% - Critères qualitatifs : cible 30%/ max 45%)
Plan d'intéressement long terme	Max 150% de la rémunération fixe annuelle, soumis à conditions de performance
Régime de retraite supplémentaire	20% de la rémunération fixe et variable (10% en actions de performance et 10% en numéraire)
Engagements différés	Clause de non-concurrence + Clause de départ contraint : max cumulé de 24 mois de rémunération (fixe et variable)
Rémunération variable pluriannuelle / exceptionnelle	Toute rémunération variable pluriannuelle ou rémunération exceptionnelle devra être précisément communiquée et justifiée. Aucune actuellement.
Autre	Voiture de fonction / régime collectif de prévoyance et de frais de santé

Répartition de la rémunération cible annuelle



Les éléments composant la structure de rémunération représentent un ensemble équilibré et réparti dans les proportions suivantes :

- 50/50 entre rémunération fixe et variable annuelle et rémunération long terme ;
- 60/40 entre rémunération en numéraire et rémunération en actions ;
- 75/25 entre rémunération sous condition de performance et sans condition de performance.

5.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES EN COURS

L'ensemble des délégations et autorisations financières en cours de validité qui ont été accordées par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 27 novembre 2020 au Conseil d'Administration et, le cas échéant, les utilisations qui en ont été faites au cours de l'exercice 2020/21 font l'objet d'une présentation synthétique figurant dans les tableaux ci-après.

Les autorisations et délégations financières exposées ci-dessous ont été votées par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 27 novembre 2020 pour une durée de 18 mois, de 26 mois ou de 38 mois. Ces autorisations arriveront à échéance le 7 janvier 2022, le 26 mai 2022, le 7 janvier 2023 ou le 26 janvier 2023.

5.1 Autorisations et délégations financières générales

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance*	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2021	Caractéristiques
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription (13 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	12 milliards d'euros*	135 millions d'euros	Néant	Le montant des augmentations de capital réalisées au titre des 14 ^e , 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e , 18 ^e , 19 ^e , 22 ^e et 23 ^e résolutions de l'AG du 08.11.2019 s'impute sur le plafond global de 135 millions d'euros fixé dans cette 13 ^e résolution. Le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la 14 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019 s'impute sur le plafond de 12 milliards d'euros fixé dans cette 13 ^e résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires lors d'une augmentation de capital (15 ^e résolution).
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social par offre au public sans Droit Préférentiel de Souscription (14 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	4 milliards d'euros*	41 millions d'euros	Néant	Imputation des émissions d'actions et des titres de créance donnant accès au capital sur les plafonds correspondants de la 13 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019. L'ensemble des augmentations de capital réalisées au titre des 15 ^e , 16 ^e , 17 ^e , 18 ^e , 22 ^e et 23 ^e résolutions s'imputera sur le plafond de 41 millions d'euros fixé dans cette 14 ^e résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (15 ^e résolution).

___ TABLEAU DE SYNTHÈSE DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES EN COURS

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance*	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2021	Caractéristiques
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre sans Droit Préférentiel de Souscription (16 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	4 milliards d'euros*	41 millions d'euros	Néant	Imputation sur les plafonds des 13 ^e et 14 ^e résolutions de l'AG du 08.11.2019 fixés en matière d'augmentation de capital. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (15 ^e résolution).
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (17 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	Néant	Imputation sur les plafonds des 13 ^e et 14 ^e résolutions de l'AG du 08.11.2019, fixés en matière d'augmentation de capital.
Actions et/ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en cas d'offre publique initiée par la Société (18 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	Néant	Imputation sur les plafonds des 13 ^e et 14 ^e résolutions de l'AG du 08.11.2019, fixés en matière d'augmentation de capital.
Incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (19 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019)	N/A	135 millions d'euros	Néant	Imputation sur le plafond global de la 13 ^e résolution de l'AG du 08.11.2019, fixé en matière d'augmentation de capital.

* Montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles de donner accès à des actions ordinaires.

N/A : non applicable.

5.2 Autorisations et délégations spécifiques en faveur des salariés et/ou des Dirigeants Mandataires Sociaux

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2021	Caractéristiques
Actions de performance	AG du 08.11.2019 (20°)	38 mois	07.01.2023	1,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	270 838 (0,1 % du capital)	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,06 % du capital qui s'impute sur le plafond de 1,5 %).
Stock-options	AG du 08.11.2019 (21°)	38 mois	07.01.2023	1,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	136 711 (0,05 % du capital)	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,21 % du capital qui s'impute sur le plafond de 1,5 %).
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription	AG du 27.11.2020 (17°)	26 mois	26.01.2023	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale partagés avec la 18° résolution de l'AG du 27.11.2020	Néant	Imputation sur les plafonds des 13° et 14° résolutions de l'AG du 08.11.2019, fixés en matière d'augmentation de capital.
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, en faveur d'une catégorie de bénéficiaires dénommées, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription	AG 27.11.2020 (18°)	18 mois	26.05.2022	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale partagés avec la 17° résolution de l'AG du 27.11.2020	Néant	Imputation sur les plafonds des 13° et 14° résolutions de l'AG du 08.11.2019, fixés en matière d'augmentation de capital.

6. LE GROUPE EN 2020/21

Pernod Ricard en bref

Excellent rebond de l'activité avec un chiffre d'affaires et un ROC dépassant les niveaux de l'exercice 2018/19 et forte dynamique de croissance

**N°1
MONDIAL**

DES SPIRITUEUX
PREMIUM^(a)

**>160
PAYS**

AVEC DISTRIBUTION
DE NOS MARQUES

470 000

ÉTUDIANTS SENSIBILISÉS
À LA CONSOMMATION
RESPONSABLE

**96
SITES**

DE PRODUCTION^(b)

27 %

DE RÉDUCTION
DE LA CONSOMMATION D'EAU^(c)

17,5 %

DE RÉDUCTION
DES ÉMISSIONS DE CO₂^(c)

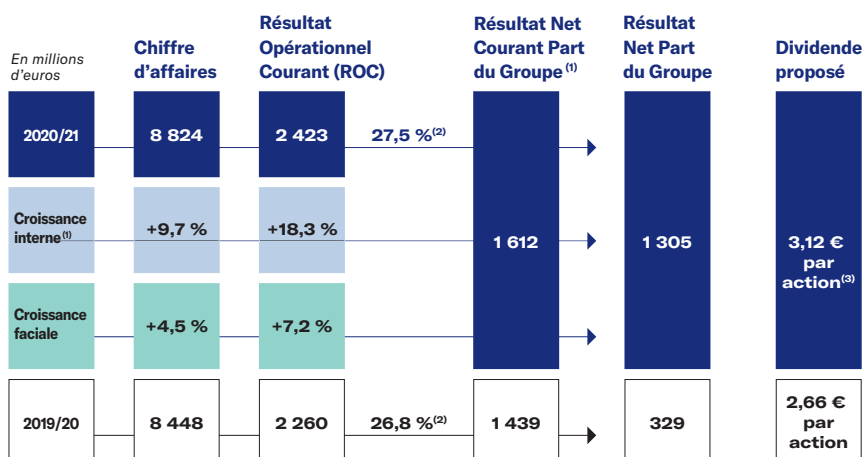
ALEXANDRE RICARD,

Président-Directeur Général, déclare :

L'activité a connu un très fort rebond en 2020/21, dépassant les niveaux de 2018/19. Nous anticipons la poursuite d'un bon dynamisme des ventes en 2021/22, avec notamment un très bon premier trimestre. Je souhaite, à cette occasion, saluer l'engagement exceptionnel de nos équipes durant cette période particulièrement difficile, et exprimer mon soutien à celles et ceux qui ont été ou sont encore affectés par la pandémie.

Nous maintenons notre cap stratégique, tout en accélérant notre transformation digitale et notre ambitieuse feuille de route *Sustainability & Responsibility*. Grâce à la solidité de nos fondamentaux, nos équipes et notre portefeuille de marques, nous ressortons plus forts de cette crise.

CHIFFRES CLÉS



(1) Les indicateurs alternatifs de performance sont définis en note 5.5 - Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS du Rapport de gestion du document d'enregistrement universel 2020/21. (2) Marge opérationnelle. (3) Dividende proposé au vote de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021.

Un Groupe international et décentralisé



AMÉRIQUES	EUROPE	ASIE/RESTE DU MONDE
 2 627 M€	 2 557 M€	 3 640 M€
 803 M€	 624 M€	 996 M€
 3 698 ^(d)	 9 470 ^(d)	 5 138 ^(d)

Le modèle décentralisé qui caractérise le groupe Pernod Ricard est un atout stratégique majeur pour capter toutes les opportunités de croissance. Cette organisation très souple, fondée sur la proximité avec les consommateurs et les clients, a fait la preuve de son efficacité.

Le Groupe est présent dans les trois grandes régions du monde, tant dans les pays matures que dans les pays émergents. Cette position lui offre un réel avantage compétitif pour bénéficier des futurs relais de croissance.

(a) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR données volumes à fin 2020.

(b) Participation majoritaire au 30 juin 2021.

(c) Réduction par unité de production entre les exercices 2009/10 et 2020/21.

(d) Effectif au 30 juin 2021.

(e) Source : Impact Databank 2021, données 2020.

(f) Source : Résultats de l'étude ISay, juillet 2019, Willis Towers Watson.

Un portefeuille unique de marques premium

Pernod Ricard s'est constitué un portefeuille unique de marques Premium de dimension internationale, l'un des plus complets du marché. Ce portefeuille est porté par le concept de « Maison des Marques », outil dynamique qui permet à nos filiales de prioriser de façon efficace leurs investissements marketing.


8 824 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES


2 423 M€

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT


18 306

COLLABORATEURS^(d)


N°2
MONDIAL

DES VINS ET SPIRITUEUX


16
MARQUES

PARMI LES 100 PREMIÈRES
MONDIALES DE SPIRITUEUX
PREMIUM^(e)


94 %

DES COLLABORATEURS
FIERS D'ÊTRE ASSOCIÉS
À PERNOD RICARD^(f)

Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2021

Compte de résultat

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Chiffre d'affaires	8 448	8 824
Marge brute après coûts logistiques	5 086	5 293
Frais publi-promotionnels	(1 327)	(1 393)
Contribution après frais publi-promotionnels	3 759	3 900
Résultat opérationnel courant	2 260	2 423
Résultat opérationnel	978	2 361
Résultat financier	(366)	(371)
Impôts sur les bénéfices	(258)	(667)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalences et résultat des activités détenues en vue de la vente	(3)	(4)
RÉSULTAT NET	350	1 318
Dont :		
• Part des participations ne donnant pas le contrôle	21	13
• Part du Groupe	329	1 305
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION DE BASE (en euros)	1,25	5,00
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)	1,24	4,99

Bilan

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Actif		
Actifs non courants	21 953	21 816
<i>Dont immobilisations incorporelles et goodwill</i>	16 576	16 230
Actifs courants	9 485	10 321
Actifs destinés à être cédés	87	11
TOTAL DE L'ACTIF	31 525	32 147
Passif		
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	14 211	15 075
Passifs non courants	12 735	12 854
Passifs courants	4 563	4 218
Passifs destinés à être cédés	16	0
TOTAL DU PASSIF	31 525	32 147

Endettement financier net

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Endettement financier brut non courant	8 791	8 894
Endettement financier brut courant	1 103	192
Instruments dérivés Actif non courants	(53)	(65)
Instruments dérivés Actif courants	(3)	-
Instruments dérivés Passif non courants	-	-
Instruments dérivés Passif courants	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 935)	(2 078)
ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES LOCATIVES	7 902	6 944
Dettes locatives	522	508
ENDETTEMENT FINANCIER NET	8 424	7 452
Free cash flow ⁽¹⁾	830	1 628

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la Note 5.3 – Endettement Net du rapport de gestion au sein du document d'enregistrement universel 2020/21.

Flux de trésorerie

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	2 423	2 738
Intérêts financiers versés, nets	(335)	(315)
Impôts versés, nets	(474)	(371)
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(433)	(54)
Variation nette de trésorerie d'exploitation	1 181	1 999
Variation nette de trésorerie d'investissement	(936)	(486)
Variation nette de trésorerie de financement	795	(1 412)
Trésorerie des activités cédées	(3)	-
Incidence des écarts de conversion	(26)	43
TRÉSorerie NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	923	1 935
TRÉSorerie NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 935	2 078

Analyse de l'activité et du résultat

L'exercice 2020/21 a connu une croissance très forte et diversifiée, tirée par les marchés *Must-Win* avec les États-Unis et la Chine atteignant des ventes record supérieures à 2 milliards de dollars et 1 milliard d'euros respectivement. La premiumisation a été forte, grâce à la croissance des Marques Stratégiques Internationales et des Marques *Specialty*. Pernod Ricard a gagné des parts de marché sur la plupart des marchés clés.

La dynamique de transformation est forte, avec des investissements importants dans les marques et marchés prioritaires, de fortes avancées dans la transformation digitale, une forte croissance du e-commerce (+ 63 %) et l'accélération de la feuille de route 2030 *Sustainability & Responsibility*.

La performance a été excellente et la gestion des ressources dynamique : l'amélioration de la marge opérationnelle de +213 pdb est significative. La performance cash est exceptionnelle: le ratio Dette nette/EBITDA diminue à 2,6x.

La stratégie *Transform & Accelerate* lancée en 2018 a produit des résultats significatifs. Les tendances consommateur qui sous-tendaient cette stratégie sont aujourd'hui plus pertinentes que jamais. En conséquence, Pernod Ricard poursuit sa transformation pour devenir *The Conviviality Platform*. Cette stratégie vise à maximiser la création de valeur à long-terme, avec l'ambition moyen-terme suivante (dans un contexte normalisé) :

- Entériner une croissance dynamique et générer du levier opérationnel :
 - une croissance du chiffre d'affaires comprise entre + 4 % et + 7 %, tirant parti des avantages concurrentiels et d'un investissement continu derrière les priorités clés ;

- une attention particulière portée à l'effet prix et aux initiatives d'excellence opérationnelle ;
 - le maintien d'un fort niveau de dépenses publi-promotionnelles autour de 16 % du chiffre d'affaires, avec de forts arbitrages pour soutenir les marques et marchés prioritaires tout en stimulant l'innovation ;
 - une discipline sur les coûts de structure, permettant d'investir dans les priorités tout en maintenant une organisation agile, avec une croissance en deçà de celle du chiffre d'affaires ;
 - une amélioration de la marge opérationnelle de c. 50-60 pdb par an, dès lors que le chiffre d'affaires s'inscrit dans la fourchette + 4 % à + 7 %.
- Les priorités de la politique financière sont, tout en maintenant une notation *investment grade* :
- l'investissement dans la croissance interne future, en particulier à travers les stocks stratégiques et les *capex* ;
 - la poursuite de la gestion active du portefeuille, y.e. des opérations de M&A créatrices de valeur ;
 - un taux de distribution des dividendes à environ 50 % du Résultat net courant ;
 - le programme de rachat d'actions (qui reprendra en 2021/22).

Une présentation stratégique détaillée aura lieu lors d'un *Capital Market Day* au cours de l'exercice 2021/22.

Présentation des résultats

Résultat net courant part du Groupe et par action après dilution

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Résultat opérationnel courant	2 260	2 423
Résultat financier courant	(328)	(262)
Impôt sur les bénéfices courant	(468)	(526)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées ou destinées à être cédées et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalences	(25)	(24)
RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE ⁽¹⁾	1 439	1 612
RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)	5,45	6,16

(1) Résultat opérationnel courant après prise en compte des frais financiers courants, de l'impôt courant sur les sociétés, du résultat des sociétés mises en équivalence, ainsi que du résultat des activités abandonnées ou destinées à être cédées.

Résultat opérationnel courant

Groupe En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	8 448	8 824	376	4 %	810	10 %
Marge brute après coûts logistiques	5 086	5 293	206	4 %	550	11 %
Frais publi-promotionnels	(1 327)	(1 393)	(66)	5 %	(116)	9 %
Contribution après frais publi-promotionnels	3 759	3 900	141	4 %	434	12 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	2 260	2 423	163	7 %	415	18 %

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5.1 - Croissance Interne du document d'enregistrement universel 2020/21.

Amérique*En millions d'euros*

	30.06.2020	30.06.2021	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	2 449	2 627	178	7 %	336	14 %
Marge brute après coûts logistiques	1 599	1 699	100	6 %	260	16 %
Frais publi-promotionnels	(461)	(470)	(9)	2 %	(39)	9 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 138	1 229	91	8 %	221	19 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	718	803	85	12 %	194	27 %

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5.1 - Croissance Interne du document d'enregistrement universel 2020/21.

Asie/Reste du Monde*En millions d'euros*

	30.06.2020	30.06.2021	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	3 467	3 640	173	5 %	372	11 %
Marge brute après coûts logistiques	1 969	2 060	91	5 %	219	11 %
Frais publi-promotionnels	(517)	(542)	(25)	5 %	(44)	9 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 452	1 518	66	5 %	175	12 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	938	996	58	6 %	148	16 %

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5.1 - Croissance Interne du document d'enregistrement universel 2020/21.

Europe*En millions d'euros*

	30.06.2020	30.06.2021	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	2 532	2 557	26	1 %	101	4 %
Marge brute après coûts logistiques	1 519	1 534	15	1 %	71	5 %
Frais publi-promotionnels	(349)	(381)	(32)	9 %	(33)	9 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 169	1 153	(17)	- 1 %	38	3 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	605	624	19	3 %	73	12 %

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5.1 - Croissance Interne du document d'enregistrement universel 2020/21.

Croissance interne du chiffre d'affaires des Marques Stratégiques Internationales

<i>En millions de caisses de 9 litres</i>	Volumes 30.06.2020	Volumes 30.06.2021	Croissance interne ⁽¹⁾ du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
Absolut	10,3	10,5	5 %	2 %	3 %
Chivas Regal	3,7	3,6	3 %	- 1 %	4 %
Ballantine's	7,2	7,6	1 %	6 %	- 5 %
Ricard	4,2	4,2	- 1 %	1 %	- 3 %
Jameson	7,6	8,6	15 %	14 %	1 %
Havana Club	4,2	4,3	- 4 %	3 %	- 7 %
Malibu	3,9	4,8	24 %	22 %	2 %
Beefeater	3,1	2,9	- 5 %	- 6 %	2 %
Martell	2,0	2,4	24 %	20 %	3 %
The Glenlivet	1,2	1,4	19 %	16 %	3 %
Royal Salute	0,2	0,2	- 6 %	- 12 %	6 %
Mumm	0,6	0,7	12 %	12 %	0 %
Perrier-Jouët	0,3	0,3	5 %	6 %	0 %
MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES	48,3	51,5	11 %	7 %	4 %

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5.1 - Croissance Interne du document d'enregistrement universel 2020/21.

Le chiffre d'affaires 2020/21 est en croissance dans toutes les régions :

- Amérique : + 14 %, excellente croissance diversifiée avec les États-Unis, le Canada et l'Amérique du Sud qui compensent le déclin du *Travel Retail* ;
- Asie/Reste du Monde : + 11 %, très forte croissance tirée principalement par la Chine, la Corée et la Turquie, ainsi que l'Inde dans une moindre mesure ;
- Europe : + 4 %, rebond dynamique grâce au Royaume-Uni, l'Allemagne et l'Europe de l'Est, mais recul de l'Espagne, l'Irlande et le *Travel Retail*.

Par catégorie :

- Marques Stratégiques Internationales : + 11 %, très fort rebond de l'activité, principalement tiré par Martell en Chine et Jameson aux États-Unis ;
- Marques Stratégiques Locales : + 7 %, portées par la reprise des Whiskies Indiens Seagram's, de Kalhua, Passport et Ramazzotti ;
- Marques *Specialty* : + 28 %, croissance toujours très soutenue de Lillet, Aberlour, Malfy, des whiskeys américains, d'Avion et Redbreast ;
- Vins Stratégiques : stables, avec Campo Viejo en croissance mais un déclin de Jacob's Creek et Kenwood.

Contribution après frais publi-promotionnels

La marge brute s'améliore de + 64pdb :

- L'effet prix est stable, en raison d'un nombre d'augmentations de prix plus limité dans le contexte du Covid.
- L'absorption des coûts fixes s'améliore, en raison de la croissance des volumes et des économies liées aux initiatives d'excellence opérationnelle.

Le ratio de frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires est d'environ 16 %, grâce à des investissements ciblés, avec une réponse rapide aux changements de dynamique entre canaux de distribution et des réinvestissements dans les marchés et les catégories qui retrouvent la croissance.

Résultat opérationnel courant

Le ROC de l'exercice 2020/21 s'élève à 2 423 millions d'euros, en croissance interne de + 18,3 % (+ 7,2 % en facial) avec une très forte amélioration de la marge opérationnelle de + 213pdb.

Les coûts de structure sont en amélioration de + 136pdb, reflétant une gestion stricte des ressources et l'effet des réorganisations de l'exercice 2019/20. Une augmentation importante est attendue sur l'exercice 2021/2022 pour soutenir la croissance future.

Le ROC inclut + 28 millions d'euros liés au *Drawback* américain.

L'effet de change sur le ROC est défavorable : -255 millions d'euros, dû à la dépréciation du Dollar américain et des devises émergentes vs l'Euro.

Résultat financier courant

Les frais financiers courants ont atteint 262 millions d'euros, en diminution de 66 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent, principalement dû au succès des refinancements obligataires à des taux plus avantageux et, dans une moindre mesure, à un effet de change positif.

Résultat net courant part du Groupe

Le taux d'impôt 2020/21 sur les bénéfices courants est de 24,3 %, en ligne avec le taux de l'exercice 2019/20, avec l'effet du mix géographique qui compense l'effet positif de la réduction du taux d'impôt en France.

Le résultat net courant part du Groupe s'élève à 1 612 millions d'euros, en croissance faciale de + 12 % par rapport à l'exercice 2019/20.

Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'élève à 1 305 millions d'euros, en croissance faciale de + 297 %, une très forte hausse, due à une base de comparaison favorable sur les charges opérationnelles non courantes, en particulier des dépréciations d'actifs de 1 milliard d'euros sur l'exercice 2019/20.

Endettement net

Réconciliation de la dette financière nette — La dette financière nette est utilisée dans le cadre de la gestion de la trésorerie et de la capacité d'endettement net du Groupe. Une réconciliation entre la dette financière nette et les principaux postes du bilan est présentée dans la Note 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés du document d'enregistrement universel 2020/21. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2020	30.06.2021
Résultat opérationnel Courant	2 260	2 423
Autres produits et charges opérationnels	(1 283)	(62)
• Dotations aux amortissements d'immobilisations	350	367
• Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations corporelles et incorporelles	1 007	78
• Variation nette des provisions	97	(80)
• Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	(3)	1
• Résultat des cessions d'actifs	(27)	(16)
• Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	23	28
SOUS-TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS, VARIATIONS DE PROVISIONS ET DIVERS	1 446	377
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS	2 423	2 738
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(433)	(54)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(809)	(686)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(352)	(370)
FREE CASH FLOW	830	1 628
• Dont free cash flow courant	1 003	1 745
Acquisitions nettes d'immobilisations financières et d'activités et autres	(587)	(116)
Variation du périmètre de consolidation	-	-
• Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	-	-
• Dividendes et acomptes versés	(849)	(704)
• (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	(526)	(20)
SOUS-TOTAL DIVIDENDES, ACQUISITION DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE ET AUTRES	(1 374)	(724)
DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVICES)	(1 132)	788
Incidence des écarts de conversion	(69)	265
Effet non <i>cash</i> sur les dettes locatives	(603)	(81)
DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVICES)	(1 804)	972
Endettement net à l'ouverture de l'exercice	(6 620)	(8 424)
Endettement net à la clôture de l'exercice	(8 424)	(7 452)

Perspectives

Pour l'exercice 2021/22, Pernod Ricard anticipe :

- la poursuite d'un bon dynamisme des ventes en 2021/22, soutenues par la reprise du *On-trade*, la résilience du *Off-trade*, la dynamique du e-commerce, et une reprise très progressive des voyages, malgré les restrictions sanitaires ;
- un premier trimestre très dynamique, sur une base de comparaison faible ;
- des investissements publi-promotionnels et en frais de structure significatifs, afin de saisir les opportunités de réinvestissement et soutenir la croissance future ;
- la poursuite de la mise en œuvre d'une stratégie claire et de la transformation digitale ;
- la reprise du programme de rachat d'actions (solde d'environ 0,5 milliard d'euros).

Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS

Le processus de gestion de Pernod Ricard repose sur les indicateurs alternatifs de performance suivants, choisis pour la planification et le *reporting*. La Direction du Groupe estime que ces indicateurs fournissent des renseignements supplémentaires utiles pour les utilisateurs des états financiers pour comprendre la performance du Groupe. Ces indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme complémentaires des indicateurs IFRS et des mouvements qui en découlent.

Croissance interne

La croissance interne est calculée en excluant les impacts des variations des taux de change ainsi que des acquisitions et cessions.

L'impact des taux de change est calculé en convertissant les résultats de l'exercice en cours aux taux de change de l'exercice précédent.

Pour les acquisitions de l'exercice en cours, les résultats post-acquisition sont exclus des calculs de croissance interne. Pour les acquisitions de l'exercice précédent, les résultats post-acquisition sont inclus sur l'exercice précédent, mais sont inclus dans le calcul de la croissance organique sur l'exercice en cours seulement à partir de la date anniversaire d'acquisition.

Lorsqu'une activité, une marque, un droit de distribution de marque ou un accord de marque d'agence a été cédé ou résilié, sur l'exercice précédent, le Groupe, pour le calcul de la croissance interne, exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent. Pour les cessions ou résiliations de l'exercice en cours, le Groupe exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent à partir de la date de cession ou résiliation.

Cet indicateur permet de se concentrer sur la performance du Groupe commune aux deux exercices, performance que le management local est plus directement en mesure d'influencer.

Free cash flow

Le *free cash flow* correspond à la variation nette de la trésorerie provenant des opérations d'exploitation en ajoutant les produits de cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles et en déduisant les investissements.

Analyse du résultat et bilan de Pernod Ricard SA

Relations Société Mère-filiales

Pernod Ricard SA, Société Mère du Groupe, a pour rôle essentiel d'assurer les missions d'intérêt général et de coordination dans les domaines de la stratégie, du contrôle financier des filiales, de la croissance externe, du marketing, du développement, de la recherche, des relations humaines et de la communication. Les relations entre Pernod Ricard SA et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation des marques dont Pernod Ricard SA est propriétaire, en des facturations diverses et en l'encaissement de dividendes.

Indicateurs « courants »

Les trois indicateurs mentionnés ci-dessous correspondent à des indicateurs clés pour mesurer la performance récurrente de l'activité, en excluant les éléments significatifs qui, en raison de leur nature et de leur caractère inhabituel, ne peuvent être considérés comme inhérents à la performance courante du Groupe :

- **Free cash flow courant**

Le *free cash flow* courant correspond au *free cash flow* retraité des éléments opérationnels non courants.

- **Résultat opérationnel courant**

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels non courants.

- **Résultat net courant part du Groupe**

Le résultat net courant part du Groupe correspond au résultat net part du Groupe avant autres produits et charges opérationnels non courants, résultat financier non courant et impôts sur les bénéfices non courants.

Dette nette

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par le Groupe correspond au total de l'endettement financier brut (converti au cours de clôture), tenant compte des dettes locatives et des instruments dérivés en couverture de juste valeur et en couverture d'actifs nets en devises (couverture d'investissements nets et assimilés), diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

EBITDA

L'EBITDA correspond au « bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement ». L'EBITDA est un indicateur comptable calculé à partir du résultat opérationnel courant et en retraçant les provisions et les dotations nettes aux amortissements sur actifs opérationnels immobilisés.

Résultat et bilan au 30 juin 2021

Analyse du compte de résultat de l'exercice 2020/21

Les produits d'exploitation représentent un montant de 319 millions d'euros au 30 juin 2021 soit une augmentation par rapport au 30 juin 2020 de 79 millions d'euros, qui provient principalement d'une augmentation du chiffre d'affaires pour 83 millions d'euros (cf Note 17 - *Produits d'exploitation* du document d'enregistrement universel 2020/21).

Le montant des charges d'exploitation au 30 juin 2021 est de (406) millions d'euros contre (300) millions d'euros sur l'exercice précédent soit une augmentation des charges de 106 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à (88) millions d'euros au 30 juin 2021, en diminution de (28) millions d'euros en comparaison du résultat d'exploitation au 30 juin 2020.

Le montant du résultat financier est de 726 millions d'euros au 30 juin 2021 contre 1 140 millions d'euros au 30 juin 2020 soit une diminution de (414) millions d'euros (cf Note 18 - *Charges et produits financiers* du document d'enregistrement universel 2020/21).

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2021 représente une charge de (111) millions d'euros.

La crise sanitaire du Covid-19 n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat de l'entité Pernod Ricard SA.

Enfin, le poste impôt sur les bénéfices est constitué d'un produit d'impôt de 131 millions d'euros lié aux effets de l'intégration fiscale sur la période 2020/21.

Par conséquent, le résultat net de l'exercice 2020/21 est bénéficiaire de 657 millions d'euros.

Analyse du bilan de l'exercice 2020/21

À l'actif

Le total des actifs immobilisés nets s'élève à 13 147 millions d'euros au 30 juin 2021 contre 13 716 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une diminution de (569) millions d'euros. Les principales variations observées sont les suivantes :

- l'augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles pour 11 millions d'euros ;
- la diminution des immobilisations financières pour (580) millions d'euros (cf Note 3 - *Immobilisations financières* du document d'enregistrement universel 2020/21).

Les actifs circulants s'élèvent à 1 592 millions d'euros soit une diminution de (1 349) millions d'euros en comparaison du 30 juin 2020.

Les comptes de régularisation d'actif, d'un montant de 207 millions d'euros, sont constitués des postes Écart de conversion actif et Primes de remboursement des obligations.

Au passif

Les capitaux propres s'élèvent à 5 905 millions d'euros au 30 juin 2021, contre 6 505 millions d'euros au 30 juin 2020. Les principaux mouvements de la période sont :

- le résultat bénéficiaire de 657 millions d'euros ;
- le versement du solde du dividende de l'exercice 2019/20 pour 386 millions d'euros ;
- le versement d'un acompte sur dividende de 1,33 euro par action au titre de l'exercice 2020/21, soit un montant de 347 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 9 juillet 2021.

Le montant des provisions pour risques et charges est de 415 millions d'euros, en diminution de (22) millions d'euros.

Au cours de la période, les dettes financières baissent de (2 120) millions d'euros. Cela est principalement dû :

- au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant de 2 201 millions de dollars (équivalent à 1 966 millions d'euros) ;
- à la variation du poste intérêts courus de 38 millions d'euros ;
- à l'effet de change sur les dettes en dollars de 115 millions d'euros.

Les dettes d'exploitation et produits constatés d'avance s'élèvent à 1 296 millions d'euros soit une augmentation de 794 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- l'augmentation des comptes fournisseurs de 53 millions d'euros et des dettes fiscales et sociales de 27 millions d'euros ;
- la variation des dettes diverses dont 667 millions d'euros du compte courant intragroupe et 39 millions d'euros du compte dividendes à payer.

Le compte de régularisation passif d'un montant de 124 millions d'euros au 30 juin 2021 est constitué du poste écart de conversion passif en diminution de (344) millions d'euros par rapport au 30 juin 2020.

Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

En euros	30.06.2017	30.06.2018	30.06.2019	30.06.2020	30.06.2021
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	411 403 468	411 403 468	411 403 468	411 403 468	405 908 668
Nombre d'actions émises	265 421 592	265 421 592	265 421 592	265 421 592	261 876 560
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	147 044 350	154 976 030	179 569 040	204 799 992	288 181 244
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	926 378 106	432 466 377	221 535 314	966 689 347	557 958 295
Impôt sur les bénéfices	114 461 535	179 468 467	151 988 378	163 348 627	130 649 147
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	966 776 001	565 822 841	325 725 565	1 177 954 098	657 285 969
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	536 151 616	626 394 957	828 115 367	700 774 787	-
Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	3,92	2,3	1,41	4,26	2,63
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	3,64	2,13	1,23	4,44	2,51
Dividende versé à chaque action ⁽¹⁾	2,02	2,36	3,12	2,66	-
Personnel					
Nombre de salariés	372	401	422	444	498
Montant de la masse salariale	52 442 536	64 087 417	70 178 837	60 952 594	82 640 089
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	22 389 498	29 981 592	30 963 383	26 104 626	35 041 823

(1) Le montant des dividendes 2021 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021 – Dividendes ayant trait à l'exercice du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2021.

7. ORDRE DU JOUR

Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2021.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2021.
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2021 et fixation du dividende.
4. Renouvellement du mandat de Madame Anne Lange en qualité d'Administratrice.
5. Renouvellement du mandat de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard, en qualité d'Administrateur.
6. Renouvellement du mandat de Madame Veronica Vargas en qualité d'Administratrice.
7. Nomination de Madame Namita Shah en qualité d'Administratrice.
8. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.
9. Approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux.
10. Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.
11. Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs.
12. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.
13. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

14. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues dans la limite de 10 % du capital social.
15. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 134 millions d'euros (soit environ 33 % du capital social), par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription.
16. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant maximal de 41 millions d'euros (soit environ 10 % du capital social), par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, dans le cadre d'une offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (CMF).
17. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 15°, 16° et 18° résolutions.
18. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, par voie de placement privé dans le cadre de l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier (CMF), pour un montant nominal maximum de 41 millions d'euros (soit environ 10 % du capital social).
19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social.
20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société.
21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 134 millions d'euros (soit environ 33 % du capital social) par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.
22. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe.
23. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, aux salariés du Groupe.
24. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription au profit de ces derniers.
25. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommées avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription au profit de ces derniers.
26. Modification des articles 7 « Augmentation et Réduction de capital » et 33 « Composition et tenue des Assemblées Générales » des statuts afin de les mettre en conformité avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires en application de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'un chapitre relatif aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation.
27. Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises.

8.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Mixte afin de soumettre à votre approbation 27 résolutions dont l'objet est précisé et commenté ci-après.

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

— PREMIÈRE À TROISIÈME RÉSOLUTIONS

Approbation des comptes annuels et affectation du résultat

La 1^{re} **résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de Pernod Ricard de l'exercice 2020/21.

Par le vote de la 2^e **résolution**, nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés de Pernod Ricard de l'exercice 2020/21.

La 3^e **résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice 2020/21 à 3,12 euros par action. Un acompte sur dividende de 1,33 euro ayant été versé le 7 juillet 2021, le solde, soit 1,79 euro par action, serait détaché le 22 novembre 2021 (avec une *record date* le 23 novembre 2021) et mis en paiement le 24 novembre 2021.

— QUATRIÈME À SEPTIÈME RÉSOLUTIONS

Composition du Conseil : renouvellements et nomination d'Administrateurs

Les renseignements concernant les Administrateurs dont le renouvellement ou la nomination sont proposés figurent dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel.

Le mandat d'Administratrice de Madame Anne Lange arrivant à échéance, nous vous proposons, par le vote de la 4^e **résolution**, de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Par le vote de la 5^e **résolution**, nous vous proposons de renouveler le mandat d'Administrateur de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard, qui arrive à échéance. Ce mandat serait conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Nous vous proposons également, par le vote de la 6^e **résolution**, de renouveler le mandat d'Administratrice de Madame Veronica Vargas qui arrive à échéance. Ce mandat serait conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Enfin, nous vous proposons, par le vote de la 7^e **résolution**, de nommer Madame Namita Shah en qualité d'Administratrice. Le mandat de Madame Namita Shah serait conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025, pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que le Conseil d'Administration, ont examiné la situation de cette candidature. Ils ont notamment apprécié le parcours international de premier plan de Madame Namita Shah dans les fonctions RSE, juridiques et managériales, ainsi que sa nomination récente au COMEX d'une société du CAC 40. Ils ont en outre revu et confirmé que Madame Namita Shah satisfait pleinement aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auxquels la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés), et compterait sept membres indépendants (soit 58,3 %) et six femmes (soit 50 %) en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et la loi.

— HUITIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

La 8^e **résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.

L'ensemble de ces éléments figure dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », troisième sous-section.

— NEUVIÈME RÉSOLUTION

Approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux

La **9^e résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation les informations relatives à la rémunération au titre de l'exercice 2020/21 de chacun des Mandataires Sociaux de Pernod Ricard, telles que requises par l'article L. 22-10-9,1 du Code de commerce. Ces informations figurent à la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », deuxième et troisième sous-sections du document d'enregistrement universel 2020/21.

— DIXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

La **10^e résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments de la politique de rémunération applicables à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Les éléments de la politique de rémunération sont décrits en détail dans le rapport figurant dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », paragraphe « Politique de rémunération du Président-Directeur Général ».

— ONZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

La **11^e résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments de la politique de rémunération applicables aux Administrateurs de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Les éléments de la politique de rémunération sont décrits en détail dans le rapport figurant dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », paragraphe « Politique de rémunération des Administrateurs ».

— DOUZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale du 27 novembre 2020 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les titres de la Société. Les opérations réalisées dans le cadre de cette autorisation sont décrites dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise » du document d'enregistrement universel 2020/21. Cette autorisation arrivant à échéance le 26 mai 2022, nous vous proposons, dans la **12^e résolution**, d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration, pour une période de **18 mois**, à intervenir sur les actions de la Société à **un prix maximum d'achat fixé à 280 euros par action**, hors frais d'acquisition.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'Administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant **au maximum 10 % du capital social de la Société**, en vue notamment de :

- leur attribution ou leur cession aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (notamment attribution d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites et/ou de performance) ou dans le cadre d'opérations de couverture des engagements de la Société au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en numéraire consentis aux salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe ;
- leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- leur annulation ; et
- l'animation du marché dans le cadre de contrats de liquidité.

Ces opérations pourront être réalisées aux périodes que le Conseil d'Administration appréciera. Toutefois, en période d'offre publique, les rachats ne pourront être réalisés que sous réserve qu'ils :

- permettent à la Société de respecter des engagements souscrits par cette dernière préalablement à l'ouverture de la période d'offre ; et
- soient réalisés dans le cadre de la poursuite d'un programme de rachat d'actions déjà en cours ; et
- ne soient pas susceptibles de faire échouer l'offre ; et
- s'inscrivent dans l'un des objectifs suivants : la remise d'actions aux bénéficiaires de *stock-options* et d'actions gratuites et/ou de performance ; la couverture d'engagements de la Société au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en numéraire ; ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés et/ou Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées.

— TREIZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des conventions réglementées

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la **13^e résolution**, les conventions réglementées autorisées ou qui se sont poursuivies au cours de l'exercice 2020/21, tels que présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant dans la Partie 7 « Comptes sociaux de Pernod Ricard SA » du document d'enregistrement universel 2020/21). Il s'agit principalement de conventions intervenues dans le cadre d'opérations de financement entre la Société et des sociétés ou filiales ayant des Administrateurs ou Dirigeants communs.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Nous vous proposons de renouveler l'ensemble des autorisations et des délégations de compétence respectivement consenties au Conseil d'Administration par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 27 novembre 2020 qui arriveront à échéance le 7 janvier 2022, le 26 mai 2022, le 7 janvier 2023 ou le 26 janvier 2023.

*Les délégations de compétence et autorisations qui vous sont soumises aux **résolutions 14 à 22** et qui recueilleraient un vote favorable priveraient d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.*

Ces délégations permettraient au Conseil d'Administration de prendre immédiatement, dans l'intérêt de la Société, les mesures les plus appropriées concernant notamment le financement des investissements lors d'opérations de croissance externe.

Il est précisé que l'ensemble des délégations permettant de réaliser des augmentations de capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.

— QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues

Parmi les objectifs du programme de rachat (12^e résolution) figure l'annulation des actions acquises. À cette fin, nous vous demandons, par le vote de la **14^e résolution**, d'autoriser le Conseil d'Administration à **annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre d'un programme de rachat d'actions**, dans la limite de 10 % des actions composant le capital de la Société par période de 24 mois.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

— QUINZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription

Afin de poursuivre sa stratégie de croissance et de disposer de moyens adaptés à l'évolution du Groupe, votre Conseil d'Administration vous propose des résolutions dont l'objet est de lui consentir des délégations de compétence ayant pour but de disposer des possibilités d'émission de titres prévues par la réglementation en vigueur.

La **15^e résolution** concerne les émissions, avec **maintien de votre Droit Préférentiel de Souscription**, d'actions de votre Société, et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Dans l'hypothèse d'une émission de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions nouvelles – c'est-à-dire, par exemple, des obligations à bons de souscription d'actions, des obligations convertibles, ou des bons de souscription émis de manière autonome – votre décision emporterait renonciation par les actionnaires à la souscription des actions susceptibles d'être obtenues à partir des valeurs mobilières initialement émises pour lesquelles votre droit préférentiel est maintenu.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **134 millions d'euros**, soit environ **33 %** du capital social (le « Plafond Global »).

Il s'agit également du **Plafond Global** sur lequel s'imputeraient les émissions décidées en vertu des **16^e** (émission de titres avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription), **17^e** (augmentation du nombre de titres émis), **18^e** (augmentation de capital par voie de placement privé), **19^e** (rémunération d'apports en nature), **20^e** (offre publique d'échange initiée par la Société), **21^e** (incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres), **24^e** (augmentation de capital réservée aux salariés) et **25^e** (augmentation de capital réservée à des bénéficiaires dénommés) **résolutions**.

Le **montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de créances** (donnant ensuite accès au capital) sur la Société pouvant être émis en vertu de cette autorisation serait limité à **12 milliards d'euros**, étant précisé que sur ce montant s'imputerait le montant nominal des titres de créance qui seraient émis en vertu de la **16^e résolution**.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

— SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégations de compétence en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, dans le cadre d'une offre au public autre que celles visées au I^{er} de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (CMF)

La possibilité de procéder à une augmentation de capital sans Droit Préférentiel de Souscription permettrait au Conseil d'Administration de réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont réalisées sur les marchés français et étrangers, notamment en cas d'offre au public.

Votre Conseil d'Administration vous demande, par le vote de la **16^e résolution**, de lui déléguer votre compétence à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires à concurrence d'un montant maximal de **41 millions d'euros**, soit environ **10 %** du capital social, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur le montant du **Plafond Global** fixé par la **15^e résolution**.

Ce **montant de 41 millions d'euros est commun aux 17^e** (augmentation du nombre de titres émis), **18^e** (augmentation de capital par voie de placement privé), **19^e** (rémunération d'apports en nature), **20^e** (offre publique d'échange initiée par la Société), **24^e** (augmentation de capital réservée aux salariés) et **25^e** (augmentation de capital réservée à des bénéficiaires dénommés) **résolutions** et s'imputerait sur le montant du **Plafond Global** de **134 millions d'euros** fixé par la **15^e résolution**.

Le **montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances** sur la Société (donnant ensuite accès au capital) pouvant être émis en vertu de cette autorisation serait limité à **4 milliards d'euros** et s'imputerait sur le **montant nominal global de 12 milliards d'euros** fixé par la **15^e résolution**.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription

Par le vote de la **17^e résolution**, nous vous proposons de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration pour décider, ainsi que la loi le permet, s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription, **d'augmenter le nombre de titres à émettre** au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable.

Cette option permet, dans le cadre d'une émission de titres, de procéder dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une émission complémentaire de titres d'un **montant maximum de 15 % de l'émission initiale** (cette faculté est appelée « option de surallocation »), sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée (**15^e, 16^e et 18^e résolutions**) ainsi que du **Plafond Global** fixé par la **15^e résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par voie de placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription

La possibilité de procéder à une augmentation de capital sans Droit Préférentiel de Souscription permettrait au Conseil d'Administration de réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite.

Par le vote de la **18^e résolution**, nous vous proposons de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration afin d'émettre par voie de placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs des actions ordinaires et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Cette délégation permettrait à votre Conseil de décider de procéder à des augmentations de capital à concurrence d'un **montant nominal maximal de 41 millions d'euros** (soit environ 10 % du capital social), étant précisé que ce montant s'imputera sur le **montant maximal de 41 millions d'euros** prévu par la **16^e résolution** et sur le **Plafond Global de 134 millions d'euros** de la **15^e résolution**.

Cette délégation permettrait également à votre Conseil de décider de procéder à des émissions d'obligations ou d'autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre à concurrence d'un **montant de 4 milliards d'euros**, étant précisé que ce montant **s'imputera sur le montant nominal maximal de 4 milliards d'euros** prévu par la **16^e résolution** et sur le **montant nominal global de 12 milliards d'euros** de la **15^e résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social

Par le vote de la **19^e résolution**, nous vous demandons de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration afin d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, en particulier des apports en nature de titres, permettant ainsi de rémunérer des acquisitions de titres de sociétés par l'émission de titres.

Cette faculté, qui serait offerte au Conseil d'Administration pour **26 mois** à compter de l'Assemblée Générale, serait limitée à **10 % du capital social de la Société**, étant précisé que ce plafond **s'imputerait sur le montant maximal de l'augmentation de capital** fixé par la **16^e résolution** ainsi que sur le **montant du Plafond Global** fixé par la **15^e résolution**.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

Dans la même logique, par le vote de la **20^e résolution**, nous vous demandons de déléguer votre compétence au Conseil d'Administration afin d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières, en vue de réaliser une offre publique d'échange ou une opération similaire sur les titres d'une autre société.

Cette faculté serait offerte au Conseil d'Administration pour **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale et serait limitée à **10 % du capital social de la Société au moment de l'émission**, étant précisé que ce plafond **s'imputerait sur le montant maximal de l'augmentation de capital** fixé par la **16^e résolution** ainsi que sur le **montant du Plafond Global** fixé par la **15^e résolution**.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

— VINGT ET UNIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation au capital de primes, réserves et bénéfices

Nous vous demandons de permettre, par le vote de la **21^e résolution**, au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres. Cette opération ne se traduisant pas nécessairement par l'émission de nouvelles actions, la présente délégation doit être votée par l'Assemblée Générale Extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires.

Cette délégation permettrait à votre Conseil de décider de procéder à des augmentations de capital à concurrence d'un **montant nominal maximal de 134 millions d'euros (soit environ 33 % du capital social) s'imputant sur le Plafond Global de la 15^e résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Les 22^e et 23^e résolutions ont pour objet de renouveler les autorisations permettant de procéder, notamment sous réserve de conditions de performance, à des attributions d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe et de consentir des actions gratuites aux salariés.

— VINGT-DEUXIÈME ET VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTIONS

Résolutions relatives aux LTIP, avec et sans condition de performance

Il est proposé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à attribuer gratuitement des actions aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe, afin de motiver et fidéliser les collaborateurs du Groupe par une politique dynamique d'intéressement à long terme.

Le Conseil d'Administration a souhaité s'aligner sur la pratique de marché de la majorité des sociétés du CAC 40 en supprimant l'attribution d'options sur actions et introduire un critère de responsabilité sociale en ligne avec sa feuille de route dans ce domaine.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a arrêté les conditions suivantes de la politique d'intéressement à long terme des collaborateurs du Groupe et Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société :

- la poursuite du plan d'attribution d'actions de performance, dont les conditions seraient conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, objet de la **22^e résolution**. En revanche, il ne serait plus attribué d'options de souscription ou d'achat d'actions ; et
- la possibilité d'attribuer des actions gratuites sans condition de performance (i) à l'occasion de recrutement dans le cadre de notre politique d'attractivité de nouveaux talents mais aussi (ii) pour récompenser certains collaborateurs tout en les intéressant à la performance de l'action de la Société. Cette nouvelle possibilité est l'objet de la **23^e résolution**.

En vertu de la 22^e résolution, l'attribution définitive de la totalité des actions de performance serait soumise à des conditions de présence et de performance.

Les attributions d'actions de performance qui seraient réalisées sur la base de cette **22^e résolution** seraient soumises aux conditions de performance suivantes :

- une condition de performance interne liée à la moyenne d'atteinte du Résultat Opérationnel Courant (ROC) : les actions seraient définitivement attribuées si la moyenne d'atteinte des objectifs annuels de résultat opérationnel courant du Groupe réalisés au cours de trois exercices consécutifs est supérieure à 95 % des objectifs annuels de résultat opérationnel courant du Groupe budgétés pour ces exercices. Le nombre définitif d'actions attribuées est déterminé par application d'un pourcentage de progression linéaire compris entre 0 et 100 ; et
- une condition de performance interne liée à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) basée sur 4 sous-critères :
 - Carbone : mise en œuvre de la feuille de route de réduction des émissions de CO₂ directes générées par nos sites afin d'atteindre zéro émission nette d'ici 2030,
 - Eau : mise en œuvre de la feuille de route dont l'ambition est de réduire la consommation d'eau de nos distilleries de 20 % d'ici 2030,
 - Consommation responsable : les marques stratégiques de Pernod Ricard lanceront des campagnes marketing centrées sur la consommation d'alcool responsable, avec un objectif de montée en puissance chaque année sur les 5 prochaines années, et
 - Collaborateurs : objectif d'atteindre la mixité hommes-femmes dans notre Top Management (au moins 40 % de chaque genre) d'ici 2030.

Le Conseil d'Administration déterminerait, à l'occasion de chaque attribution, les objectifs chiffrés à atteindre pour chacun de ces 4 critères.

Le nombre d'actions définitivement acquises en fonction de la condition de performance RSE serait déterminé, comme suit :

- si aucun des 4 objectifs n'est atteint : aucune action ne sera acquise ;
- si un objectif est atteint : 25 % des actions seront acquises ;
- si deux objectifs sont atteints : 50 % des actions seront acquises ;
- si trois objectifs sont atteints : 75 % des actions seront acquises ;
- si quatre objectifs sont atteints : 100 % des actions seront acquises.

Il est précisé que pour la détermination du nombre définitif d'actions attribuées, les conditions de performance internes de ROC et de RSE seraient appréciées sur une période de trois exercices consécutifs (en ce compris, celui au cours duquel les actions ont été attribuées).

- une condition de performance externe liée au positionnement de la performance globale du titre Pernod Ricard (TSR : total shareholder return) sur une période de trois ans, par rapport à la performance globale d'un panel de 12 pairs constitué des sociétés suivantes : AB InBev, Brown Forman, Campari, Carlsberg, Coca-Cola, Constellation Brands, Danone, Diageo, Heineken, LVMH, PepsiCo et Rémi Cointreau (ci-après le « Panel ») :
 - en dessous de la médiane, aucune action ne sera acquise ;
 - si à la médiane (7^e), 66 % des actions seront acquises ;
 - si en 6^e, 5^e, 4^e position, 83 % actions seront acquises ; et
 - si en 3^e, 2^e ou 1^{ère} position, 100 % des actions seront acquises.

Ainsi, pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et les membres du Comité Exécutif, la pondération de chacun des trois critères de performance serait la suivante : 50 % des attributions seraient soumis à la condition de performance interne ROC, 20 % seraient soumis à la condition de performance interne RSE et 30 % seraient soumis à la condition de performance externe TSR.

Pour les autres bénéficiaires, la pondération serait la suivante : 80 % des attributions seraient soumis à la condition de performance interne ROC et 20 % seraient soumis à la condition de performance interne RSE.

Le Conseil d'Administration a souhaité un alignement des conditions de performance des Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des membres du Comité Exécutif combinant des conditions internes et externes et en associant également un critère de responsabilité sociétale compte tenu de l'importance de la feuille de route du Groupe dans ce domaine. Pour les autres bénéficiaires, il est également apparu important d'introduire un critère de responsabilité sociétale en sus du critère de ROC auquel ils étaient soumis précédemment.

La période d'acquisition des actions serait de trois ans minimum.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois à compter de la date de l'Assemblée Générale. Elle pourrait donner lieu durant cette période à l'attribution d'actions de performance représentant au maximum 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration. En outre, le nombre d'actions de performance attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourrait pas excéder 0,08 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution, montant qui s'imputerait sur le plafond de 1,5 % du capital social de la Société susmentionné. Ce sous-plafond a été légèrement augmenté par rapport à la dernière autorisation de l'Assemblée Générale pour tenir compte de la suppression de l'attribution d'options sur actions aux Dirigeants Mandataires Sociaux.

En vertu de la 23^e résolution, l'attribution définitive des actions gratuites serait soumise à une condition de présence mais sans condition de performance. Le Conseil d'Administration a souhaité disposer d'un outil de récompense, et de rétention des talents du Groupe tout en les intéressant à la performance de l'action de la Société mais aussi d'attractivité des nouveaux talents, et s'aligner ainsi sur les pratiques de marché afin de rester compétitif. Ainsi, ces attributions seraient réalisées : (i) à l'occasion de recrutements dans le cadre de notre politique d'attractivité de nouveaux talents mais aussi (ii) pour récompenser et retenir certains collaborateurs.

Les Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne bénéficieraient pas d'attribution dans le cadre de cette autorisation. Les membres du Comité Exécutif de la Société seraient également exclus du bénéfice de toute attribution dans le cadre de cette autorisation, sauf à l'occasion de leur recrutement conformément à notre politique d'attractivité des nouveaux talents.

La période d'acquisition des actions serait de trois ans minimum.

Cette autorisation de l'Assemblée Générale serait consentie pour une durée de **38 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale. Elle pourrait donner lieu durant cette période à l'attribution d'actions gratuites représentant au maximum 0,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration.

*Il est proposé, au titre des **24^e et 25^e résolutions**, des délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale afin que le Conseil d'Administration puisse éventuellement mettre en œuvre un plan d'actionnariat des salariés en France et à l'étranger.*

Un tel plan d'actionnariat pourrait être mis en place afin notamment de faciliter l'accès au capital de la Société d'un grand nombre de salariés du Groupe et d'aligner ainsi leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

*Plus précisément, la **24^e résolution** permet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés et/ou Mandataires Sociaux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe. La **25^e résolution**, quant à elle, a pour objet de permettre aux salariés et Mandataires Sociaux dans certains pays en dehors de la France de souscrire à des actions de la Société en bénéficiant de formules similaires, en termes de profil économique, à celles offertes aux salariés dans le cadre de la **24^e résolution**, notamment lorsque les contraintes locales juridiques et/ou fiscales rendent impossible ou difficile la mise en œuvre d'un plan d'actionnariat dans le cadre de la **24^e résolution**.*

Il est précisé que ces délégations permettent de réaliser des augmentations de capital et qu'elles ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.

— VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise

La **24^e résolution** vise à permettre au Conseil d'Administration de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés et/ou Mandataires Sociaux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du groupe Pernod Ricard. Il est précisé que l'augmentation du capital social est plafonnée à un **montant nominal maximal correspondant à 2 % du capital social** à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Il est précisé que ce plafond est commun avec le plafond de la 25^e résolution ci-après, étant rappelé qu'il s'impute sur le Plafond Global et sur le montant maximal de l'augmentation de capital objets de la 15^e et de la 16^e résolutions de l'Assemblée Générale de ce jour.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital ne pourrait être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des derniers cours cotés de l'action Pernod Ricard sur le marché réglementé Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, ni supérieur à cette moyenne.

Cette délégation est consentie pour **26 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale de ce jour.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

— VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommées

Par la **25^e résolution**, nous vous proposons, en application des dispositions du Code de commerce, de consentir une délégation de compétence au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social d'un **montant nominal maximal correspondant à 2 % du capital social** à l'issue de la présente Assemblée Générale, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommées avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription au profit de ces derniers.

Il est précisé que le plafond de 2 % du capital social de cette résolution est commun avec le plafond de la 24^e résolution ci-avant, étant rappelé qu'il s'impute sur le Plafond Global et sur le montant maximal de l'augmentation de capital objets de la 15^e et de la 16^e résolutions de l'Assemblée Générale de ce jour.

La **25^e résolution** vise à adapter les conditions du plan d'actionnariat mis en place dans le cadre de la 24^e résolution aux contraintes locales juridiques et/ou fiscales en permettant aux salariés et/ou Mandataires Sociaux dans certains pays en dehors de la France de souscrire à des actions de la Société en bénéficiant de formules similaires, en termes de profil économique, à celles offertes aux salariés dans le cadre de la 24^e résolution.

L'augmentation de capital peut être réservée à (i) des catégories de salariés et/ou Mandataires Sociaux, (ii) des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) ou autres entités dont les bénéficiaires seront des personnes mentionnées au (i), ou (iii) des entités ou établissements bancaires ayant pour objet exclusif de souscrire des actions de la Société ou tout autre instrument financier afin de faciliter l'accès au capital de la Société des salariés et/ou Mandataires Sociaux en dehors de la France ou à toutes formules d'investissement similaires.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera fixé par le Conseil d'Administration et (a) ne pourra être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des derniers cours cotés de l'action Pernod Ricard sur le marché réglementé Euronext à Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription de la présente résolution, ni supérieur à cette moyenne ou (b) sera égal à celui des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en application de la **24^e résolution** de la présente Assemblée Générale.

Cette délégation est consentie pour **18 mois** à compter de la date de l'Assemblée Générale de ce jour.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

— VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Modification des articles 7 « Augmentation et Réduction de capital » et 33 « Composition et tenue des Assemblées Générales » des statuts afin de les mettre en conformité avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires en application de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'un chapitre relatif aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation

Par le vote de la **26^e résolution**, nous vous proposons de modifier les dispositions statutaires se référant aux articles du Code de commerce afin de les conformer avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020 et de procéder à la renumérotation desdits articles.

— VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales

Par le vote de la **27^e résolution**, il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.

9. PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Les 1^{re}, 2^e et 3^e résolutions concernent l'exercice 2020/21 et visent à approuver les comptes sociaux et consolidés de Pernod Ricard, à approuver l'affectation du résultat ainsi que la distribution d'un dividende de 3,12 euros par action, étant rappelé qu'un acompte sur dividende de 1,33 euro a été versé le 7 juillet 2021.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2021

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2021, ainsi que du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes de l'exercice social clos le 30 juin 2021, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 657 285 968,52 euros.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte du fait que le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts s'est élevé à 272 940 euros au cours de l'exercice écoulé et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'élèvera à 87 395 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2021

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2021 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2021 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate que le bilan de l'exercice clos le 30 juin 2021 fait apparaître un bénéfice net de 657 285 968,52 euros.

Elle décide, sur la proposition du Conseil d'Administration, d'affecter et de répartir ce bénéfice de la façon suivante :

Bénéfice	657 285 968,52 €
Affectation à la réserve légale	0 € ⁽¹⁾
Solde	657 285 968,52 €
Report à nouveau antérieur	1 928 778 169,57 €
Bénéfice distribuable	2 586 064 138,09 €
Dividende distribué	817 054 867,2 €
Solde affecté en report à nouveau	1 769 009 270,89 €

(1) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social.

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 261 876 560 actions composant le capital social au 30 juin 2021, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « Report à nouveau » serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Il sera distribué à chacune des actions de la Société un dividende de 3,12 euros.

Un premier acompte sur dividende de 1,33 euro par action ayant été versé le 7 juillet 2021, le solde, soit 1,79 euro par action, sera détaché le 22 novembre 2021 (avec une *record date* le 23 novembre 2021) et mis en paiement le 24 novembre 2021.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de détachement du coupon sera affecté au compte « Report à nouveau ».

Le montant distribué de 3,12 euros par action sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts.

Les capitaux propres, après affectation du résultat de l'exercice, s'établissent à 5 434 646 875,3 euros.

Il est rappelé que le dividende versé au titre des trois exercices précédents a été de :

	2017/18	2018/19	2019/20
Nombre d'actions	265 421 592	265 421 592	261 876 560
Dividende par action (en euros)	2,36 ⁽¹⁾	3,12 ⁽¹⁾	2,66 ⁽¹⁾

(1) Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts.

Les **résolutions 4 à 7** concernent la composition du Conseil d'Administration et ont respectivement pour objet de renouveler pour quatre ans les mandats d'Administrateurs de Madame Anne Lange, de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard, de Madame Veronica Vargas, et de nommer Madame Namita Shah en qualité d'Administratrice.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Anne Lange en qualité d'Administratrice

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administratrice de Madame Anne Lange.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard, en qualité d'Administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de la Société Paul Ricard, représentée par Monsieur Paul-Charles Ricard.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Veronica Vargas en qualité d'Administratrice

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administratrice de Madame Veronica Vargas.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Madame Namita Shah en qualité d'Administratrice

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Namita Shah en qualité d'Administratrice.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2025 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les **8^e, 9^e, 10^e et 11^e résolutions** sont relatives à la rémunération du Dirigeant Mandataire Social et des Administrateurs et concernent l'approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général (8^e résolution) et l'approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux (9^e résolution) et ainsi que l'approbation de la politique de rémunération étant applicable au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Ricard (10^e résolution) et aux Administrateurs (11^e résolution).

HUITIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020/21 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », troisième sous-section.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les informations relatives à la rémunération au titre de l'exercice 2020/21 de chacun des Mandataires Sociaux de Pernod Ricard, telles que requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce. Ces informations figurent à la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », deuxième et troisième sous-sections du document d'enregistrement universel 2020/21.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général à raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », sous-partie « Politique de rémunération du Président-Directeur Général ».

___ ONZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des Administrateurs, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2020/21, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », sous-partie « Politique de rémunération des Administrateurs ».

La 12^e résolution concerne le renouvellement de l'autorisation accordée au Conseil d'Administration afin de mettre en œuvre, sous certaines conditions, un programme de rachat d'actions de la Société.

___ DOUZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et du Règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, à acheter des actions de la Société en vue de :

- (i) leur attribution ou leur cession aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ; ou
- (ii) la couverture de ses engagements au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution du cours de Bourse de l'action de la Société, consentis aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- (iii) leur attribution gratuite aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, étant précisé que les actions pourraient notamment être affectées à un plan d'épargne salariale conformément aux dispositions de l'article L. 3332-14 du Code du travail ; ou
- (iv) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ; ou
- (v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- (vi) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-62 alinéa 4 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale Mixte de ce jour dans sa 14^e résolution ; ou

- (vii) l'animation du marché secondaire ou la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de contrats de liquidité conformes à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale ; conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité du titre dans les conditions définies par la réglementation en vigueur, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ; et
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

L'acquisition, la cession, le transfert, la remise ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés ou qui viendraient à être autorisés par la réglementation en vigueur. Ces moyens incluent notamment les opérations de gré à gré, les cessions de blocs, les ventes à réméré et l'utilisation de tout instrument financier dérivé, négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat et de vente et toutes combinaisons de celles-ci dans le respect de la réglementation applicable). La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociation de blocs pourra atteindre la totalité du programme.

Ces opérations pourront être réalisées aux périodes que le Conseil d'Administration appréciera. Toutefois, en période d'offre publique, les rachats ne pourront être réalisés que sous réserve qu'ils :

- permettent à la Société de respecter des engagements souscrits par cette dernière préalablement à l'ouverture de la période d'offre ; et
- soient réalisés dans le cadre de la poursuite d'un programme de rachat déjà en cours ; et
- s'inscrivent dans les objectifs visés ci-dessus aux points (i) à (iii) ; et
- ne soient pas susceptibles de faire échouer l'offre.

L'Assemblée Générale décide que le prix d'achat maximal par action est égal à 280 euros, hors frais d'acquisition.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 7 332 543 680 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, correspondant à un nombre maximal de 26 187 656 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 280 euros ci-dessus autorisé.

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, le pouvoir d'ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le Conseil d'Administration pourra également procéder, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, à la réaffectation à un autre objectif des actions préalablement rachetées (y compris au titre d'une autorisation antérieure), ainsi qu'à leur cession (sur le marché ou hors marché).

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités avec faculté de déléguer, dans les conditions légales, la réalisation du programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et de toute autre autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, pour la part non utilisée à ce jour, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société par l'Assemblée Générale Mixte du 27 novembre 2020 dans sa 15^e résolution.

La 13^e résolution a pour objet l'approbation des conventions « réglementées » qui ont été préalablement autorisées par le Conseil d'Administration de Pernod Ricard.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions qui y sont visées, étant précisé qu'aucune nouvelle convention n'a été conclue lors de l'exercice 2020/21.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Nous vous proposons de renouveler l'ensemble des autorisations et des délégations de compétence respectivement consenties au Conseil d'Administration par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 27 novembre 2020 qui arriveront à échéance le 7 janvier 2022, le 26 mai 2022, le 7 janvier 2023 ou le 26 janvier 2023.

Les délégations de compétence et autorisations qui vous sont soumises aux résolutions 14 à 22 et qui recueilleraient un vote favorable priveraient d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.

Ces délégations permettraient au Conseil d'Administration de prendre immédiatement, dans l'intérêt de la Société, les mesures les plus appropriées concernant notamment le financement des investissements lors d'opérations de croissance externe.

Il est précisé que l'ensemble des délégations permettant de réaliser des augmentations de capital avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, de tout ou partie des actions de la Société détenues par la Société ou acquises par cette dernière dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires, notamment aux termes de la 12^e résolution ci-avant, étant précisé que la limite de 10 % s'applique à un montant de capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale ;

- décide que l'excédent du prix d'achat des actions annulées sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ; et
- confère au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par les statuts et par la loi, tous pouvoirs pour réaliser, sur ses seules décisions, les opérations d'annulation, procéder à la réduction de capital en résultant et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 12^e résolution.

___ QUINZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 134 millions d'euros (soit environ 33 % du capital social), par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-133, L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-93 :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France, à l'étranger ou sur le marché international, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires, par l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société ou (ii) de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
 - le Plafond Global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 134 millions d'euros, étant précisé (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) que ce plafond constitue le plafond nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 16^e, 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 24^e et 25^e résolutions visées ci-après et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce Plafond Global,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le montant nominal global de 12 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu de la 16^e résolution de la présente Assemblée Générale. Ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait indépendamment décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
 - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, et prend acte que le Conseil d'Administration pourra instituer un droit de souscription à titre réductible,
 - décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi (ou certaines d'entre elles seulement), dans l'ordre qu'il déterminera, y compris celle d'offrir au public tout ou partie des actions ou des valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international,
 - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes,
 - décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondant seront vendus,
 - prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
 - décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société,
 - décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société), les titres pouvant faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,

- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital, et
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 13^e résolution.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social pour un montant maximal de 41 millions d'euros (soit environ 10 % du capital social), par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, dans le cadre d'une offre au public autre que celles visées au I^{er} de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (CMF)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-127, L. 225-128, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-51, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-52, L. 228-92 et L. 228-93 :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou les marchés étrangers et/ou le marché international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires ou (ii) de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 225-149 et suivants et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société), étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :

- le montant maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 41 millions d'euros, ce montant s'imputant sur le Plafond Global de 134 millions d'euros prévu à la 15^e résolution ci-avant, étant précisé (i) qu'à ce plafond de 41 millions d'euros s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat, de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) que ce plafond de 41 millions d'euros est commun aux 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, 24^e et 25^e résolutions ci-après et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond,
- le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de 4 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant nominal global de 12 milliards d'euros prévu pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance à la 15^e résolution ci-avant. Ce plafond de 4 milliards d'euros est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières représentatives de créances donnant droit à l'attribution de titres de créance et du montant des titres de créance dont l'émission serait indépendamment décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration, en application de l'article L. 22-10-51 Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible ;
- prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
- décide que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent,
 - décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi (ou certaines d'entre elles seulement), dans l'ordre qu'il déterminera, y compris celle d'offrir au public tout ou partie des actions ou valeurs mobilières non souscrites sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international ;

- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment :
 - fixer, s'il y a lieu, les caractéristiques et modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société telles que des valeurs mobilières déjà émises par la Société,
 - décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer un intérêt y compris à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé, prévoir que leur durée sera déterminée ou indéterminée et les autres caractéristiques et modalités d'émission – y compris l'octroi de garanties ou de sûretés – et d'amortissement – incluant la possibilité de remboursement par remise d'actifs de la Société ; les titres pouvant faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société, fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
 - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital, et
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale le 8 novembre 2019 dans sa 14^e résolution.

— DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 15^e, 16^e et 18^e résolutions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans Droit Préférentiel de Souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée (15^e, 16^e ou 18^e résolution) ainsi que du Plafond Global fixé par la 15^e résolution ;
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 15^e résolution.

— DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires, par voie de placement privé, dans le cadre de l'article L. 411-2 1^{er} du Code monétaire et financier (CMF), pour un montant nominal maximal de 41 millions d'euros (soit environ 10 % du capital social)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 à L. 228-93 :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, par offre s'adressant à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs tels que visés au 1^{er} de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs devises, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, étant précisé d'une part, que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, et d'autre part, que la présente délégation s'entend sans préjudice de la compétence attribuée par l'article L. 228-92 du Code de commerce au Conseil d'Administration pour émettre indépendamment des valeurs mobilières composées de titres de créance donnant droit à l'attribution d'autres titres de créance ou donnant accès à des titres de capital existants ;

- décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 41 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant maximal de 41 millions d'euros prévu par la 16^e résolution et sur le Plafond Global de 134 millions d'euros prévu par la 15^e résolution de la présente Assemblée Générale, et que ce montant sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de titres de capital, valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
- décide que ces augmentations de capital pourront résulter de l'exercice d'un droit d'attribution, par voie de conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, résultant de toutes valeurs mobilières émises par toute société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital, sous réserve de l'autorisation par l'Assemblée Générale de cette dernière ;
- décide en outre que le montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 4 milliards d'euros (ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises ou unités de compte), étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal maximum de 4 milliards d'euros prévu par la 16^e résolution de la présente Assemblée Générale et sur le montant nominal global de 12 milliards d'euros prévu par la 15^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide de supprimer le Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières à émettre au titre de la présente résolution ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou autres valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi (ou certaines d'entre elles seulement), dans l'ordre qu'il déterminera, y compris celle d'offrir au public tout ou partie des actions ou valeurs mobilières non souscrites sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international ;
- constate et décide, en tant que de besoin, que cette délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimal défini à l'alinéa précédent,
 - la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès à des titres de capital à émettre se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation ou de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimal défini au premier alinéa du présent paragraphe ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre,
 - arrêter la liste ou la catégorie des souscripteurs de l'émission,
 - décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
 - déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, de la ou des émission(s) à réaliser, notamment la nature, les caractéristiques et les modalités des valeurs mobilières à émettre, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres à émettre, les modalités de leur libération, les modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger par tous moyens, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales et réglementaires,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital,
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 16^e résolution.

___ DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer les apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration dans le cadre de l'article L. 22-10-53 du Code de commerce et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables. Conformément à la loi, le Conseil d'Administration statuera sur le rapport spécial du ou des commissaires aux apports, mentionné à l'article L. 22-10-53 dudit Code. L'Assemblée Générale :

- décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social de la Société résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus, s'imputera sur le montant du Plafond Global fixé par la 15^e résolution ci-avant ainsi que sur le plafond de l'augmentation de capital fixé à la 16^e résolution ci-avant, étant précisé qu'à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions ;
- en tant que de besoin, prend acte de l'absence de Droit Préférentiel de Souscription aux actions ou valeurs mobilières émises et que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions autorisées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer la nature et le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission,
 - approuver l'évaluation des apports et l'octroi éventuel d'avantages particuliers, et concernant lesdits apports, en constater la réalisation,
 - imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'Administration, ou par l'Assemblée Générale Ordinaire, et s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital après chaque émission,
 - décider et réaliser, en conséquence de l'émission, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droit d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables,

- augmenter le capital social, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 17^e résolution.

___ VINGTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49, L. 22-10-54 et L. 228-92 :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois et dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses donnant accès au capital de la Société, immédiatement et/ou à terme, dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 susvisé, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger (par exemple dans le cadre d'une *reverse triangular merger* ou d'un *scheme of arrangement* de type anglo-saxon) ;
- décide, en tant que de besoin, de supprimer au profit des porteurs de ces titres, objets de l'offre publique, le Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires aux actions ordinaires et valeurs mobilières ainsi émises ;
- prend acte, en tant que de besoin, que la présente délégation de compétence emporte renonciation des actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus s'imputera sur le montant du Plafond Global fixé par la 15^e résolution ci-avant ainsi que sur le plafond de l'augmentation de capital fixé à la 16^e résolution ci-avant, étant précisé qu'à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment de :

- fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soule en espèces à verser ;
- constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- déterminer les dates, conditions d'émission et les caractéristiques, notamment le prix et la date de jouissance, des actions ordinaires ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la Société ;
- inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;
- procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « Prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée et prélever les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ; et
- constater la réalisation de la ou des augmentations de capital en résultant et procéder aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée Générale fixe à 26 mois, à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 18^e résolution.

___ VINGT ET UNIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social pour un montant nominal maximal de 134 millions d'euros (soit environ 33 % du capital social) par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

L'Assemblée Générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité prévues aux articles L. 22-10-32 et L. 225-98 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 :

- délègue, avec faculté de subdélégation dans les conditions autorisées par la loi, au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, et sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- décide de fixer à 134 millions d'euros le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre, étant précisé que ce plafond s'imputera également sur le montant du Plafond Global d'augmentation de capital fixé à la 15^e résolution ci-avant. À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions ;
- en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,
 - décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation,
 - procéder, le cas échéant, à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital, et
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 19^e résolution.

Les 22^e et 23^e résolutions ont pour objet de renouveler les autorisations permettant de procéder, notamment sous réserve de conditions de performance, à des attributions d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe et de consentir des actions gratuites aux salariés.

___ VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés du Groupe

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et des articles L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
- décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que ce nombre ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
- décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'attribution définitive des actions soit conditionnée au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et que leur nombre ne représente pas un pourcentage supérieur à 0,08 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration (sous réserve des éventuels ajustements mentionnés au paragraphe précédent), étant précisé que ce sous-plafond s'impute sur le plafond global de 1,5% du capital social susmentionné ;
- décide que :
 - l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois ans, et
 - la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration ;
- décide que dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions seront définitivement acquises et immédiatement cessibles ;
- conditionne expressément l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation, y compris pour les Dirigeants Mandataires Sociaux, au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution et appréciée(s) sur une période de trois ans ou trois exercices consécutifs ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, renonciation des actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions ordinaires qui seront émises sur le fondement de la présente autorisation ;
- donne tous pouvoirs, dans les limites fixées ci-dessus, au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes,
 - fixer, dans les limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions,
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - déterminer les critères d'attribution des actions, les conditions et les modalités d'attribution desdites actions et en particulier la période d'acquisition et, le cas échéant, la période de conservation des actions ainsi attribuées, la condition de présence et la ou les conditions de performance, conformément à la présente autorisation,
 - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions nouvelles à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - inscrire les actions attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire à l'issue de la période d'acquisition, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
 - décider, s'agissant des Dirigeants Mandataires Sociaux, soit que les actions ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
 - imputer, le cas échéant, sur les réserves, les bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités nécessaires, et
- plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ; et

- fixe à 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation et prend acte qu'elle prive d'effet, à compter de cette même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 8 novembre 2019 dans sa 20^e résolution.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

___ VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, aux salariés du Groupe

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et de l'article L. 22-10-59 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
- décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que ce nombre ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
- décide que :
 - l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois ans, et
 - la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'Administration ;
- décide que les Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société sont exclus du bénéfice de toute attribution dans le cadre de cette autorisation, et qu'il en est de même s'agissant des membres du comité exécutif de la Société, sauf à l'occasion de leur recrutement ;
- décide que dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions seront définitivement acquises et immédiatement cessibles ;
- conditionne expressément l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation au respect d'une condition de présence déterminée par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, renonciation des actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions ordinaires qui seront émises sur le fondement de la présente autorisation ;
- donne tous pouvoirs, dans les limites fixées ci-dessus, au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes,
 - fixer, dans les limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions,
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - déterminer les critères d'attribution des actions, les conditions et les modalités d'attribution desdites actions et en particulier la période d'acquisition et, le cas échéant, la période de conservation des actions ainsi attribuées et la condition de présence, conformément à la présente autorisation,
 - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions nouvelles à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - inscrire les actions attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire à l'issue de la période d'acquisition, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
 - prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 alinéa 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
 - imputer, le cas échéant, sur les réserves, les bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités nécessaires, et
 - plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire ; et
- fixe à 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, étant précisé que, compte tenu de l'objectif spécifique auquel elle répond, elle ne prive pas d'effet toute autre autorisation donnée par l'Assemblée Générale dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de Commerce.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Les 24^e et 25^e résolutions concernent des délégations financières consenties au Conseil d'Administration afin qu'il puisse déployer, le cas échéant, un plan d'épargne et d'actionnariat pour les collaborateurs du Groupe.

Il est précisé que ces délégations permettant de réaliser des augmentations de capital sans Droit Préférentiel de Souscription ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.

___ VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription au profit de ces derniers

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 22-10-49 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou autre plan aux adhérents auquel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
- décide de fixer à 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée Générale le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre, étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 25^e résolution de la présente Assemblée Générale,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions,
 - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant maximal de l'augmentation de capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription fixé par la 16^e résolution de la présente Assemblée Générale ainsi que sur le montant du Plafond Global d'augmentation de capital fixé par la 15^e résolution de ce jour ;
- décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail et ne pourra être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des derniers cours cotés de l'action Pernod Ricard aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (le « Prix de Référence »), ni supérieur à cette moyenne ; toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;

- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-24 du Code du travail ;
- décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-avant indiqués le Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la présente résolution, ainsi qu'aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-avant à l'effet notamment :
 - d'arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés dont les adhérents au plan d'épargne d'entreprise pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
 - de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres caractéristiques, conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur, et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-avant, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - d'imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur le montant de ces primes les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital,

- de prendre toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société, et en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, et
- de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations, en ce compris, procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ; et
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

La présente délégation est valide pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

___ VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital social dans la limite de 2 % du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommées avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription au profit de ces derniers

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 22-10-49 et L. 225-138 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'augmentation du capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par émission d'un nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées à la catégorie de bénéficiaires définie ci-dessous ;
- décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser le plafond nominal de 2 % du capital social de la Société à l'issue de la présente Assemblée Générale, étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 24^e résolution de la présente Assemblée Générale,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options d'achat ou de souscription ou d'attribution gratuite d'actions,
 - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de l'augmentation de capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription fixé par la 16^e résolution de la présente Assemblée Générale ainsi que sur le montant du Plafond Global d'augmentation de capital fixé par la 15^e résolution de l'Assemblée Générale de ce jour ;
- constate que cette délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur Droit Préférentiel de Souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
- décide de supprimer le Droit Préférentiel de Souscription des actionnaires aux actions qui seraient émises en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :
 - (a) des salariés et Mandataires Sociaux des sociétés non françaises du groupe Pernod Ricard liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 24^e résolution de la présente Assemblée Générale, et/ou
 - (b) des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, de droit français ou étranger, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe, et/ou
 - (c) de tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit de personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution serait nécessaire ou souhaitable pour permettre à des salariés ou à des Mandataires Sociaux visés ci-dessus de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariale équivalentes ou semblables en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les salariés dans le cadre de la résolution réservée aux adhérents d'un plan d'épargne en application de la 24^e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera fixé par le Conseil d'Administration et (a) ne pourra être ni inférieur de plus de 20 % à la moyenne des derniers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions dans le cadre de la présente résolution, ni supérieur à cette moyenne ou (b) sera égal à celui des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en application de la 24^e résolution de la présente Assemblée Générale ; et
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-24 du Code du travail.

Toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote ainsi consentie, notamment afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Pour les besoins spécifiques d'une offre faite au profit de bénéficiaires visés au paragraphe (a) ci-dessus résidant au Royaume-Uni, dans le cadre d'un *share incentive plan*, le Conseil d'Administration pourra également décider que le prix de souscription des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de ce plan sera égal au cours le moins élevé entre (i) le cours de l'action sur Euronext Paris à l'ouverture de la période de référence servant à déterminer le prix de souscription dans ce plan et (ii) le cours constaté à la clôture de cette période, les dates de constatation étant déterminées en application de la réglementation locale applicable. Ce prix sera fixé sans décote par rapport au cours retenu ;

- décide que le Conseil d'Administration pourra, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, déterminer les formules de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ainsi que celles desdites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération ;
- décide que le montant de l'augmentation de capital ou de chaque augmentation de capital sera, le cas échéant, limité au montant de chaque souscription reçue par la Société, en respectant les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :
 - d'arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du Droit Préférentiel de Souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à souscrire par celui-ci ou chacun d'eux,
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - de déterminer le nombre maximum d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être souscrites par chaque bénéficiaire,
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (*same as before*), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et

- de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations, en ce compris, procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- prend acte du fait que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicable, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ; et
- décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

La présente délégation est valide pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

La 26^e résolution concerne une modification statutaire visant à mettre à jour les articles 7 et 33 des Statuts avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires.

___ VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Modification des articles 7 « Augmentation et Réduction de capital » et 33 « Composition et tenue des Assemblées Générales » afin de mettre en conformité les statuts avec les nouvelles dispositions légales et réglementaires en application de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'un chapitre relatif aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier les articles 7 et 33 des Statuts à l'effet de procéder à la renumérotation des articles du Code de commerce (les parties modifiées sont signalées en gras) :

« Article 7 – Augmentation et réduction du capital social

Le capital social est augmenté soit par émission d'actions ordinaires ou d'actions de préférence, soit par majoration du montant nominal des titres de capital existants. Il peut également être augmenté par l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital, selon les modalités fixées par la loi.

[...]

La société peut également acheter ses propres actions en conformité de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, en vue de faire participer ses salariés aux fruits des résultats de l'entreprise, si les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

Elle peut enfin, dans la même hypothèse d'actions admises aux négociations sur un marché réglementé, acheter ses propres actions dans les conditions et limites fixées par l'article L. 22-10-62 du Code de commerce. »

« Article 33 – Composition et tenue des Assemblées Générales

I – L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions. Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec qui il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix dans les conditions fixées par les lois et les règlements.

[...]

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Conseil d'Administration et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil (à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire) et aux articles R. 225-77 3° et R. 22-10-24 du Code de commerce et, de façon plus générale, par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

[...] »

La 27^e résolution a pour objet de permettre de réaliser toutes les formalités consécutives à l'Assemblée Générale.

___ **VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION**

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises

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

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

14^e RÉSOLUTION

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Ropert
Associé

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du Droit Préférentiel de Souscription

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

15^e, 16^e, 17^e, 18^e, 19^e ET 20^e RÉSOLUTIONS

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants ainsi que par l'article L.22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation à votre Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre Droit Préférentiel de Souscription :

- émission avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription, d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (15^e résolution) ;
- émission avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre au public autre que celles visées au 1^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société (16^e résolution) ;
- émission avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription par offre s'adressant à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs tels que visés au 1^{er} de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, étant précisé que les augmentations du capital pourront résulter de l'exercice d'un droit d'attribution résultant de toutes valeurs mobilières émises par toute société dont la Société détient, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital, sous réserve de l'autorisation par l'Assemblée générale de cette dernière (18^e résolution) ;
- émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières diverses donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables (19^e résolution) ;
- émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières diverses donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.22-10-54 du Code de commerce, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger (20^e résolution).

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la 15^e résolution, excéder 134 millions d'euros au titre des 15^e, 16^e, 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 24^e et 25^e résolutions de la présente Assemblée générale, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder :

- 134 millions d'euros pour la 15^e résolution ;
- 41 millions d'euros pour la 16^e résolution, ce montant constituant le plafond commun aux 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, 24^e et 25^e résolutions de la présente Assemblée générale ;
- 41 millions d'euros pour la 18^e résolution de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 15^e résolution, excéder 12 milliards d'euros au titre des 15^e, 16^e et 18^e résolutions de la présente Assemblée générale, étant précisé que le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 4 milliards d'euros au titre de chacune et de l'ensemble des 16^e et 18^e résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 15^e, 16^e et 18^e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 17^e résolution.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 16^e et 18^e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre des 15^e, 19^e et 20^e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription qui vous est faite dans les 16^e et 18^e résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant

droit à l'attribution de titres de créances, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Ropert
Associé

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance, existantes ou à émettre, au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

22^E RÉSOLUTION

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions ordinaires dites de performance, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux éligibles de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 1,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que le nombre des actions attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société ne pourra représenter un pourcentage supérieur à 0,08 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, ce sous-plafond s'imputant sur le plafond global de 1,5 % du capital social de la Société susmentionné.

Par ailleurs, l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation sera conditionnée au respect d'une condition de présence et à l'atteinte d'une ou de plusieurs conditions de performance déterminées(s) par le Conseil d'administration lors de la décision de leur attribution et appréciée(s) sur une période minimale de trois ans ou trois exercices consécutifs.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, à attribuer gratuitement des actions de performance, existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions de performance au profit des salariés et Dirigeants Mandataires Sociaux.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Éric Ropert
Associé

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions, existantes ou à émettre, au profit des salariés du Groupe

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

23^E RÉSOLUTION

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société, au profit des salariés de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,5 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société sont exclus du bénéfice de toute attribution dans le cadre de cette autorisation, et qu'il en est de même s'agissant des membres du comité exécutif de la Société, sauf à l'occasion de leur recrutement.

Par ailleurs, l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation sera conditionnée au respect d'une condition de présence mais sans condition de performance, déterminée par le Conseil d'administration lors de la décision de leur attribution.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés du Groupe.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Ropert

Associé

Caroline Bruno-Diaz

Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay

Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

24^e RÉSOLUTION

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée générale, étant précisé que ce plafond est commun avec celui de la 25^e résolution de la présente Assemblée générale et qu'il s'imputera sur le plafond de l'augmentation du capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription fixé par la 16^e résolution de la présente Assemblée générale, ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation du capital fixé par la 15^e résolution de cette même Assemblée générale.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, à compter du jour de la présente Assemblée générale et ce pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre Droit Préférentiel de Souscription aux actions ou valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription et sur certaines autres informations concernant les émissions, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires ou en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Éric Ropert
Associé

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription

Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021

25^E RÉSOLUTION

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Pernod Ricard S.A.,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (« la Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription, réservée à :

- (a) des salariés et Mandataires Sociaux des sociétés non françaises du groupe Pernod Ricard liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 24^e résolution de la présente Assemblée générale ; et/ou
- (b) des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, de droit français ou étranger, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe ; et/ou
- (c) de tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour les besoins de la mise en place d'un plan d'actionnariat ou d'épargne au profit de personnes mentionnées au (a) du présent paragraphe dans la mesure où le recours à la souscription de la personne autorisée conformément à la présente résolution serait nécessaire ou souhaitable pour permettre à des salariés ou à des Mandataires Sociaux visés ci-dessus de bénéficier de formules d'actionnariat ou d'épargne salariale équivalentes ou semblables en termes d'avantage économique à celles dont bénéficieraient les salariés dans le cadre de la résolution réservée aux adhérents d'un plan d'épargne en application de la 24^e résolution de la présente Assemblée générale, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra excéder 2 % du capital social à l'issue de la présente Assemblée générale,

étant précisé que ce plafond est commun avec celui de la 24^e résolution de la présente Assemblée générale et qu'il s'imputera sur le plafond de l'augmentation du capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription fixé par la 16^e résolution de la présente Assemblée générale, ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation du capital fixé par la 15^e résolution de cette même Assemblée générale.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions, et de supprimer votre Droit Préférentiel de Souscription aux actions ou valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du Droit Préférentiel de Souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris La Défense, le 20 septembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Éric Ropert
Associé

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Marc de Villartay
Associé

ACTIONNAIRES AU NOMINATIF : OPTEZ POUR L'E-CONVOCATION

En optant pour l'e-convocation vous contribuez
à nos efforts de développement durable



L'e-convocation vous permet de recevoir, à votre adresse électronique, **vos convocations et la documentation relatives aux Assemblées Générales de Pernod Ricard.**

À cet effet, pour les actionnaires au nominatif pur ou administré :

Connectez-vous sur le site sécurisé Sharingbox

www.sharinbox.societegenerale.com avec vos identifiants :

- **code d'accès (à 8 chiffres) :** il figure en haut de vos relevés et dans le formulaire unique de vote (sous le « Cadre réservé à la Société ») ;
- **mot de passe :** il vous a été envoyé par courrier lors de l'entrée en relation avec la Société Générale Securities Services. En cas de perte ou d'oubli, se rendre sur la page d'accueil du site et cliquer sur « Obtenir vos codes ». Il vous sera renvoyé instantanément par email si votre adresse email et vos informations de naissance sont déjà enregistrées. Sinon, le mot de passe vous sera adressé par courrier postal.

Cliquez sur le menu « Informations personnelles »

Vérifiez votre adresse e-mail dans la section « Coordonnées personnelles » puis **cliquez sur** « S'abonner gratuitement » dans la section « E-Services/E-convocations aux Assemblées Générales ».

À noter : L'adresse e-mail renseignée dans le cadre de la convocation aux Assemblées Générales sera prise en compte comme e-mail de contact pour votre compte nominatif. Elle sera utilisée exclusivement dans le cadre de la gestion de votre compte, à des fins de notification ou d'informations relatives à vos avoirs. Elle pourra notamment être utilisée en cas de perte de vos identifiants d'accès au site Internet www.sharinbox.societegenerale.com.



DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Nous vous indiquons que les documents concernant l'Assemblée Générale Mixte (ordinaire et extraordinaire) du 10 novembre 2021 sont disponibles sur le site Internet de la Société :

En français :

<https://www.pernod-ricard.com/fr/investisseurs/presentations-informations-reglementees#informations-rgleme-1210>

En anglais :

<https://www.pernod-ricard.com/en/investors/presentations-regulatory-information#regulatory-informati-322>



Demande à adresser :

- Si vos actions sont inscrites au **NOMINATIF**, à l'établissement centralisateur mandaté par la Société à l'aide de l'enveloppe T ci-jointe
- Si vos actions sont inscrites au **PORTEUR**, à l'établissement teneur de votre compte qui fera suivre le formulaire de vote accompagné de l'attestation de participation préalablement établie

Je soussigné(e),

☐ M. ☐ Mme (cocher la case)

Nom (ou dénomination sociale) : _____

Prénom : _____

Domicile : _____

Adresse électronique valide : _____

Propriétaire de _____ actions nominatives, _____

et/ou de _____ actions au porteur, _____

de la société PERNOD RICARD

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) du 10 novembre 2021* tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à : _____, le : _____ 2021

Signature



Conformément à l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires d'actions, nominatives peuvent par une demande unique, obtenir de la Société, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des Assemblées Générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.

Crédits photo : Antoine Doyen, Pernod Ricard Media Library

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité