



LIEU :
DELHI,
INDE

ÉDITION :

1^{SUR}
3

L'ART D'ÊTRE

ENSEMBLE

PERNOD RICARD RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2023/24

ILLUSTRATION DE :

Matthew Levey



Pernod Ricard



Scannez pour
découvrir les
artistes



LIEU :
MARSEILLE,
FRANCE

ÉDITION :

2^{SUR}
3

L'ART D'ÊTRE

ENSEMBLE

PERNOD RICARD RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2023/24

ILLUSTRATION DE :

*Salomé
Perez*



Pernod Ricard



Scannez pour
découvrir les
artistes



LIEU :
OAXACA,
MEXIQUE

ÉDITION :
3 SUR
3

L'ART D'ÊTRE

ENSEMBLE

PERNOD RICARD RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2023/24

ILLUSTRATION DE :

Thomas Frinchet



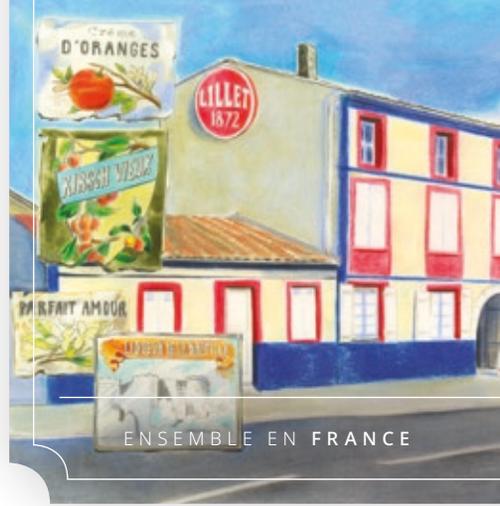
Pernod Ricard



Scannez pour
découvrir les
artistes



ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE EN FRANCE

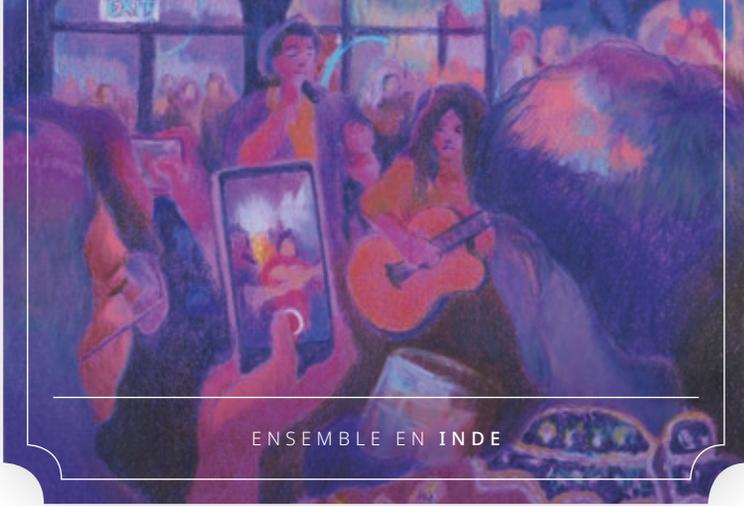


ENSEMBLE AU MEXIQUE

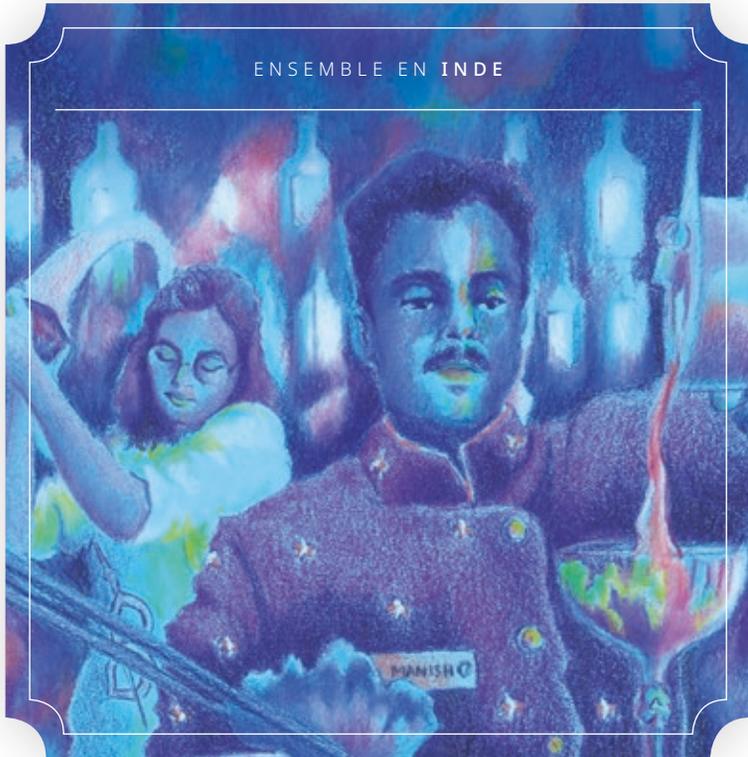


ENSEMBLE AU MEXIQUE





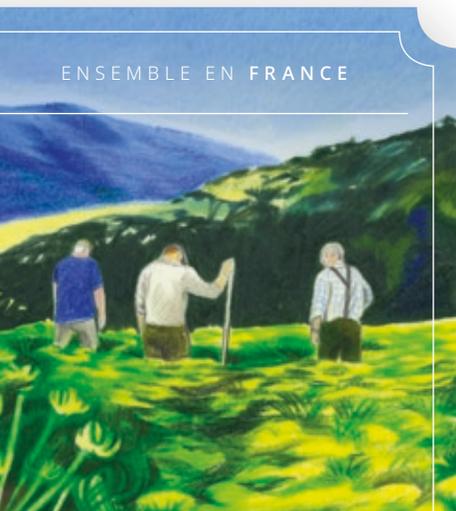
ENSEMBLE EN INDE



ENSEMBLE EN INDE



ENSEMBLE AU MEXIQUE



ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE AU MEXIQUE



L'ART D'ÊTRE

ENSEMBLE

C'est un état d'esprit, distillé dans nos spiritueux. C'est ce mélange unique entre savoir-faire et supplément d'âme qui remplit de chaleur et de passion les moments de convivialité. Ce sont les histoires que l'on partage, les souvenirs que l'on crée, les expériences authentiques que l'on vit. C'est tout ce qui fait la magie des relations humaines.

Être ensemble, partager, échanger...
L'être humain a de tout temps recherché la rencontre. Se retrouver, en personne ou grâce à la technologie, entre amis d'enfance ou collègues de travail, ici ou ailleurs, notre qualité de vie dépend de ces moments.

Les moments de partage ont évolué au fil du temps et selon les régions du monde. Mais ils ont toujours existé.

Nos marques sont au cœur de ces moments depuis maintenant longtemps. Elles sont là pour les célébrations, pour les premières fois, pour les dernières fois et pour tous les autres moments de partage. Elles représentent plus que de simples bouteilles, elles sont de véritables vecteurs de culture : elles rassemblent les êtres et créent des souvenirs.

Chez Pernod Ricard, être ensemble c'est un état d'esprit qui est au cœur de notre authentique culture de la convivialité, de nos valeurs et de nos expériences communes, au carrefour de la créativité et du savoir-faire, de la passion et du goût de l'excellence.

Ensemble, nous façonnons et enrichissons les cultures. C'est un état d'esprit qui fait ce que nous sommes. Un parfait mélange de partage, de supplément d'âme, de chaleur humaine, de gaieté et de convivialité.



Casa Altos, Arandas, Mexique



Champs de fenouil, plateau de Valensole, France

C'est tout un art, dont nous nous sommes inspirés dans ces pages. Un art dont le présent rapport est imprégné : vous le trouverez sur des étiquettes illustrant les principaux éléments de chaque chapitre, comme sur une bouteille de Jameson ou de Martell. Vous le retrouverez aussi dans les magnifiques illustrations qui jalonnent ce rapport. Signées Mathilde Leroy, Salomé Perez et Thomas Trichet, elles retracent les expériences mémorables vécues par ces trois jeunes diplômés de l'École des Arts Décoratifs de Paris (voir page 8) aux côtés de nos équipes. Vous le retrouverez dans les récits que nous vous livrons ici – ceux de nos collaborateurs, de nos progrès, des lieux où nous sommes implantés et qui sont un peu nos maisons.

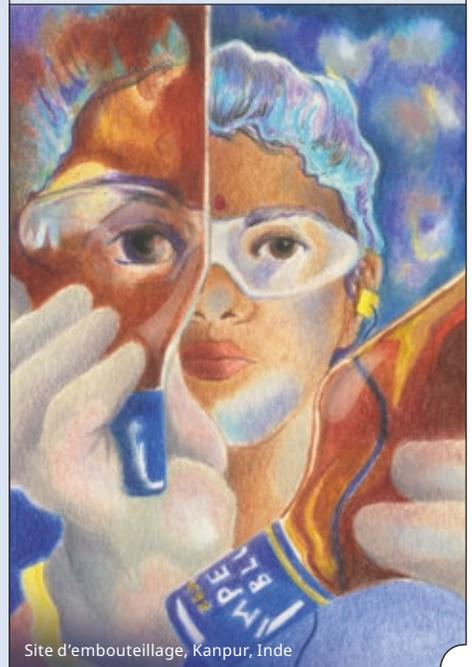
Des témoignages de passion et d'engagement. Un éloge à l'art d'être ensemble.



CRÉATEURS

DE

CONVIVIALITÉ



Site d'embouteillage, Kanpur, Inde

Découvrez les ingrédients de notre succès

- 4 Message de notre Président-Directeur Général, Alexandre Ricard
- 8 Soutenir l'art et les jeunes artistes
- 10 Notre histoire

Le bon mélange d'ingrédients

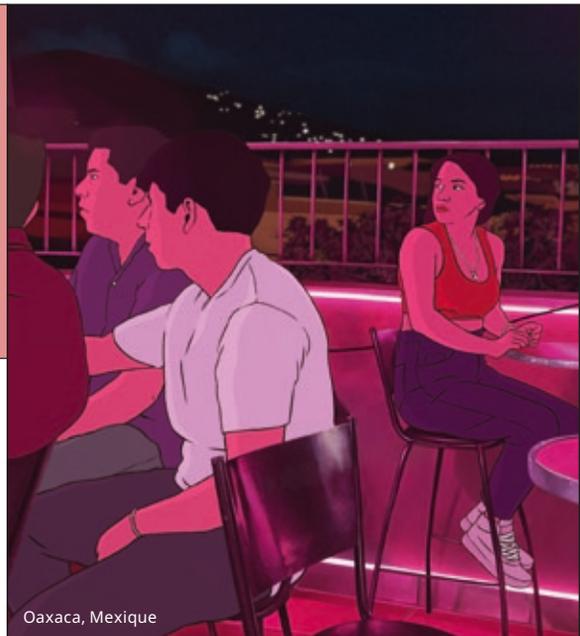
- 14 Un Groupe qui a une âme
- 16 Notre ambition et nos avantages compétitifs
- 18 Comprendre les tendances
- 20 Les moteurs de notre croissance
- 21 Notre modèle de croissance
- 22 Les données et l'IA au service du Groupe et de ses collaborateurs
- 24 Investir dans des expériences innovantes grâce à Convivialité Ventures
- 26 Notre modèle de création de valeur
- 28 Entretien avec notre Vice-Présidente Exécutive Opérations Intégrées et RSE, Maria Pia De Caro

NOTRE
RAISON D'ÊTRE
ET NOTRE
MISSION

14

NOS VALEURS ET
NOTRE CULTURE
UNIQUES

32



Oaxaca, Mexique

Un Groupe qui a une âme

- 32 Incarner notre culture unique
- 36 Approfondir nos engagements D&I
- 38 Soutenir les arts, la création et la recherche

L'univers exceptionnel de nos marques

- 42 Notre stratégie de marque
- 43 Notre Maison des Marques
- 44 L'univers culturel de nos marques
- 48 Notre portefeuille de Marques Stratégiques Internationales
- 60 L'innovation au service des marques



Domaine Château Sainte-Marguerite en Provence, Valcros, France

Le monde est notre marché

- 64 Notre organisation
- 66 États-Unis
- 68 Chine
- 70 Inde
- 71 Global Travel Retail

Good Times from a Good Place (Préserver pour partager)

- 74 Notre feuille de route RSE
- 74 Entretien avec notre Chief Sustainability Officer, Noémie Bauer
- 76 Préserver nos terroirs
- 78 Valoriser l'humain
- 80 Agir circulaire
- 86 Être responsable

NOS
ENGAGEMENTS
EN MATIÈRE
DE RSE

→

74



NOTRE UNIVERS
DE MARQUES

↑

44

Une gouvernance fondée sur l'éthique et la transparence

- 90 Notre structure de gouvernance et de direction
- 92 Notre Conseil d'Administration
- 94 Notre Comité Exécutif
- 96 Maîtriser nos risques

Découvrir notre performance

- 100 Entretien avec notre Vice-Présidente Exécutive Finance et IT, Hélène de Tissot
- 102 Cultiver les relations avec nos actionnaires grâce au Club Premium
- 103 Nos marchés
- 110 Nos chiffres financiers clés
- 111 Notre performance 2023/24

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Alexandre Ricard





Chez Pernod Ricard, nous sommes des bâtisseurs dans l'âme : notre priorité est d'accroître la puissance et la valeur de nos marques. »

Nos marques de vins et de spiritueux représentent bien plus que les millions de bouteilles que nous produisons et distribuons chaque année. Bien plus qu'un simple geste de consommation, elles sont, partout dans le monde, synonymes de rituels et de partage.

En France, l'apéritif en terrasse en fin de journée, entre amis ou en famille, est érigé en art de vivre ; en Inde, les anniversaires, les diplômés ou encore Diwali, la fête des Lumières, se prêtent à de grandes célébrations ; tandis qu'au Mexique, les réunions de famille donnent lieu à des réjouissances en plein air. Dans les trois pays mis à l'honneur ici dans notre rapport annuel, comme dans l'ensemble des marchés où nous commercialisons nos produits, les marques que nous développons ainsi que l'attachement qu'elles suscitent sont des ingrédients essentiels à l'art d'être ensemble.

Nos marques incarnent un esprit de communauté

Dans un marché mondial des vins et des spiritueux qui se normalise après trois ans de très forte progression au sortir de la crise sanitaire, et dans un contexte d'instabilité économique, sociale et politique accrue, nous développons des marques qui incarnent un esprit de communauté. Voilà ce qui nous distingue. Dans cet environnement moins porteur, notre réseau de distribution mondial et notre portefeuille diversifié couvrant toutes les grandes catégories de vins et de spiritueux nous permettent de compenser les conséquences d'un ralentissement dans certains de nos marchés clés.

Au cours de l'exercice écoulé, le modèle économique de Pernod Ricard a fait la preuve de sa très forte résilience. Notre Groupe a consolidé ses atouts et s'est concentré

sur les segments les plus dynamiques d'un secteur historiquement porteur de croissance. Nous continuons d'exploiter toute la puissance de la technologie et des données pour déceler les nouvelles tendances et approfondir encore notre compréhension des consommateurs dans le monde entier. Ces outils permettent une prise de décision agile et éclairée au service de l'innovation, de la rapidité de la mise sur le marché de nos produits, et de la coopération entre toutes les régions du monde.

Accroître la puissance de nos marques, notre priorité

Chez Pernod Ricard, nous sommes des bâtisseurs dans l'âme : notre priorité est d'accroître la puissance et la valeur de nos marques. Cet héritage, nous le devons à Paul Ricard et aux fondateurs des marques qui font aujourd'hui partie de notre grande famille. L'histoire, les traditions et les terroirs propres à chacune d'entre elles sont source de lien et leur confèrent une âme.

Certaines de nos marques ont plusieurs siècles, d'autres existent depuis à peine quelques décennies ou quelques années, mais toutes ont su trouver leurs amateurs fidèles, car leur histoire parle aux consommateurs d'aujourd'hui. En décembre dernier, nous avons ainsi lancé The Chuan, le tout premier whisky de malt haut de gamme fabriqué en Chine. Alliant la richesse naturelle et culturelle du mont Emei et notre savoir-faire ancestral en matière de production de whisky, The Chuan crée un héritage pour les générations à venir. Ce sont ces savoir-faire et cette passion qui

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL SUITE



Pernod Ricard India, Inde

touchent les consommateurs, et qui font que nos marques rencontrent le succès qu'elles méritent.

Par ailleurs, nous faisons régulièrement évoluer notre portefeuille avec de nouvelles propositions innovantes nous permettant de répondre aux tendances et aux aspirations des consommateurs. Cette année, Absolut s'est associée à Ocean Spray pour lancer, aux États-Unis, une nouvelle gamme de cocktails « prêts-à-boire » Vodka Cranberry, misant sur l'appétit des consommateurs pour ce cocktail culte et sur le succès de ces formats *ready-to-drink*. En Espagne, Beefeater a lancé une version sans alcool de son légendaire « dry gin », un concentré de saveurs et d'énergie pour ceux qui choisissent de ne pas boire d'alcool tout en se faisant plaisir.

Un Groupe qui a une âme

La responsabilité sociale et environnementale (RSE) s'inscrit dans tout ce que nous faisons, à tous les niveaux de notre chaîne de valeur.

Nous avons la conviction profonde que nous devons veiller à ce que nos marques soient consommées de manière responsable, et promouvoir un environnement où chacun se sente en sécurité, entendu et protégé. Nous avons les pieds sur terre : c'est de là que proviennent les ingrédients naturels qui entrent dans la fabrication de nos produits dont le temps de vieillissement se compte souvent en années. Ces spécificités façonnent notre conception d'une croissance durable, ancrée dans le long terme, et sont à la racine même de notre culture.

Ces deux dernières années, nous avons significativement accru nos investissements dans nos stocks de spiritueux qui nécessitent du vieillissement, clés pour notre croissance et pour la poursuite de notre stratégie de premiumisation dans les décennies à venir. Nous avons également renforcé nos capacités de production, tout en préservant nos savoir-faire traditionnels. Et nous avons pris de nouvelles mesures pour réduire notre



La responsabilité sociale et environnementale s'inscrit dans tout ce que nous faisons, à tous les niveaux de notre chaîne de valeur. Nous avons la conviction profonde qu'il faut veiller à ce que nos marques soient consommées de manière responsable, et qu'il faut promouvoir un environnement où chacun se sente en sécurité, entendu et protégé. »



La passion qui nous anime est partagée par tous nos collaborateurs, tant il est vrai que notre Groupe a une âme. La diversité de nos talents, de leurs personnalités et de leurs points de vue est au cœur de notre réussite. »

empreinte carbone, conformément à notre feuille de route RSE à horizon 2030.

La passion qui nous anime est partagée par tous nos collaborateurs, tant il est vrai que notre Groupe a une âme. La diversité de nos talents, de leurs personnalités et de leurs points de vue est au cœur de notre réussite. Notre culture unique, fondée sur l'optimisme et le goût pour l'exceptionnel, se traduit dans l'échange et dans d'authentiques moments de partage. Voilà ce qui nous rassemble, ce qui nous distingue et ce qui fait de Pernod Ricard ce qu'il est aujourd'hui. Autant d'avantages compétitifs qui nous permettront de continuer à réussir.

Faire de Pernod Ricard la maison de référence pour ses marques et ses expériences premium

Dans un monde aux multiples défis politiques et économiques, un monde où ce qui nous sépare semble prendre le pas sur ce qui nous rassemble, nous avons plus que jamais

besoin de rituels, d'expériences, de moments de plaisir partagés. En tant que *Créateurs de convivialité*, nous rassemblons autour de nos marques et nous permettons cette magie qui fait les inoubliables rencontres. Nous faisons de chaque rencontre une source d'inspiration.

Je suis convaincu que nous avons tous les atouts pour relever les défis de demain, qu'ils soient économiques, environnementaux ou sociétaux, forts de notre agilité, de notre inventivité, et surtout de l'enthousiasme et de la détermination de toutes nos équipes dans le monde. J'ai pleinement confiance dans notre capacité à faire, ensemble, de Pernod Ricard, la maison de référence pour ses marques et ses expériences premium.

Alexandre Ricard
Président-Directeur Général



Maison Lillet, Podensac, France

Soutenir l'art et les jeunes artistes

Notre partenariat avec la célèbre École des Arts Décoratifs de Paris s'inscrit dans le soutien historique que nous apportons à la création et aux artistes émergents en France.

Depuis la naissance de notre partenariat en 2023, de jeunes diplômés de l'École des Arts Décoratifs portent leur regard d'illustrateur sur nos marques, nos collaborateurs et leur environnement, à l'occasion d'une résidence de deux mois dans l'un de nos marchés.

Haut lieu d'émulation artistique, culturelle et intellectuelle depuis plus de 250 ans, l'École forme artistes et designers, futurs créateurs et artisans de la transformation du monde de demain.

Cette année, trois nouveaux talents ont été sélectionnés pour la qualité de leurs travaux : Mathilde Leroy, Salomé Perez et Thomas Trichet ont posé leurs valises en Inde, en France et au Mexique, où ils ont observé nos équipes en pleine activité. Vous découvrirez au fil de ce rapport les sujets qu'ils ont choisi d'immortaliser, avec toute leur vibrante créativité.

École
des arts
décoratifs
paris



EMMANUEL TIBLOUX,
DIRECTEUR DE L'ÉCOLE
DES ARTS DÉCORATIFS

Trois regards sur le monde, trois nouveaux récits visuels en 60 images, voici ce que les diplômés de l'École des Arts Décoratifs vous révèlent ici au travers de ce rapport annuel 2024. Pour la deuxième année consécutive, les trois jeunes artistes sélectionnés ont arpenté trois continents, chers au groupe Pernod Ricard, pour saisir les nuances d'une sociabilité sans frontières. Activé depuis l'Amérique latine jusqu'à l'Asie du Sud, ce faisceau de résidences artistiques crée un atlas sensible des formes de convivialités du Groupe.

Formés, non pas pour s'insérer dans un monde figé, mais pour donner forme à un monde en mouvement, les diplômés de l'École des Arts Décoratifs attestent cette année encore de la puissance de révélation de la jeune création. Pendant deux mois et demi, chacun a mis à profit ce temps pour observer et reformuler dans son langage visuel personnel, les signaux forts et faibles des dynamiques culturelles et sociales en jeu. Capter par le dessin une contre-mondialisation des interactions humaines, au travers de la rencontre de visages et de paysages, voilà le geste unique singulier de nouveau en 2024 par trois artistes.

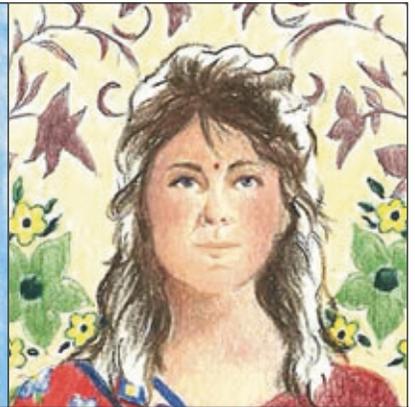
Thomas Trichet, diplômé en cinéma d'animation, illustre le Mexique par une approche double, oscillant entre réalisme quasi-documentaire et vision cinématographique, où les figures humaines contrastent habilement avec les paysages

arides. Mathilde Leroy, issue du secteur Image Imprimée, insuffle une énergie vibrante à ses visions d'une Inde flirtant avec le fantastique, où la fête infinie s'ourle d'une chaleur lancinante. En France, Salomé Pérez, diplômée elle aussi en Image Imprimée, trace les contours de topographies sensibles, en traversant l'hexagone, de la Champagne à Cognac en passant par Marseille.

Medium des pensées vagabondes et des instants fugaces, l'illustration actualise cette année encore l'humeur mondiale de ceux qui font le groupe Pernod Ricard. Telle une langue libre, indifférente aux éloignements culturels et aux distances géographiques, elle noue un dialogue unique entre banal et extraordinaire, artisans et cols blancs, villes-mondes et sillons de terre craquelée.

Plongez dans ces éphémères instants de chaleur humaine qui, sel de l'histoire collective du Groupe, rejoignent la collection dessinée inaugurée en 2023 avec les États-Unis, l'Écosse et la Chine. Prêtez attention à cette pluralité de signes et de voix de l'époque, qui réinvente nos arts de vivre depuis l'Inde, le Mexique et la France.

Emmanuel Tibloux
Directeur de l'École des Arts Décoratifs



THOMAS TRICHET
LIEU DE RÉSIDENCE : MEXIQUE

SALOMÉ PEREZ
LIEU DE RÉSIDENCE : FRANCE

MATHILDE LEROY
LIEU DE RÉSIDENCE : INDE



Après une première formation artistique à l'École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art (ENSAAMA), Thomas intègre en 2017 le secteur Cinéma d'Animation de l'École des Arts Décoratifs. Son travail de réalisation de films, en animation ou en prise de vue réelle, entremêle les genres et les styles.

Titulaire d'un diplôme en Image imprimée de l'École des Arts Décoratifs, Salomé est aujourd'hui artiste plasticienne et illustratrice. Ses œuvres conjuguent dessin, céramique, gravure et installation, pour immortaliser les souvenirs et les sensations.

Mathilde est elle aussi titulaire d'un diplôme en Image imprimée de l'École des Arts Décoratifs. Elle retrace des histoires à partir d'images mentales et de notes écrites, de croquis et de photos aux tons saturés et aux couleurs éclatantes.



Le Mexique a été une destination particulièrement inspirante pour moi : les paysages, la végétation, la lumière mais aussi les styles vestimentaires sont autant d'éléments qui imprègnent l'histoire du cinéma et qui nourrissent mon imagination et mon travail. J'ai principalement travaillé d'après photos, capturant sur le vif les scènes qui se déroulaient devant moi avec mon téléphone, pour ensuite créer sur mon ordinateur les compositions qui deviendront les illustrations finales. »



Dans mes dessins, j'ai voulu mettre à l'honneur les singularités de chaque Maison : l'esprit d'équipe au cœur du chai de la Maison Lillet, la diversité des paysages présents sur l'île des Embiez, les mille et une teintes de jaune du MX à Marseille ou encore la danse des bouteilles de Ricard dans l'usine des Arnavaux... »



J'ai eu la chance de rencontrer des personnes de tous horizons, d'assister à des événements organisés par les marques, de vivre des expériences d'immersion culturelle, de visiter des usines et des distilleries locales, de découvrir des villes, des mégapoles mais aussi des régions plus rurales. Je trouvais intéressant de mettre en avant toute la diversité, la pluralité et la densité qui caractérisent l'Inde et que l'on retrouve chez Pernod Ricard. »

Notre histoire



1975

Création de Pernod Ricard par le rapprochement des sociétés Pernod, fondée en 1805, et Ricard, créée par Paul Ricard en 1932.



1988

Acquisition du principal producteur de whiskey irlandais, Irish Distillers, propriétaire de Jameson.

1993

Création d'une joint-venture entre Pernod Ricard et la société cubaine Cuba Ron pour la commercialisation de Havana Club.



2001

Acquisition de Seagram avec des marques fortes dans le segment du whisky (Chivas Regal, The Glenlivet et Royal Salute) et dans celui du cognac (Martell).

2003

Signature de la Charte du Pacte mondial des Nations Unies, initiative volontaire basée sur les engagements du PDG à mettre en œuvre les principes universels de durabilité et à prendre des mesures pour soutenir les objectifs de l'ONU.

2005

Acquisition d'Allied Domecq. Le Groupe double de taille en intégrant notamment les champagnes Mumm et Perrier-Jouët, le whisky Ballantine's, les liqueurs Kahlúa et Malibu et le gin Beefeater.

Adhésion à l'IARD - International Alliance for Responsible Drinking (anciennement ICAP⁽¹⁾)

(1) International Center for Alcohol Policies.

2007

Généralisation à l'ensemble des pays de l'Union européenne de l'affichage d'un avertissement destiné aux femmes enceintes, sur toutes les bouteilles commercialisées par le Groupe.



2008

Acquisition de Vin & Spirit, propriétaire de la vodka Absolut.

2010

Adhésion au CEO Water Mandate des Nations Unies.

2011

Relèvement de la notation du Groupe au niveau investment grade.

Lancement du Responsib'All Day, journée annuelle d'engagement social mobilisant l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

2012

Signature des cinq engagements de l'industrie des vins et spiritueux pour promouvoir une consommation responsable.

2015

Nomination d'Alexandre Ricard en tant que Président-Directeur Général.



2016

Acquisition de la marque de gin super-premium Monkey 47.

Déclaration de soutien des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU⁽²⁾.

(2) Organisation des Nations Unies.

L'Institut Océanographique Paul Ricard célèbre ses 50 ans.

2017

Acquisition d'une participation majoritaire dans Smooth Ambler, producteur de bourbons haut de gamme, et dans Del Maguey Single Village, n° 1 de la catégorie mezcal aux États-Unis.

2018

Nomination de Pernod Ricard en tant que membre du Global Compact LEAD.

Adhésion à l'engagement mondial de « La Nouvelle Économie des Plastiques », mené par la Fondation Ellen MacArthur.

2019

Lancement de la nouvelle feuille de route RSE⁽³⁾ 2030, Good Times from a Good Place.

(3) Responsabilité Sociétale et Environnementale.

Acquisition du gin super-premium Malfy, d'une participation majoritaire dans la marque de bourbon super-premium Rabbit Hole Whiskey, de Castle Brands (Jefferson's) et de Firestone & Robertson Distilling Co (TX).

2020

Mise en place d'un logo « Interdit aux mineurs » sur toutes les bouteilles commercialisées par le Groupe.

Inauguration de The Island, le nouveau flagship du Groupe à Paris.

Acquisition d'une participation significative dans le gin japonais ultra-premium Ki No Bi et dans Italicus, un apéritif italien super-premium infusé à la bergamote.



2021

Ouverture du nouvel espace de la Fondation d'entreprise Pernod Ricard, situé à The Island, le siège mondial de l'entreprise en plein cœur de Paris.

Acquisition d'une participation majoritaire dans le rhum ultra-premium La Hechicera.

Inauguration de la distillerie de malt whisky The Chuan dans la ville d'Emeishan en Chine.

Acquisition d'une participation minoritaire dans Sovereign Brands, propriétaire de marques de vins et spiritueux super premium.

Acquisition de The Whisky Exchange, un leader de la vente de spiritueux en ligne.



2022

Acquisition d'une participation majoritaire dans le rosé « Château Sainte Marguerite », Cru Classé Côtes-de-Provence.



2023

Acquisition d'une participation majoritaire dans la tequila ultra premium et prestige Código 1530, dans Skrewball, whiskey aromatisé super-premium et dans Ace Beverage Group, leader canadien des boissons alcoolisées prêtes-à-boire.

Partenariat avec Casa Lumbre et Lenny Kravitz pour développer Nocheluna Sotol.

Annonce d'un investissement de 238 M€ pour la construction d'une distillerie de pointe pour Jefferson's au Kentucky.

2024

Pernod Ricard rejoint le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

UN ZESTE DE PASSION

LE BON MÉLANGE D'INGRÉDIENTS

Nous sommes des
« Créateurs de convivialité ».
Notre Groupe a une âme,
faite d'héritage, d'expérience,
de savoir-faire et d'engagement
auprès de nos collaborateurs,
de nos communautés et de
notre planète.

ILLUSTRATION :
CASA ALTOS,
ARANDAS,
MEXIQUE

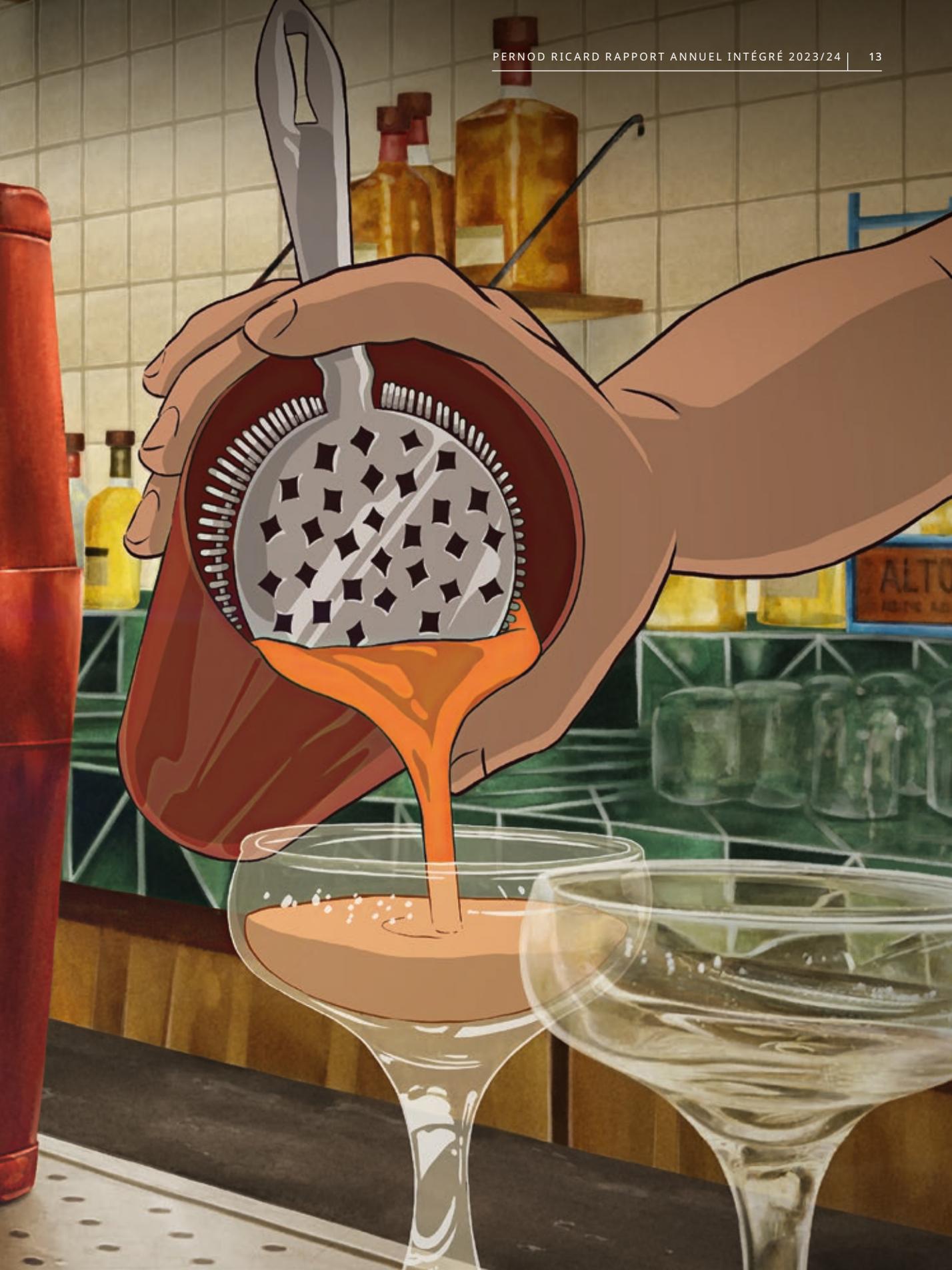
P 12

CHAPITRE :

1

P 29





Un Groupe qui a une âme

Notre héritage irremplaçable

En s'alliant en 1975 pour donner naissance à Pernod Ricard, nos fondateurs Paul Ricard et Jean Hémond ont insufflé à notre Groupe un état d'esprit unique.

L'authenticité est pour nous une valeur cardinale, et nous sommes fiers de nos racines du Midi de la France, où est née notre passion pour la convivialité. Innovation, goût du progrès, créativité et humanisme façonnent nos manières de penser et d'agir. Partout dans le monde, nous entretenons des liens étroits avec les terroirs d'où sont issus nos produits.



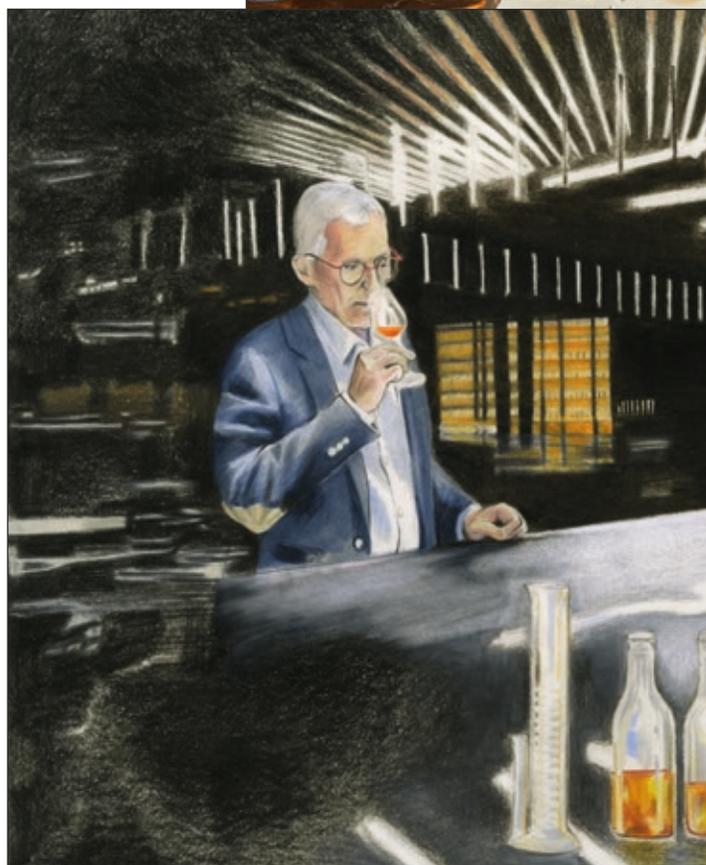
Notre raison d'être

Nous sommes **Créateurs de convivialité** : nous faisons de chaque rencontre une source d'inspiration.

Nos marques ont chacune leur caractère, leur histoire, leur authenticité. Elles permettent des expériences sensorielles uniques, pour des moments de sociabilité inoubliables. L'important, pour nous, est de susciter des rencontres enrichissantes, pleines d'énergie positive et d'émotion, propices aux échanges, remplies de joie et de plaisir.

Nous avons la conviction que la convivialité est enrichissante pour tous, pour le corps comme pour l'esprit. Le véritable partage, entre amis ou collègues, entre consommateurs ou en famille, c'est lorsqu'il y a authenticité et curiosité.

Gardiens de notre planète, nous nous engageons à la préserver pour les générations futures, car tout ce que nous créons est ancré dans la terre et dans l'humain. Nous plaçons pour une consommation responsable de nos marques, et réaffirmons avec force notre conviction que la convivialité ne peut se vivre dans l'excès.





Oaxaca, Mexique



Atelier d'assemblage, Martell, Cognac, France



Notre mission

Nous produisons des vins et des spiritueux premium.

Nos marques sont appréciées partout dans le monde et ont une réelle valeur pour nos consommateurs.

Spiritueux, champagnes, vins et boissons sans alcool... Autant de catégories de produits qui forment le portefeuille le plus complet du secteur.

Nos marques sont bien plus que de simples bouteilles. Elles combinent des assemblages d'ingrédients et des savoir-faire exceptionnels mêlés de passion, de personnalités uniques, et d'authentiques moments de partage. C'est en elles que réside toute la valeur qui fait notre réputation, une valeur que nous entretenons avec soin, créativité et style.

Notre ambition et nos avantages compétitifs



Notre ambition collective

Faire de Pernod Ricard la maison de référence pour ses marques et expériences premium.

Nous entendons devenir le choix n° 1 de nos clients et consommateurs en créant des liens émotionnels avec nos marques, liens qui vont bien au-delà de la simple satisfaction des consommateurs pour nos produits.

Nous visons l'excellence dans tout ce que nous entreprenons en magnifiant l'expérience de consommation et en créant des moments de partage porteurs de sens. Pour cela, nous avons des atouts : un portefeuille de marques exceptionnelles et une culture de la bienveillance et de la convivialité.

Nous proposons des expériences haut de gamme et relevons les standards de consommation. Nos produits ont vocation à accompagner les bons moments et nous sommes là pour permettre de nouvelles et mémorables occasions de partage.



Paris, France





Nos avantages compétitifs

Nous bénéficions d'un positionnement unique et d'avantages précieux, nous donnant toute confiance dans notre capacité à exprimer notre plein potentiel.

Face à la complexité croissante du marché, nous avons un atout maître : **le portefeuille de marques premium le plus complet et le plus diversifié** du secteur. Ainsi, peu importe l'occasion ou la tendance du moment, nous avons toutes les cartes en main pour réussir.

De plus, notre **réseau de distribution sans égal** nous offre des opportunités de croissance, où que nous soyons. Nous sommes un leader mondial avec de profondes racines locales, ce qui nous confère un avantage incomparable. Notre implantation dans les marchés clés du monde entier nous aide à appréhender les tendances locales et à réagir rapidement aux évolutions du marché, voire à les anticiper. Notre structure mondiale nous permet de travailler efficacement en mettant la technologie et les données à profit pour créer de la valeur pour nos clients et nos consommateurs.

Notre **culture de la réussite** et notre capacité à relever les défis nous permettent de faire la différence. Notre succès découle de notre culture, faite d'ouverture d'esprit, d'attention aux autres, d'autonomisation et de mobilisation collective – qui se traduisent par une forte attractivité et un fort engagement.

Ces atouts sont le socle de notre stratégie, qui doit nous permettre d'exprimer tout notre potentiel en vue de générer une croissance durable à long terme.



Comprendre les tendances

Le secteur dans lequel opère Pernod Ricard est un marché dynamique où les comportements, les choix et les moments de consommation évoluent sans cesse.

Selon les prévisions de l'ONU, la population mondiale en âge légal de consommer de l'alcool atteindra 9,8 milliards de personnes d'ici à 2050 – un très vaste gisement de consommateurs qui, tout comme nos sociétés, n'aura plus du tout le même visage demain qu'aujourd'hui.

Notre réussite dépendra de notre capacité à rester à l'écoute des consommateurs, de leurs aspirations et de leurs attentes, et à adapter notre portefeuille mondial de marques en conséquence pour continuer de leur proposer les expériences qu'ils recherchent. À cet égard, nous avons identifié trois grandes tendances transformatrices – essor des classes moyennes, émancipation des femmes, premiumisation – qui façonneront le marché et influenceront notre stratégie pour les années à venir.

Essor des classes moyennes

La classe moyenne mondiale (personnes dont le revenu se situe entre 11 et 110 dollars par jour) est en plein essor, et représentera 4,8 milliards de consommateurs, soit plus de 33% de croissance, à l'horizon 2030⁽¹⁾. À cette date, les dépenses de consommation devraient s'élever à 62 000 milliards de dollars (+ 50 % par rapport à 2020).

La hausse du pouvoir d'achat conduira très probablement les consommateurs à se tourner vers des offres premium en phase avec l'évolution de leurs aspirations, de leurs besoins et de leurs usages sociaux.

L'Asie, dont on estime qu'elle pourrait représenter les deux tiers de la classe moyenne mondiale d'ici à 2030 (soit 3,5 milliards d'individus, contre 2 milliards en 2020), est

la première concernée par cette croissance : en Chine, seulement 4% de la population urbaine était considérée comme appartenant à la classe moyenne en 2002 ; en 2030, cette proportion aura atteint 86,8 %⁽²⁾.

La classe moyenne supérieure (entre 51 et 110 dollars de revenu par jour) n'est pas en reste, et devrait augmenter de 400 millions d'individus d'ici à 2030, elle qui en comptait déjà 600 millions en 2020⁽¹⁾. Ces catégories consommeront elles aussi davantage : 27 000 milliards de dollars d'ici à 2030, soit moitié plus qu'en 2020. Une opportunité pour les produits premium et haut de gamme.



Pernod Ricard India, Inde



⁽¹⁾ Brookings Institute, 2021.

⁽²⁾ OCDE, « Look East Instead of West for the Future Global Middle Class », 2019.

Émancipation des femmes

Les femmes sortent de leur rôle domestique traditionnel pour gagner en influence et en pouvoir économique. Elles sont plus actives socialement et multiplient les temps conviviaux.

Elles sont aussi plus instruites. Aujourd'hui, les jeunes filles sont 61 % à mener à bien leurs études secondaires supérieures, 79 % leur premier cycle secondaire, et 89 % leurs études primaires (contre respectivement 54 %, 74 % et 86 % en 2015)⁽³⁾. Les femmes sont désormais davantage représentées dans le classement Fortune 500 des dirigeants d'entreprise⁽⁴⁾ ainsi qu'au sein des parlements nationaux⁽⁵⁾.

Elles sont plus autonomes financièrement. La richesse détenue par les femmes devrait atteindre 97 000 milliards de dollars cette année, contre 58 000 milliards il y a à peine 8 ans⁽⁶⁾. Les femmes les plus aisées financièrement sont plus susceptibles de consommer de l'alcool : 19 % déclarent boire au moins une fois par semaine, contre 11 % de celles appartenant à des foyers à revenu faible ou intermédiaire⁽⁷⁾.

Par conséquent, les femmes suscitent les occasions de consommation et stimulent la croissance de catégories de spiritueux souvent associées, par le passé, à la gent masculine. Le whiskey, par exemple, n'est plus l'apanage des hommes. Aux États-Unis, 30 % des consommateurs étaient des femmes en 2021⁽⁸⁾ (contre 15 % dans les années 1990).

Premiumisation

La premiumisation est une puissante tendance de fond. Les consommateurs aspirent à une meilleure qualité de vie et recherchent des marques authentiques, fidèles à leur héritage et à leur savoir-faire – tout ce que Pernod Ricard est à même de leur offrir.

Le succès des produits premium tient aux grandes tendances évoquées ici : essor des classes moyennes et des grandes fortunes, émancipation des femmes, quête de statut social et d'expression de soi. En Chine, un marché où les vins et spiritueux du segment « premium et plus » sont passés de 5 % à 16 %⁽⁹⁾ de parts du marché en 10 ans, 77 % des consommateurs s'accordent à dire que l'achat de boissons alcoolisées premium est un marqueur de statut social⁽¹⁰⁾ ; aux États-Unis, 50 % estiment que le type d'alcool consommé en dit long sur la personne qui le boit⁽¹⁰⁾.

La premiumisation découle également de la volonté de boire moins... mais mieux. Aux États-Unis, 31 % des consommateurs d'alcool privilégient la qualité à la quantité⁽¹¹⁾, et en Chine, 35 % déclarent qu'ils préféreraient opter pour des boissons alcoolisées de meilleure qualité afin de limiter leur consommation⁽¹¹⁾. Partout dans le monde, la qualité commence à prendre le pas sur la quantité : en 2023, les consommateurs aisés prévoient de dépenser 29 % de plus qu'en 2022⁽¹²⁾ dans les alcools de luxe, le champagne et les vins de prestige.

Par conséquent, le segment « premium et plus » des spiritueux internationaux progresse plus rapidement que l'ensemble du marché mondial des spiritueux, affichant 7 % de croissance par an en moyenne ces dix dernières années⁽¹³⁾, contre 6 % pour les spiritueux et 4 % pour l'ensemble du marché des boissons alcoolisées.



⁽³⁾ Institut de statistique de l'UNESCO, 2023.

⁽⁴⁾ Part de femmes PDG dans le classement Fortune 500, 2021.

⁽⁵⁾ Banque mondiale, statistiques 2020.

⁽⁶⁾ BCG, 2020 / UBS, 2023.

⁽⁷⁾ GWI, 2023.

⁽⁸⁾ Bourbon Women Community, 2021.

⁽⁹⁾ IWSR CGA, NIQ 2023.

⁽¹⁰⁾ Mintel, 2023.

⁽¹¹⁾ CGA, NIQ 2023.

⁽¹²⁾ Étude Kantar, 2022.

⁽¹³⁾ IWSR 2023.

Les moteurs de notre croissance

Nourrir notre croissance



Au plus près du consommateur



Nous misons avant tout sur l'agilité et l'attention portée aux besoins des clients, sur l'entretien de relations privilégiées et sur la réactivité face aux nouvelles aspirations et opportunités. Nous avons développé des outils pour approfondir notre connaissance des consommateurs et analyser de manière systématique tout le spectre des moments de convivialité.

Le pouvoir de nos marques



Notre portefeuille premium se déploie autour de marques à forte personnalité, en phase avec les attentes des consommateurs, tant au niveau mondial que sur des marchés particuliers. Nous souhaitons développer davantage de marques à grande échelle et poursuivre la construction d'un portefeuille diversifié et durable de spiritueux et de vins premium toujours en phase avec les aspirations des consommateurs du monde entier.

Une présence mondiale

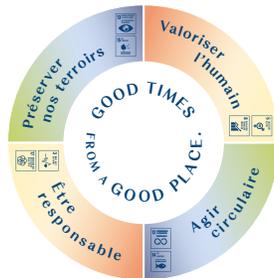


Notre présence mondiale et la diversité géographique de nos collaborateurs sont incomparables. Grâce à un vaste réseau de distribution mondial, le plus complet du secteur, nos marques peuvent se connecter très rapidement aux consommateurs, où qu'ils soient. Et bien que nous soyons une entreprise internationale, nous restons fidèles à nos racines familiales et à l'esprit convivial qui nous caractérise depuis toujours, avec une façon de faire bien à nous.

Des occasions multiples



La vie de nos consommateurs est rythmée par de multiples célébrations et occasions festives, que nous appelons « moments de convivialité ». Qu'il s'agisse d'une soirée endiablée dans une boîte de nuit, d'un verre entre amis à la maison ou d'un dîner romantique au restaurant, nos marques sont au cœur de l'instant. À l'écoute de nos clients, nous comprenons ce que sont ces moments de consommation, et sommes ainsi en mesure de proposer le bon produit, service ou expérience au bon endroit et au bon moment.



Un engagement fort en matière de RSE

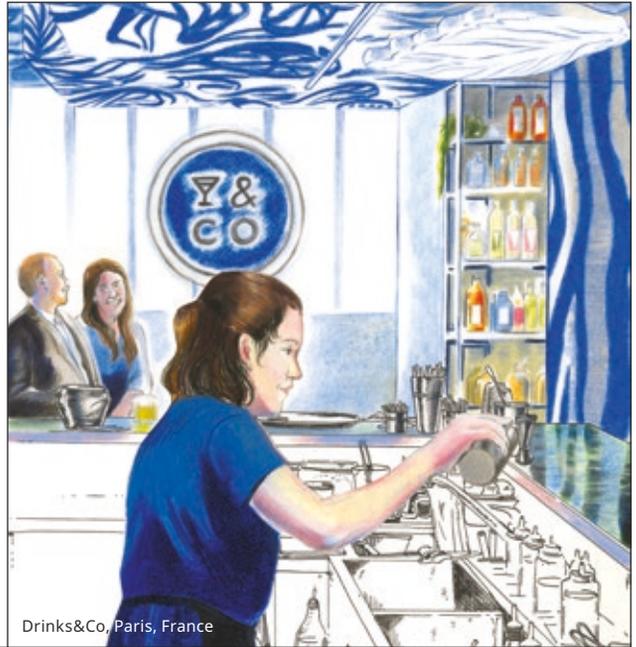
Nous dépendons de la nature, dont nous tirons nos ingrédients, et des femmes et des hommes qui sont au cœur de tout ce que nous faisons. C'est pourquoi *Good Times from a Good Place* (Préserver pour partager), notre feuille de route RSE à l'horizon 2030, est intégrée à toutes nos activités pour assurer une croissance durable et responsable, du terroir au comptoir.



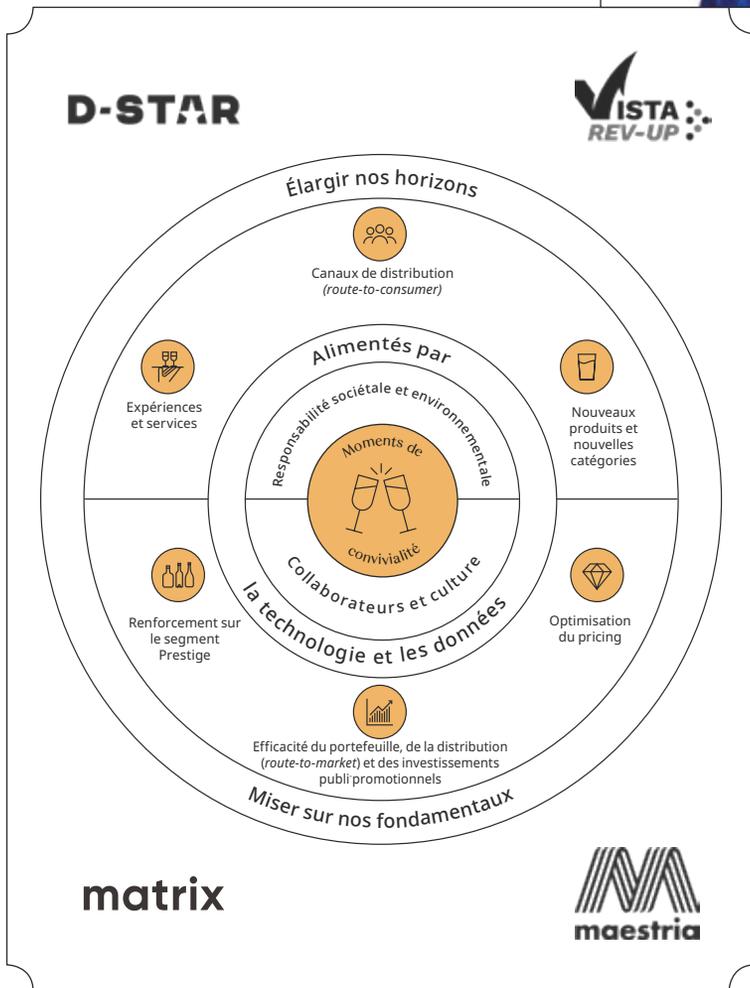
Pour en savoir plus sur nos engagements RSE, rendez-vous page 72.

Notre modèle de croissance

Afin d'assurer à notre Groupe une croissance rentable, durable et bénéfique à toutes nos parties prenantes, nous avons adopté un modèle de croissance qui consiste à miser sur nos fondamentaux tout en élargissant nos horizons.



Drinks&Co, Paris, France



Notre modèle de croissance s'appuie sur nos avantages compétitifs et sur les nouvelles technologies. Il est pensé pour renforcer encore la création de valeur de notre cœur d'activité tout en explorant de nouvelles voies en matière de produits, de catégories, d'expériences, de services ou de modèles de distribution.

Les données et l'IA au service du Groupe et de ses collaborateurs

Pernod Ricard s'est engagé depuis quatre ans dans une nouvelle phase d'accélération digitale axée sur l'exploitation des données et de l'intelligence artificielle (IA) à grande échelle pour améliorer sa connaissance des consommateurs et gagner en précision dans l'élaboration de son business plan.

Dans un monde où les attentes sont de plus en plus sophistiquées et les canaux de distribution de plus en plus saturés, les données et l'IA permettent de prendre de la hauteur et de mieux identifier les besoins de nos consommateurs.

La compréhension et la satisfaction des attentes individuelles sont au cœur de notre métier. Les nouvelles technologies nous procurent une foultitude d'informations nous permettant de détecter les tendances émergentes, de nous concentrer sur ce qui importe pour les consommateurs et, d'une façon plus générale, de gagner en agilité et en pertinence dans notre prise de décision.

Grâce à nos grands programmes numériques (« Key Digital Programs »), nos équipes ont accès à toute une palette de puissants outils développés par le Groupe qui traitent des millions de données et apportent de précieux éclairages dans des domaines stratégiques, comme les investissements marketing ou la commercialisation.

Outre le développement de ces outils en propre, nous avons créé une nouvelle structure formée de 200 experts qui continuent d'explorer des solutions innovantes intégrant l'IA, en particulier l'IA générative.

matrix

Cibler les bons investissements

Matrix est notre programme interne d'optimisation marketing. Il accroît la précision de nos actions et en améliore la performance ainsi que le rapport coût-efficacité, grâce à l'évaluation de l'impact sur les ventes des sommes investies dans différents canaux.

Nos équipes peuvent ainsi définir le bon niveau d'investissement et le bon canal marketing pour favoriser l'essor de nos marques. D'une grande exactitude, l'analyse prédictive du retour sur investissement permet de décider sans risque où faire des économies et où investir davantage pour maximiser les ventes.



Nous ne suivons les recommandations d'un outil qu'à 70-80 %. Malgré sa puissance et son côté fascinant, l'IA repose essentiellement sur des données du passé. La créativité et l'intuition de nos équipes restent essentielles pour décrypter l'avenir. »

PIERRE-YVES CALLOC'H,
GLOBAL CHIEF
DIGITAL OFFICER



The Island, Paris, France



Sonder en profondeur les choix de consommation

Savoir quand, où, pourquoi et comment une marque est choisie et appréciée est un facteur clé de réussite dans notre secteur. Et Maestria nous aide à être au plus près de ces « moments de consommation ».

En utilisant l'analyse des données socio-démographiques et comportementales, Maestria permet de sonder en profondeur les choix des consommateurs, de les appréhender le plus finement possible et de trouver les meilleures opportunités pour chacune de nos marques afin d'activer ainsi un plus grand nombre de marques dans chaque marché.



Les recommandations de Matrix pour nos investissements et nos mix médias nous ont permis d'améliorer notre efficacité marketing de 7% en 2023/24, en complément des efforts déployés par nos équipes au Japon pour renforcer la visibilité de nos marques. Ces efforts ont été récompensés par une croissance de 20% du chiffre d'affaires. »

TRACY KWAN
CEO & PRÉSIDENT
PERNOD RICARD JAPAN

Pernod Ricard, un leader mondial dans le domaine de la data et de l'IA

Selon le tout premier Data & AI Human Capital Report réalisé par AlixPartners et Darwin X, Pernod Ricard se hisse en 2024 au 4^e rang mondial du secteur des biens de consommation en matière d'internalisation des compétences dans la data et l'IA.

Le Groupe s'impose par ailleurs comme leader mondial du secteur des boissons dans ce classement. L'étude, qui porte sur les 65 plus grandes sociétés mondiales des biens de consommation, évalue la part que représentent les métiers de la data et de l'intelligence artificielle dans les effectifs.



Les bonnes promotions et les bons prix

Vista Rev-Up s'appuie sur l'analyse de millions de données pour aider chacune de nos marques à déterminer le niveau de promotion qui lui convient et à se doter d'un calendrier promotionnel optimisé sur l'année.

Nos équipes peuvent ainsi se décider pour les promotions les plus intéressantes – et savoir précisément quand les déployer – pour répondre aux besoins de la clientèle et booster notre rentabilité.

D-STAR

Trouver la parfaite exécution des ventes

D-Star vient compléter des outils classiques comme le CRM (customer relationship management) en mettant chaque semaine à disposition des équipes commerciales une liste des points de vente les plus prometteurs, données à l'appui, et en cernant des actions commerciales prioritaires à mener lors de leur visite.

Tous les jours, partout dans le monde, nos équipes commerciales se déplacent chez nos clients pour que les consommateurs puissent avoir accès à leurs marques préférées dans le bon format et au bon moment. D-Star permet aux équipes d'identifier les points de vente à visiter en priorité et leur fournit des recommandations personnalisées (actions, produits, etc.) pour optimiser leur démarche commerciale.



Sur la période printemps-été, D-Star a fait ressortir un potentiel de premiumisation des ventes de scotch dans 300 points de vente phares du Bengale-Occidental. Nos équipes commerciales se sont donc déplacées pour y faire la promotion de notre marque Ballantine's. Une démarche qui a porté ses fruits, car elle a entraîné dans la majorité des cas une hausse de la facturation. »

AKHIL MAHESHWARI,
REGION HEAD OF
WEST BENGAL,
PERNOD RICARD INDIA



Investir dans des expériences innovantes grâce à Convivialité Ventures

Convivialité Ventures, la structure de capital-investissement de Pernod Ricard, investit dans des entreprises novatrices et inspirantes en dehors du cœur de métier du Groupe. Elle intervient dans le monde entier, avec des équipes présentes aux États-Unis, en Europe, en Amérique latine, en Chine, en Inde et en Océanie.

La mission de Convivialité Ventures consiste à découvrir des produits et services radicalement différents, aptes à embellir et à transformer les occasions de se réunir et de se divertir. Cela permet à Pernod Ricard de garder une longueur d'avance, en repérant le prochain « hit » et en décryptant les tendances émergentes et leurs potentiels impacts sur le marché.

Convivialité Ventures est un outil de création de valeur à trois niveaux : il laisse entrevoir ce que sera la convivialité de demain, il vise des retours sur investissement dans la durée, et il cible les opportunités susceptibles de transformer le cœur de métier du Groupe. Son but est de construire, entre les marques de Pernod Ricard et les entreprises de son portefeuille, des partenariats à tous les niveaux, depuis des activations marketing drôles et originales jusqu'à des projets de plus grande envergure. Le portefeuille de participations de Convivialité Ventures regroupe plus de 50 entreprises, parmi lesquelles Fever, ecoSPIRITS, Liquid Death, JOKR, Fetch, AvantStay, Bride Elysee, Eloelo et Outdoorsy.

Fever et The Experience Distillery

ted⁹, The Experience Distillery, est le fruit d'un partenariat étroit entre Pernod Ricard et la plateforme Fever, leader du divertissement et des loisirs. Cette collaboration s'est illustrée notamment en 2023 par la production et la retransmission du concert RockinMadrid, du groupe Rockin'1000. Ce spectacle hors norme – un millier de musiciens, le meilleur de la musique rock – en partenariat avec Ballantine's a rassemblé plus de 25 000 consommateurs.

Bride Elysee et les mariages Martell

Bride Elysee est une société chinoise spécialisée dans l'organisation de mariages, avec des milliers de cérémonies à son actif chaque année. Fruit d'un partenariat exclusif avec Pernod Ricard Chine, les mariages autour des spiritueux Martell sont désormais très prisés par les couples qui souhaitent célébrer de manière marquante cette journée pas comme les autres.



Liquid Death × Buvez plus... d'eau !

Dans le cadre du programme « Buvez plus... d'eau ! », son initiative de lutte contre la consommation excessive d'alcool, Pernod Ricard a conclu un partenariat avec Liquid Death, acteur majeur de l'eau en cannette. Lancée à l'occasion du festival Boiler Room de Berlin en 2023 puis diffusée partout dans le monde sous forme de clips vidéos à compter de mars 2024, cette campagne vise à sensibiliser les jeunes aux risques liés à l'excès d'alcool. Et quel meilleur partenaire que Liquid Death, dont la devise « Mort au plastique » fait écho à notre vision d'un monde plus circulaire, pour parler consommation responsable de manière ludique et décalée ?



Convivialité Ventures aide Pernod Ricard à écrire le prochain chapitre de son histoire. Dans quels lieux se formeront les liens à l'avenir ? À quoi ressemblera demain la convivialité en Chine, au Brésil ? Simples moments quotidiens ou célébrations d'une vie...

Notre rôle est d'anticiper et d'accueillir le changement à bras ouverts. »

STÉPHANE LONGUET,
CONVIVALITÉ VENTURES
MANAGING PARTNER

Join Ventures, leader des cadeaux en Inde

Join Ventures est la holding d'un portefeuille de marques « *Direct-to-Consumer* » (D2C) bien établies en Inde et spécialisées dans les cadeaux, fleurs haut de gamme et autres gourmandises. Par exemple, la plateforme [igp.com](https://www.igp.com) propose des pâtisseries, des fleurs, des chocolats ou des boissons telles que des bouteilles de vin Jacob's Creek à offrir pour témoigner son affection aux gens qu'on aime.

Notre modèle de création de valeur

Ressources

Nos terroirs

La qualité de nos matières premières et, par conséquent, de nos produits repose sur des ressources naturelles limitées et des écosystèmes en bonne santé.

+ de 350

terroirs

Nos collaborateurs

Notre richesse repose sur la diversité, le talent et l'engagement de nos forces vives, réparties dans le monde entier et fédérées autour de valeurs communes.

+ de 19 550

collaborateurs⁽¹⁾

Notre savoir-faire

Nous nous appuyons sur l'expertise de nos collaborateurs et de nos partenaires pour optimiser la sécurité, la qualité et l'efficacité de nos systèmes de production et de distribution.

94

sites de production ⁽¹⁾

Chaîne de valeur



Approvisionnement

Nous collaborons avec les producteurs et les fournisseurs de plus de 60 pays pour garantir la pérennité de plus de 350 terroirs dont sont issus quelque 100 ingrédients naturels destinés à l'élaboration de nos produits.

39 %

de nos ingrédients naturels certifiés⁽¹⁾



Production

Nous nous appuyons sur notre savoir-faire unique pour développer des produits de grande qualité et adoptons une approche circulaire, de la fabrication au conditionnement, tout en veillant au respect de toutes les normes en matière de santé, sécurité et environnement.

-13 %

de consommation d'eau dans nos distilleries depuis 2017/18⁽²⁾



Distribution

Nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires transporteurs et distributeurs afin de proposer nos marques aux consommateurs via des canaux toujours plus variés et optimisés.

+ de 160

pays où nous distribuons nos marques

Création de valeur

Collaborateurs

Nous promovons un cadre de travail fondé sur la diversité et l'inclusion et une culture qui allie convivialité et performance.

78

Score attribué dans le cadre de I Say 2023 par les collaborateurs, qui reconnaissent Pernod Ricard comme un lieu où ils peuvent être eux-mêmes

Clients & consommateurs

Nous proposons à nos clients et aux consommateurs des produits, des services et des expériences de grande qualité.

18

de nos marques dans le Top 100 mondial⁽⁴⁾

Actionnaires

Nous réalisons une performance solide et durable, gage de création de valeur à long terme pour nos actionnaires et nos investisseurs.

11 598

million d'euros de chiffre d'affaires⁽²⁾

⁽¹⁾ Au 30 juin 2024.

⁽²⁾ Sur l'exercice 2023/24.

Nos marques

Nous disposons d'un portefeuille de marques premium couvrant toutes les grandes catégories de vins et spiritueux.

+ de 240
marques

Notre présence mondiale

Notre présence mondiale et notre organisation nous apportent l'agilité nécessaire pour capter une demande en constante évolution, tout en allouant efficacement nos ressources et en partageant nos expertises. Elle nous permet d'être à l'écoute de nos consommateurs et de leur offrir, où qu'ils soient, des expériences incomparables.

60
pays avec une filiale⁽¹⁾



Marketing & vente

Nous utilisons les données et les nouvelles technologies, ce qui nous permet de commercialiser et de vendre nos produits de manière efficace et responsable. Nous souhaitons offrir à nos consommateurs une expérience mémorable, tout en sensibilisant à la consommation responsable et en luttant contre la consommation nocive d'alcool.

98,6 %
de conformité avec les Digital Guiding Principles de l'International Alliance for Responsible Drinking (IARD) en 2023/24⁽²⁾⁽³⁾



Moments de convivialité

Nous cultivons la magie des relations humaines en préservant pour mieux partager. Nous nous attachons à créer des moments de convivialité durables et responsables, qui sont respectueux de l'humain et de la nature.

18 000
barmen formés à tous les aspects de la RSE via le programme « Bar World of Tomorrow » du Groupe ⁽¹⁾



Fin de vie de nos produits

Tout au long de la vie de nos produits, nous nous efforçons de réduire les déchets et de les réutiliser pour faire en sorte que la valeur créée ne soit pas perdue, par exemple en transformant les sous-produits de distillation ou en aidant à développer les infrastructures de recyclage.

4
marchés avec un faible taux de recyclage où nous menons des initiatives pour promouvoir le recyclage et les infrastructures⁽¹⁾

Producteurs & fournisseurs

Nous encourageons nos producteurs et nos fournisseurs à adopter des pratiques d'agriculture régénératrice et des solutions d'emballage écoresponsables.

11 200
producteurs responsabilisés, formés ou accompagnés⁽¹⁾

Citoyens & société

Nous agissons en faveur des populations locales et unissons nos forces à celles d'autres acteurs du secteur ou des pouvoirs publics pour avoir un impact positif.

94 %
de nos marchés ont pris une action en faveur de la consommation responsable ⁽¹⁾

Planète

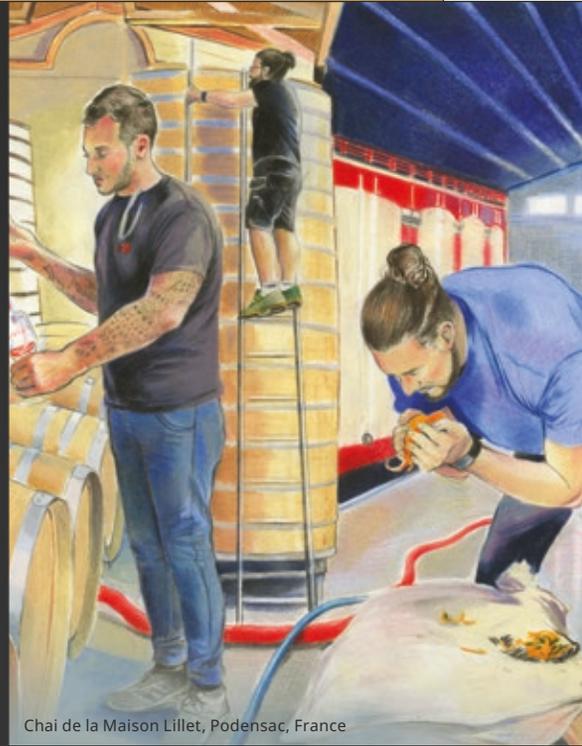
Nous réduisons notre impact sur l'environnement en préservant nos terroirs, en limitant notre empreinte carbone et notre consommation d'eau, et en optant pour un modèle plus circulaire.

30 %
de réduction des émissions GES scope 1 et 2 sur nos sites de production depuis 2017/18 ⁽²⁾

⁽³⁾ Pour les plateformes les plus utilisées (Facebook, Instagram, Twitter et YouTube) et nos sites Internet.

⁽⁴⁾ Top 100 mondial des spiritueux internationaux Premium (chiffres Pernod Ricard sur la base des données IWSR 2023, en volume).

Maria Pia De Caro



Chai de la Maison Lillet, Podensac, France

Q : Quel rôle tiennent les opérations chez Pernod Ricard ?

R : Imaginons que Pernod Ricard soit un corps humain. Si le cœur de son métier en constitue la chair et les muscles, les opérations en sont le système nerveux : elles acheminent l'information là où il faut, quand il faut, pour optimiser la prise de décision. Au sein du Groupe, les opérations couvrent six grands domaines. Premièrement, la santé et la sécurité, car il est essentiel de veiller à la protection des personnes et des actifs. Deuxièmement, le développement durable, car nos activités et nos produits doivent être durables dans leur conception et leur production. Troisièmement, la chaîne d'approvisionnement, épine dorsale de



Chez Pernod Ricard, nous pensons que chacun, chacune d'entre nous recèle un grand potentiel. Il s'agit donc de permettre à ce potentiel de s'exprimer pleinement : c'est la condition de notre réussite collective.

Ensemble, nous pouvons déplacer des montagnes. »

notre métier ; elle inclut la planification, la logistique et le service client.

Quatrièmement, les achats, directs (denrées non périssables, bouteilles, ingrédients, etc.) comme indirects (médias, publicité et promotion, etc.), qui représentent le moteur de la croissance. Cinquièmement, la production et l'ingénierie. Nos sites de production – une centaine à travers le monde, dont une quarantaine de distilleries et une soixantaine de sites d'embouteillage ou de distribution – sont clé pour permettre d'être agile et efficace dans la livraison de nos produits. Enfin, la recherche, l'innovation et la qualité, qui nous permettent de concevoir des produits haut de gamme de manière durable tout en protégeant nos marques et notre réputation.

Au bout du compte, tout repose sur l'humain. Les équipes des opérations partagent toutes le même objectif : libérer le potentiel de leur métier.

Q : Comment faites-vous pour libérer ce potentiel ?

R : Nos produits touchent des millions de vies. Nous créons des communautés conviviales en collaborant avec nos fournisseurs et nos agriculteurs pour répondre aux besoins des clients et des consommateurs dans le monde entier, dans le respect plein et entier de nos marques. Nous renforçons la valeur de celles-ci en misant sur la supériorité et la durabilité de nos produits, grâce à la R&D, à la qualité et à l'écoconception. C'est un aspect qui se mesure très concrètement par le surcroît de ventes que génère l'optimisation poussée de notre chaîne d'approvisionnement entièrement intégrée. Nous le faisons en achetant mieux, en sourçant mieux, en planifiant mieux et en concevant mieux. Nous mettons cette chaîne d'approvisionnement agile et orientée client au service de la planification et de la distribution. Lorsque nous concevons nos plans, notre logistique et notre service client, nous partons du dernier kilomètre, pour nous assurer que le produit que recherche le consommateur soit toujours disponible, au bon moment et au bon endroit, avec bien sûr un impact minimal sur l'environnement.

Q : Dans cette optique, comment outillez-vous vos équipes ?

R : L'autonomisation des équipes passe par l'attention au détail, par de petits gestes, de petits mots. Nous investissons massivement dans la formation pour que nos collaborateurs disposent des qualifications qui leur sont nécessaires aujourd'hui, mais aussi pour qu'ils montent en compétence sur les outils de demain. Par exemple, nous formons nos équipes au sein de la chaîne d'approvisionnement à l'intelligence artificielle (IA) pour qu'elles s'approprient ces technologies et soient en mesure d'innover grâce à elles.

En parallèle, nous élaborons des systèmes robustes de gestion centralisée de la data, pour disposer des données et éclairages nécessaires à la prise de décision. Enfin, nous cultivons un environnement sûr, inclusif et convivial. Chez Pernod Ricard, nous pensons que chacun, chacune d'entre nous recèle un grand potentiel. Il s'agit donc de permettre à ce potentiel de s'exprimer pleinement : c'est la condition de notre réussite collective. Ensemble, nous pouvons déplacer des montagnes.

Q : Quels sont les principaux défis à relever ?

R : Certains de nos défis, comme les perturbations logistiques ou l'inflation, sont liés à des facteurs externes. D'autres sont liés aux nouvelles technologies, à l'intelligence artificielle en particulier. Ne pas utiliser l'IA, c'est se condamner à devenir obsolète, mais encore faut-il l'employer de manière éthique

et s'assurer de comprendre son impact sur l'activité. Enfin, bien sûr, le changement climatique a un impact sur nos activités et vice versa, ce qui représente pour nous un défi majeur.

Q : Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur vos avancées en matière de lutte contre le changement climatique ?

R : Je suis ravie que nous ayons intégré la responsabilité sociétale et environnementale à la direction des Opérations car elle est ainsi directement liée à nos modes de conception, de production et de commercialisation. Tous nos produits sont fabriqués à partir d'ingrédients naturels (raisin, orge, blé, etc.) qui sont menacés par les conséquences du dérèglement climatique. Par ailleurs, le secteur agricole lui-même est fortement émetteur de CO₂.

Nous avons réalisé de beaux progrès dans l'amélioration de notre résilience. Nous travaillons à l'élaboration de programmes d'agriculture régénératrice dans nos différents terroirs, et à leur déploiement en collaboration avec nos partenaires. Nous nous penchons également avec nos fournisseurs sur la décarbonation de la filière de production du verre. Le verre est un matériau central dans notre secteur, mais sa fabrication est très énergivore. C'est pourquoi nous sommes fiers d'être considérés comme un chef de file dans ce domaine par nos partenaires.

Nous avons également réalisé des investissements significatifs dans la récupération et la valorisation énergétique de notre procédé de distillation, notamment en installant des compresseurs mécaniques de vapeur (RMV) dans nos distilleries en Écosse et en Irlande. C'est la première fois que cette technologie est utilisée ainsi dans notre secteur, et nous partageons notre expérience avec nos concurrents afin que ces solutions deviennent la norme. De même, nous avons beaucoup travaillé avec nos partenaires pour optimiser la valorisation de nos déchets, par exemple en transformant les sous-produits de la distillation en engrais, en alimentation animale ou en énergie. Nous avons des objectifs ambitieux en matière de réduction des émissions de carbone, d'économie circulaire et de préservation de la biodiversité.

Ce ne sont là que quelques exemples de nos avancées vers un monde plus circulaire, grâce à la mobilisation indéfectible de nos collaborateurs et de l'ensemble de nos parties prenantes.



CHAPITRE : 2

NOTRE CULTURE **UNIQUE**

UN GROUPE QUI A UNE ÂME

Prenez notre historique d'entreprise où il fait bon travailler, ajoutez une dose de passion pour notre métier et vous avez un employeur à nul autre pareil. La diversité – des talents, des points de vue et des personnalités – est un des ingrédients clés qui ont permis à nos équipes de créer le socle de nos expériences conviviales.

ILLUSTRATION :
PERNOD RICARD
INDIA

P 30

P 39



Incarner notre culture unique

Nous sommes des « Créateurs de convivialité ». En d'autres termes, outre le développement et la vente de marques de vins et spiritueux premium, nous avons mis les liens humains au cœur de notre Groupe. Nous faisons de chaque rencontre une source d'inspiration. Notre culture, riche et vivante, puise sa force dans nos convictions et notre héritage. Elle nourrit notre réussite et fait notre spécificité. Elle nous rassemble et nous distingue.



Chez Pernod Ricard, nous avons une grande diversité de talents, de points de vue et de personnalités, tout en restant unis autour de récits, de rituels et de modes d'action communs. Quelle que soit leur histoire, leur fonction ou leur localisation, nos collaborateurs partagent plusieurs caractéristiques immuables : un esprit de réussite empreint de fierté pour nos terroirs, un soin particulier apporté à l'humain et à l'environnement, et un sens aigu de l'éthique et de la responsabilité.

En tant qu'entreprise, nos objectifs sont ambitieux et notre succès repose en grande partie sur notre culture de la convivialité. Afin de libérer notre plein potentiel et de valoriser notre envergure mondiale, nous avons récemment décidé de nous concentrer sur ce qui fait notre spécificité.

Depuis le printemps 2022, nous avons entrepris d'identifier les éléments qui rendent notre culture unique. Grâce à la contribution d'un millier de collaborateurs et de parties prenantes, nous avons pu déterminer quatre valeurs partagées qui expriment au mieux ce que nous sommes : les pieds sur terre, authentiques et fiers de l'être, ensemble au-delà des frontières et animés par la passion du défi.

Ces valeurs communes nous guident au quotidien ; elles sous-tendent chacune de nos décisions stratégiques et renforcent le sentiment d'appartenance et de fierté au sein du Groupe. Fondements de notre culture, elles nous rassemblent et nous aident à accomplir la mission qui nous incombe en tant que Créateurs de convivialité.

Les pieds sur terre

Nous sommes une entreprise avec une âme : ancrée dans ses terroirs et son héritage, en phase avec son époque et respectueuse de ses communautés.



ANGÉLIQUE STENNIER,
VINEYARD SUPERVISOR
DU SECTEUR MAILLY,
MARTELL MUMM
PERRIER-JOUËT, FRANCE



Voilà maintenant 30 ans que je travaille dans les vignes, et pourtant, je ne savais pas du tout à quoi m'attendre lorsque j'ai rejoint l'équipe en 2022.

Le dernier jour des vendanges, je me réveille et là, je découvre qu'il a plu des trombes d'eau dans la nuit. Le terrain glissait sous nos brouettes, chaque pas en avant entraînait deux en arrière. Mais, très vite, tout le monde a mis la main à la pâte et on y est arrivé. Même le responsable des vignobles s'est retroussé les manches et a ramassé les seaux avec nous. C'est là que j'ai compris ce que signifiait « travailler chez Pernod Ricard ». Ce travail collectif, au cœur de la tradition de la vigne, montre bien la beauté de mon métier. On a les pieds sur terre : le terroir, le climat, on doit s'adapter à la nature chaque jour ! Qu'est-ce qu'on pourrait souhaiter de plus ? »





La passion du défi

Les obstacles sont autant d'occasions à saisir. Tout imprévu est un défi à relever, chaque jour une invitation à innover et créer de la valeur.



OLAYINKA ELEGBEDE,
COUNTRY MANAGER,
PERNOD RICARD KENYA



J'ai commencé comme directeur commercial en janvier 2018, au Nigéria, d'où je suis originaire. On est tout de suite partis sur les chapeaux de roue, avec tout l'enthousiasme qui nous caractérise. Les ventes annuelles de Jameson sont passées de 4 000 à 200 000 caisses et certaines marques, comme Martell, ont littéralement décollé.

Puis un deuxième défi s'est présenté : l'Afrique de l'Est. Et là encore, en trois ans, la magie a opéré. Nous avons doublé notre chiffre d'affaires et dépassé nos concurrents dans leur région africaine de prédilection.

Aujourd'hui, c'est le Kenya qui m'intéresse. Quand j'ai rejoint l'équipe, on ne trouvait même pas de Martell dans les points de vente. Alors, je me suis souvenu du scénario nigérian et j'ai lancé le mouvement « Martell Cartel ». Résultat : nous sommes passés de 1 000 caisses vendues en 2020 à 20 000 au cours de l'exercice 2023/24. Quelle que soit la culture, nos marques parlent d'elles-mêmes. À nous de les faire prospérer. C'est le sentiment d'appartenance qui a fait naître ma passion pour le défi : j'agis comme si c'était ma propre entreprise. Cela crée un cercle vertueux où chaque victoire est un tremplin vers la suivante. Si on l'a déjà fait une fois, alors on est capable de le refaire. »



Domaine Château Sainte Marguerite en Provence, Valcros, France

Authentiques et fiers de l'être

Libres d'être qui nous sommes, nous avons confiance en ce que nous accomplissons, quelle que soit l'occasion.



CRAIG BELLIS,
BRAND HOME TEAM
LEADER, BEEFEATER,
LONDRES, ROYAUME-UNI

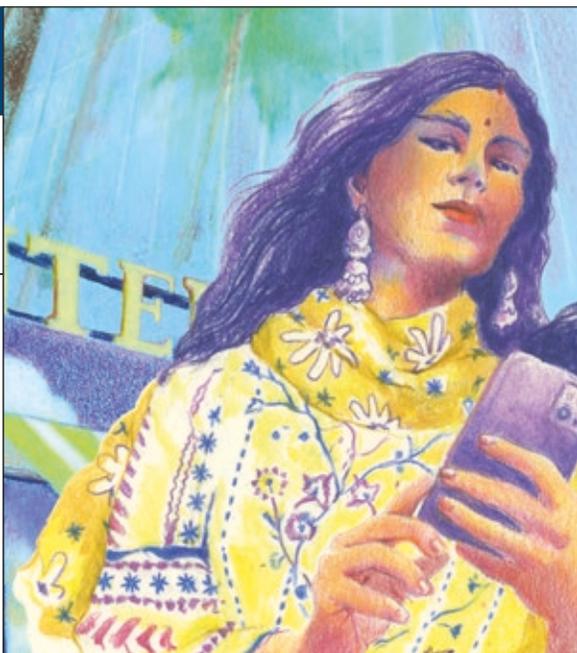


Je me suis très vite pris de passion pour mon travail. Grâce au soutien de mes responsables, j'ai pu développer un véritable réseau à l'échelle locale : j'ai ouvert nos portes aux Londoniens par le biais de festivals, été comme hiver, et j'ai piloté un programme de bénévolat avec Tonic Housing, la première communauté de séniors LGBT+ du Royaume-Uni.

À mes débuts, il y a cinq ans, il existait peu de barmen ou barmaids queer connus, susceptibles de devenir des modèles. La façon dont mes idées ont été accueillies au sein de Pernod Ricard confirme que c'est en train de changer.

Nos événements ont eu un succès exceptionnel. Les gens étaient surpris car ils ne pensaient pas que c'était possible.

Selon moi, cette expérience illustre parfaitement notre capacité à casser les codes. Tout devient possible quand on est authentique et fier de l'être. L'authenticité est certes une qualité essentielle quand on interagit avec le consommateur, mais chez Beefeater, cela va plus loin. L'esprit londonien – cette culture du choc et du contraste, cette énergie qui bat au cœur de la ville – est dans notre ADN. Quel plaisir de faire vivre cet héritage ! »





Pernod Ricard India,
Inde

Ensemble, au-delà des frontières

Nous sommes ouverts sur le monde ; inclusifs, solidaires et confiants de pouvoir accomplir de grandes choses ensemble tout en y prenant beaucoup de plaisir.



Quand j'ai pris mon poste à Taïwan, j'ai été chargée d'organiser une conférence de presse internationale, en collaboration avec Chivas Brothers : l'occasion pour moi de découvrir différentes filiales mais aussi différentes cultures.

Cette approche interculturelle a été centrale dans ma mission chez Royal Salute puisque la marque est un hommage à la reine Élisabeth alors qu'il n'y a pas de famille royale à Taïwan ! Pour nos opérations de lancement, par exemple, nous choisissons de magnifiques demeures dans le plus pur style asiatique, et nous diffusons des airs d'opéra et de jazz évoquant l'héritage occidental. Nous étions ainsi reliés, ensemble, au-delà des frontières.

Dès que je soumets une idée – même audacieuse – pour créer des ponts entre les cultures, on m'encourage à la concrétiser. C'est cette faculté à cultiver la différence que j'apprécie le plus chez Pernod Ricard. Où que l'on se trouve dans le monde, on se sent soutenu. Avec un tel esprit d'équipe, on peut atteindre des sommets ! »



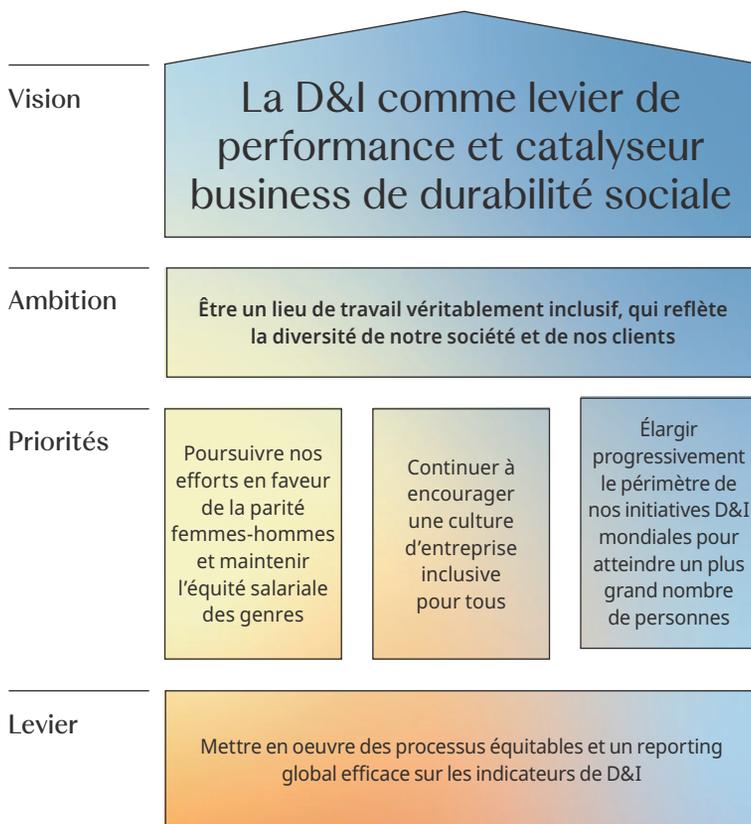
SUNNY WANG,
MARKETING MANAGER,
PERNOD RICARD
TAIWAN MARKET



Approfondir nos engagements D&I

Pernod Ricard s'engage au quotidien à conjuguer authenticité et bien-être. Cela se traduit par un cadre de travail inclusif et respectueux, fidèle à notre culture de la convivialité, pour l'ensemble de nos collaborateurs et collaboratrices. Cette année, nous avons renforcé notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion (D&I) avec une vision et des priorités claires, déployé des actions dans le monde entier et créé une structure de gouvernance avec un nouveau « Global D&I Council ».

Pernod Ricard voit dans la diversité et l'inclusion un véritable catalyseur de responsabilité sociale pour le Groupe, avec un impact sur l'ensemble des parties prenantes – collaborateurs, fournisseurs, consommateurs et communautés.



L'exercice 2023/24 a été marqué par d'importants progrès en matière de diversité et d'inclusion, à travers trois grandes priorités :

Priorité n° 1 Parité :

- Nous avons gagné 2 points sur la proportion de femmes occupant des postes à responsabilité, par rapport à l'an dernier ;
- Nous avons recentré le processus d'évaluation stratégique des talents sur la préparation d'un vivier plus diversifié destiné aux rôles de direction où les femmes demeurent sous-représentées ;
- Nous avons confirmé notre engagement à cultiver et soutenir les talents féminins, notamment à travers une première participation au séminaire interentreprise EVE en 2023/24, en Europe et en Asie ;
- Nous avons instauré le groupe « Women in Tech » à l'échelle du Groupe afin d'accompagner les femmes et de construire des réseaux de soutien dans la Tech.

Priorité n° 2 Inclusion :

- Nous avons lancé une autoévaluation sur le thème de l'inclusion au sein du Groupe. Outre l'examen de leur propre comportement, les participants ont reçu des conseils sur les bonnes pratiques à adopter pour appréhender les biais cognitifs. Avec près de 3 000 témoignages collectés, nous avons pu valoriser davantage l'ouverture et l'acceptation sur nos lieux de travail. D'après les résultats, 68 % de nos collaborateurs favorisent l'inclusion dans leurs relations professionnelles, ce qui correspond au niveau de référence du prestataire en charge de l'évaluation.

Priorité n° 3 Diversité et autodiagnostic :

- Dans l'idée d'étoffer progressivement notre feuille de route globale D&I, nos équipes ont été invitées à effectuer un autodiagnostic axé sur la diversité. 30 % des personnes interrogées considèrent qu'elles contribuent à la variété des profils. Grâce à ces déclarations et aux enseignements que nous en avons tirés, nous sommes en mesure de mieux définir nos priorités et nos actions.



Initiatives D&I à l'échelle locale

Partout dans le monde, les équipes de Pernod Ricard mettent en oeuvre des projets à impact, vecteurs de changement pour les collaborateurs et les communautés locales.

Pernod Ricard India travaille à améliorer la représentation des femmes dans ses effectifs. Au sein de l'équipe commerciale, nous privilégions les relations individuelles et favorisons la sécurité et le bien-être des femmes qui travaillent sur le terrain.

Pernod Ricard UK a lancé un programme de mentorat inversé où les personnes occupant un poste à responsabilité sont invitées à étudier un certain nombre de problématiques du point de vue des membres issus de groupes sous-représentés.

Irish Distillers s'est rapproché de Together Academy et Ability@Work, deux structures spécialisées dans l'accès à l'emploi des jeunes en situation de handicap mental, afin de recruter deux ambassadeurs de marque pour les distilleries de Midleton et Bow Street.

Pernod Ricard France a renforcé son soutien aux personnes en situation de vulnérabilité en rejoignant le comité de pilotage de FACE⁽¹⁾, fondation pour l'inclusion, aux côtés de six autres entreprises.

Pernod Ricard Winemakers a lancé le premier plan d'action de réconciliation en Australie, témoin de notre engagement à l'égard des populations autochtones (Aborigènes et Insulaires du détroit de Torrès). L'enjeu est à la fois d'approfondir notre compréhension des cultures locales et de définir les partenariats possibles.

Pernod Ricard España a mis ses talents féminins à l'honneur à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes et a remporté le prestigieux prix SABRE de la meilleure photographie. L'équipe figurait aussi parmi les finalistes de la catégorie « Meilleure campagne de communication » du fait de la promotion externe de sa dernière campagne, devenue virale.

⁽¹⁾ Fondation Agir Contre l'Exclusion.

⁽²⁾ Enquête interne « I Say » 2023.

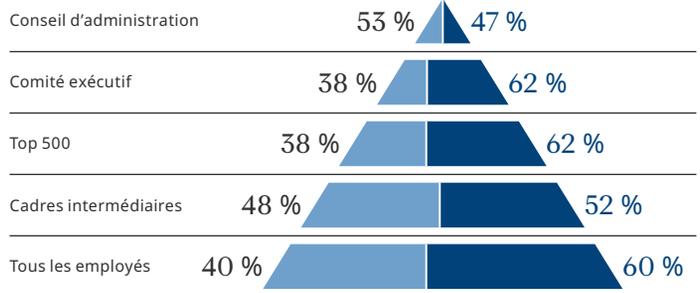
⁽³⁾ Enquête interne ciblée sur le bien-être, 2024.

Notre progression D&I

Représentation femmes-hommes chez Pernod Ricard

2023/24

● Femmes ● Hommes



75 %

de femmes dans le programme de mentorat global

50 %

de femmes dans les programmes de Leadership

Près de

45 %

des postes de direction sont occupés par des femmes

Titres et récompenses



6^e

entreprise française en matière d'égalité entre les sexes en 2024



Classement Forbes des meilleurs employeurs au monde en 2023

Scores attribués par les collaborateurs

78

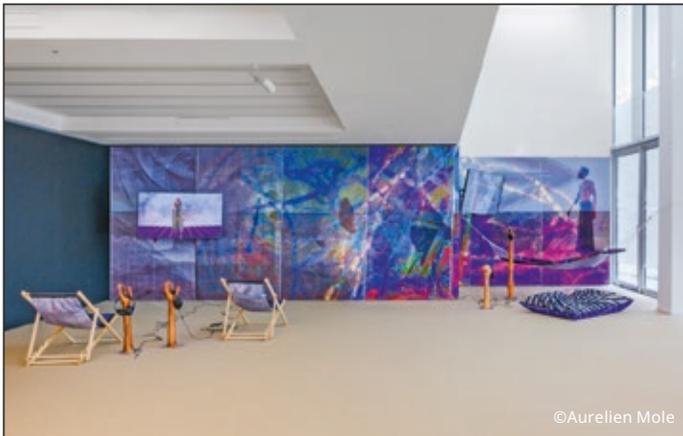
« J'ai le sentiment de pouvoir être moi-même au travail. »⁽²⁾

76

« Mon manager favorise l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. »⁽³⁾

Soutenir les arts, la création et la recherche

Rassembler autour de l'art, de la création et des actions qui ont du sens est au cœur de notre vision philanthropique. Notre mission, héritée de notre fondateur Paul Ricard, consiste à partager notre passion pour le talent et l'innovation avec le plus grand nombre.



©Aurelien Mole

Spectacle vivant au Centre Pompidou

En tant que mécène historique du Centre Pompidou de Paris, Pernod Ricard entretient des relations étroites avec le plus grand musée d'art moderne d'Europe. Depuis 2023, le Groupe investit dans sa programmation de spectacles vivants. Expression ultime du lien et de l'humanité, la performance – et la danse en particulier – rassemble par-delà les cultures, les langues et les générations. À ce titre, le Groupe soutient également les performances gratuites et accessibles à tous, telles que celles proposées par Maroussia Rebecq et Gaël Faure.



Bintou Dembélé et sa déambulation G.R.O.O.V.E. sur la scène du Centre Pompidou

Fondation Pernod Ricard

Installée au rez-de-chaussée de notre siège The Island, au cœur de Paris, la Fondation Pernod Ricard est un espace multidisciplinaire accessible à tous gratuitement. En plus de 20 ans d'existence, la Fondation a accueilli 150 expositions, collaboré avec 250 commissaires d'exposition et réuni plus de 1 000 artistes. Elle a fait le choix de ne pas se doter de collection permanente mais de façonner son identité avec ceux qui l'animent au quotidien : artistes, commissaires d'exposition, critiques, personnalités intellectuelles et grand public. C'est cette générosité, et cette ouverture à l'art et aux sensibilités de chacun, qui guident notre présent.

Cette année, la Fondation a notamment accueilli l'exposition « Do You Believe in Ghosts? », fruit de la collaboration entre six artistes invités par la commissaire d'exposition Fernanda Brenner. Parmi eux, citons Eden Tinto Collins, lauréate du Prix Pernod Ricard 2023, dont l'installation, intitulée « A Pinch of Kola », a été offerte par la Fondation au Centre Pompidou. Outre l'achat d'une de leurs œuvres, les lauréats bénéficient d'un soutien financier pour réaliser un projet personnel à l'étranger. Autre temps fort de l'année : la première exposition de David Douard en tant que commissaire dans une institution culturelle, pour laquelle treize artistes d'âges et de styles variés se sont réunis. Ce fut l'occasion de montrer la manière dont « l'énergie créative » se diffuse sous la forme d'un environnement singulier mêlant proximité et influences.



Institut océanographique Paul Ricard, île des Embiez, France



Festival de Pernod Ricard Live Music

La musique est aussi un domaine où nous souhaitons faire la différence. Depuis 35 ans, la Société Pernod Ricard France Live Music apporte son soutien aux artistes émergents en organisant des concerts gratuits, ouverts à un large public. Cette année, la lauréate, Sasha Nice, a eu la chance de se produire dans dix des plus grandes salles de France. Cette artiste pop franco-belge aborde des thèmes très personnels, tels que les relations humaines et la santé mentale. En plus de faciliter l'organisation de la tournée, la Société Pernod Ricard France Live Music et ses partenaires apportent leur expertise à Sasha Nice, notamment en matière de gestion, de diffusion digitale et d'édition musicale.



Institut océanographique Paul Ricard

Initiative philanthropique à visée scientifique du groupe Pernod Ricard, l'Institut océanographique Paul Ricard contribue à « connaître, faire connaître et protéger la mer » à travers des programmes de recherche et des actions de préservation sur les thèmes de l'océan, du climat et de la biodiversité. Créé en 1966 par Paul Ricard et Alain Bombard en réponse à l'un des premiers cas de pollution industrielle en Méditerranée, l'Institut fonctionne à présent sur un modèle de partenariat mixte, public-privé et philanthropique.

Aujourd'hui plus que jamais, l'Institut s'appuie sur les solutions fondées sur la nature ou qui s'inspirent du vivant dans le cadre de ses activités et recherches alliant science et développement durable. À ce titre, il participe à des programmes européens et privés dans les domaines d'expertise suivants : aquaculture durable et novatrice, restauration écologique, solutions fondées sur la nature, biomimétisme, surveillance de la biodiversité, ADN environnemental et bioacoustique. Les équipes renforcent ainsi leurs connaissances et leurs compétences sur les questions de durabilité en milieu marin.

Depuis sa création, les chercheurs-plongeurs de l'Institut bénéficient d'un soutien technique de Pernod Ricard France afin d'apporter des réponses innovantes et pérennes aux défis environnementaux.

Création artistique à la distillerie The Chuan

The Chuan est la première distillerie de whisky construite en Chine par un groupe international de spiritueux. Le bâtiment, conçu par le duo d'architectes Neri & Hu, accueille également un programme de commandes et d'expositions coordonné par Aric Chen, ancien commissaire du musée hongkongais M+ et futur premier directeur artistique des foires Design Miami en Floride et à Bâle. Les deux premières installations permanentes du programme ont été confiées à Zhan Wang et Fujiko Nakaya. Le programme artistique se poursuivra avec des expositions temporaires.

UN CONCENTRÉ DE SAVOIR-FAIRE

L'UNIVERS
EXCEPTIONNEL
DE NOS MARQUES

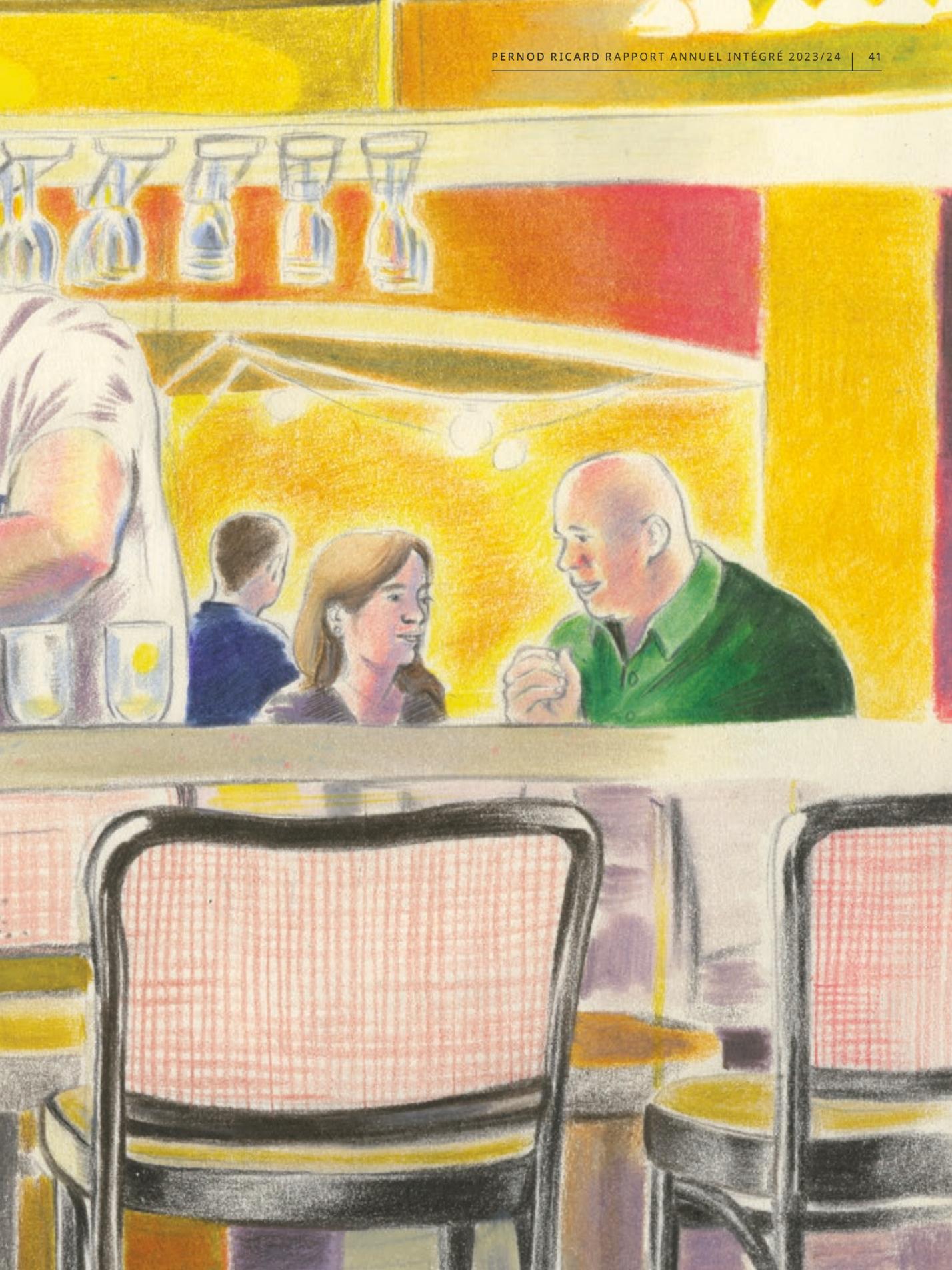
CHAPITRE :

3

P 40 — P 61

ILLUSTRATION :
MAISON YELLOW,
MARSEILLE,
FRANCE

Notre portefeuille mondial de marques réunit une infinie variété de vins et de spiritueux de grande renommée. Nous élaborons, avec l'art du mixologiste pour les mélanges et la surprise, d'inoubliables expériences agrémentées d'un trait d'enthousiasme et de convivialité.



Notre stratégie de marque

Pernod Ricard possède le portefeuille de marques Premium le plus complet du secteur, couvrant toutes les grandes catégories de spiritueux et de vins, ce qui lui confère un avantage concurrentiel indéniable.

En constante évolution sous l'effet d'une gestion dynamique marquée par des acquisitions et cessions de marques, ce portefeuille permet à Pernod Ricard d'exploiter les nouvelles tendances de consommation tout en investissant dans les segments les plus porteurs et les marques les plus prometteuses.



Notre Maison des Marques

Afin de garantir une allocation optimale de nos ressources pour nos marques clés sur tous nos marchés, nous disposons de notre propre outil, la Maison des Marques, structurée autour de cinq catégories :

Les Marques Stratégiques Internationales

représentent la part la plus importante de notre activité et disposent d'un potentiel très important à l'international. Marques de référence dans leur catégorie, elles sont notre priorité à l'échelle mondiale.

Les Marques Spécialités

répondent à une demande croissante de produits artisanaux, appelés « craft » dans l'univers anglo-saxon. Ces marques offrent une proposition de valeur unique et cohérente avec les nouvelles tendances de consommation.

Les Marques Stratégiques Locales

sont spécifiques à certains marchés, dans lesquels elles sont solidement ancrées. Les consommateurs locaux y sont très fidèles. Cette partie de notre portefeuille constitue un atout pour notre stratégie de distribution.

Marques Prestige

Dans chacune de ces catégories, vous trouverez les marques Prestige, qui regroupent nos marques de luxe recherchées par les consommateurs aux quatre coins du monde. Couvrant toutes les grandes catégories du luxe et les différents moments de convivialité, notre portefeuille est le plus compétitif du secteur.

Les Vins Stratégiques

couvrent un large éventail de terroirs et de caractères. Lors d'un repas entre amis ou d'occasions plus formelles, le vin reste apprécié dans le monde entier par des consommateurs aux profils toujours plus variés.

Hiérarchiser nos investissements

Grâce à la Maison des Marques et à une connaissance approfondie des consommateurs, nous avons défini une stratégie d'investissement adapté au profil de chaque marque :

Les **Stars** sont les marques internationales leaders, qui bénéficient d'investissements importants visant à maintenir leur leadership dans différentes catégories. Ces marques contribuent activement à la croissance du Groupe.

Les marques **Relais de croissance** profitent elles aussi de ressources renforcées car elles font leur chemin dans des catégories très attractives. Elles présentent des perspectives de croissance prometteuses à moyen et long terme.

Les **Bastions** regroupent des marques matures ou appartenant à des catégories très compétitives. Elles reçoivent les investissements nécessaires pour protéger leurs parts de marché, leurs ventes et leurs bénéfices.

Les **Tactiques** sont des marques qui évoluent dans des catégories restreintes ou peu dynamiques, où les perspectives de croissance sont limitées. Elles font l'objet d'investissements suffisants pour jouer un rôle tactique dans le portefeuille.

La Maison des Marques nous confère l'agilité nécessaire pour faire nos choix d'investissement en trouvant le bon équilibre entre nos objectifs à court, moyen et long terme, et pour poursuivre le développement de marques capables d'exceller dans l'ensemble de nos régions clés.

Notre Maison des Marques

MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES



62 %
Part du chiffre d'affaires

- 3 %
Croissance interne
par rapport à 2022/23

SPÉCIALITÉS*



7 %
Part du chiffre
d'affaires

- 2 %
Croissance interne
par rapport à 2022/23

VINS STRATÉGIQUES⁽¹⁾ *



4 %
Part du chiffre
d'affaires

- 9 %
Croissance interne
par rapport à 2022/23

MARQUES STRATÉGIQUES LOCALES



18 %
Part du chiffre
d'affaires

+ 5 %
Croissance interne
par rapport à 2022/23

* Liste non exhaustive.

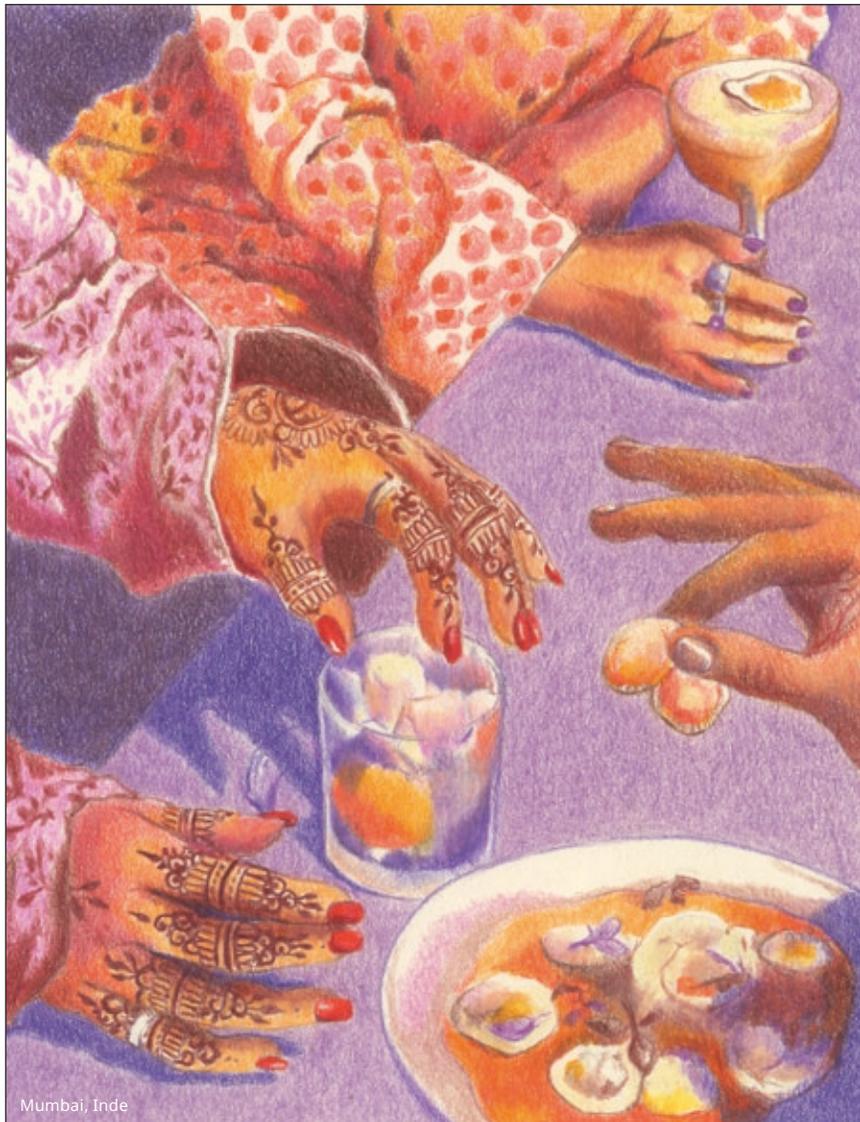
⁽¹⁾ Pernod Ricard a annoncé la signature d'un accord portant sur la vente de ses marques de Vins Stratégiques à Australian Wine Holdco Limited (AWL). La finalisation de l'opération, qui reste soumise aux conditions habituelles, notamment à l'obtention des autorisations réglementaires, devrait intervenir au premier semestre 2025.

L'univers culturel de nos marques

Pernod Ricard détient le portefeuille le plus complet et le plus désirable du secteur des vins et des spiritueux. Et cet ensemble de marques représente bien plus que de simples bouteilles. Il constitue un univers de cultures.

Nos marques se construisent autour d'histoires qui leur sont propres. Celles de leurs fondateurs, de leurs racines et de leur terroir. Les histoires des générations passées qui ont façonné ce qu'elles sont aujourd'hui. En valorisant l'univers culturel inspiré des traditions et des rituels qui entourent nos marques, nous préservons leur identité et nous augmentons la puissance et l'attractivité de notre portefeuille.

Un produit peut être le meilleur du monde, si son histoire ne résonne pas auprès des consommateurs, il ne trouvera jamais le succès qu'il mérite.



Mumbai, Inde

Héritage

En cultivant le patrimoine d'hier tout en construisant celui de demain, nous protégeons et partageons l'héritage et la tradition de nos marques. Qu'une marque existe depuis quelques années ou plusieurs siècles, nous mettons en valeur ses racines et son savoir-faire.

De Martell...

En 1715, lorsque Jean Martell a quitté son île natale de Jersey pour s'établir à Cognac et fonder une entreprise de commerce d'eaux-de-vie, il a posé les bases de ce qui est devenu un leader mondial du cognac de prestige. Jean Martell marquait les tonneaux expédiés depuis Cognac de ses armoiries familiales, qui sont toujours présentes sur chaque bouteille de Martell.

L'année 1838 a marqué un tournant dans l'histoire de Martell : Théodore, petit-fils de Jean, a fait l'acquisition du Château de Chanteloup, havre de sérénité au cœur du terroir des Borderies, près de Cognac. Resté dans la famille pendant des générations, le Château abrite toujours la cave de Chanteloup, où sont conservées certaines des eaux-de-vie les plus précieuses de la Maison, notamment celles utilisées pour l'assemblage du cognac de prestige qui porte le nom du domaine, Martell Chanteloup XXO.

Ce patrimoine, préservé pour la postérité au sein de quelque 5 km d'archives, est une source d'inspiration sans fin, pour aujourd'hui et pour les générations futures.



Pour en savoir plus sur Martell, rendez-vous page 50.



... à The Chuan

Cette année, nous avons débuté la commercialisation de The Chuan, le premier whisky de malt distillé en Chine par un groupe international de vins et de spiritueux.

Située dans le site exceptionnel du Mont Emei – classé au patrimoine mondial de l'UNESCO – et de ses eaux vives, la distillerie allie la beauté naturelle et la culture locale aux techniques et aux savoir-faire du Groupe.

Le maître distillateur Dr Yang Tao exerce depuis 2006 dans le secteur des spiritueux. Après avoir sillonné le Royaume-Uni et la Chine, il a acquis une vaste expertise et une compréhension profonde de la fabrication du whisky. Avec son équipe locale, Dr Tao livre son interprétation du whisky à la lumière de la culture, de la gastronomie et du terroir chinois.

De l'Écosse à la Chine, en passant par les États-Unis et l'Espagne, nous mettons ce savoir-faire au service de notre passion pour les spiritueux. Nous assemblons les cultures et façonnons l'héritage et le patrimoine de demain.



Pour en savoir plus sur The Chuan, rendez-vous page 68.



Expérience

Nous croyons à la force du lien et à la richesse qu'apportent les expériences capables de créer des moments de convivialité vivaces et porteurs de sens.

D'un bout à l'autre de la planète, nous partageons ces expériences à travers notre vaste réseau de distilleries, de caves, de musées et de maisons familiales. Nos Maisons de marques (Brand Homes) mettent en valeur notre histoire et notre patrimoine ; elles sont le cœur battant de nos marques.

De Jameson...

John Jameson a ouvert sa distillerie sur Bow Street, au centre de Dublin, en 1780. Plus de 240 ans plus tard, notre maison familiale ouvre toujours ses portes au public. Elle propose des expériences interactives, ludiques et immersives – notamment une visite de la distillerie, une masterclass sur l'assemblage du whiskey et une séance de dégustation dans le bureau secret de John Jameson.

Toutes ces expériences sont placées sous l'autorité d'un ambassadeur expérimenté. Nos collaborateurs sont passionnés. Les avis de nos visiteurs et les commentaires publiés sur les réseaux sociaux en témoignent.

Entre juillet 2023 et juin 2024, nous avons accueilli près de 330 000 personnes, de tous horizons. Composé à 40 % de personnes de 18 à 34 ans, le public était constitué à parts quasiment égales de femmes et d'hommes originaires des quatre coins du monde, en particulier d'Amérique du Nord (50 % du nombre total de visiteurs).



Pour en savoir plus sur Jameson, rendez-vous page 48.



... à Perrier-Jouët

À la Maison Belle Époque de Perrier-Jouët, les visiteurs peuvent profiter d'expériences exclusives et sur mesure qui font vivre le patrimoine de la marque et de la région.

Construite à la fin du XVI^e siècle, cette élégante demeure abrite la plus grande collection privée d'Art Nouveau français en Europe. Elle réunit des pièces exceptionnelles signées des plus grandes figures de ce mouvement artistique et s'harmonise parfaitement avec l'emblématique bouteille Perrier-Jouët conçue en 1902 par Emile Gallé. Voisine du Château Perrier, aux vastes serres et jardins, la Maison Belle Époque accueille les amateurs de champagne dans un univers où la nature inspire l'art et où l'art transforme la nature.

On y trouve également le Cellier Belle Époque, qui réinvente le bar à champagne sous la forme d'un lieu de vie où la nature et l'art sont omniprésents, au gré des installations commandées par Perrier-Jouët à des designers au fil des ans. L'Atelier, qui jouxte le bar à champagne, propose des expériences de dégustation originales dans un cadre des plus singuliers.



Pour en savoir plus sur Perrier-Jouët, rendez-vous page 58.

Voix

Nos marques sont devenues de véritables références culturelles, chacune avec son univers, son ton, sa personnalité propre. Elles sont connues et appréciées par des millions de personnes qui leur font confiance.



... à Absolut

Absolut a toujours cru au pouvoir du brassage des peuples, des idées et des identités, pour créer une culture d'inclusion et de diversité. Son engagement est profondément ancré et n'a jamais fléchi ; depuis plus de 40 ans, Absolut met en avant les voix singulières, cultive le lien entre les individus et défend les causes chères à ses consommateurs.

Dans les années 1980, Absolut a soutenu la communauté LGBTQ, à une époque où peu de marques prenaient la parole sur le sujet. Au plus fort de l'épidémie du sida, elle faisait de la publicité dans des magazines gays et sponsorisait la Gay & Lesbian Alliance Against Defamation (GLAAD), devenue la plus grande organisation au monde de lutte contre les discriminations des LGBTQ dans la presse.

Entre sa plus grande campagne marketing mondiale, « Born to Mix », et sa collaboration avec le générateur d'IA Copy Lab en 2024 pour dénoncer les préjugés ancrés dans le monde de la mode, Absolut a toujours valorisé la diversité. Son programme Absolut Ally crée des espaces plus sûrs dans les bars, tandis que son partenariat avec le festival Tomorrowland comporte un comité diversité et inclusion très apprécié chaque année des festivaliers.



Pour en savoir plus sur Absolut, rendez-vous page 50.

De Ricard...

La marque qui porte le nom de son fondateur, Paul Ricard, est née à Marseille, en 1932. Depuis, elle fait vivre l'héritage de l'entrepreneur marseillais qui l'a façonnée à son image. Ricard perpétue ainsi son sens de l'engagement et s'implique en matière sociétale et environnementale, en promouvant notamment une consommation responsable.

Elle reste attachée à ses racines méridionales et continue de faire rayonner l'altruisme et la popularité de Paul Ricard par son soutien aux plus grands rassemblements culturels du pays, favorisant ainsi la convivialité pour laquelle elle est si connue.

Ricard a toujours eu un esprit pionnier, n'hésitant pas à sortir des sentiers battus ou à suivre ses convictions. Fidèle à cet ADN, la marque évolue et transcende les époques, demeurant un incontournable de l'apéritif à la française.



Pour en savoir plus sur Ricard, rendez-vous page 53.



La Maison Belle Époque, Epernay, France

NOS MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES



L'esprit bon vivant de Jameson, ainsi que sa saveur douce, accessible, sont des ingrédients clés pour rendre le monde plus accueillant. C'est d'ailleurs ce qui nous anime au quotidien : ouvrir les portes de Jameson à tout un chacun. Bienvenue dans la plus grande famille du monde ! »

JOAO ROZARIO,
GLOBAL MARKETING
DIRECTOR, JAMESON



Jameson

Faire la connaissance de la famille Jameson, la plus grande famille du monde, voilà le cœur de notre nouvelle plateforme de marque, « Must Be a Jameson ».

Diffusée pour la première fois en novembre 2023 aux États-Unis, la campagne « Must Be a Jameson » présente au monde entier la famille Jameson : une famille qui ne repose pas sur les liens du sang mais sur le goût de l'harmonie. Quand on croise un de ses membres, on se dit « Ça doit être un Jameson... et peut-être que moi aussi ».

Des spots télévisés ont présenté les premiers membres de la famille, José et Julia, avec la voix du célèbre acteur irlandais récemment oscarisé, Cillian Murphy. Ils mettent en valeur l'esprit accueillant, léger et bon vivant de la marque. Un whiskey sérieux qui ne se prend pas trop au sérieux, Jameson a cette attitude légère qui rend le monde plus accueillant.

« Must Be a Jameson » est aujourd'hui bien plus qu'une simple campagne. C'est une plateforme à 360° passant par tous les points

de contact et les canaux de la marque, et qui repose sur trois piliers : connaître la famille, se connecter à la famille et faire connaître la famille.

La plateforme vise à accroître la portée de la campagne. Et les mesures effectuées lors de tests par Kantar Link aux États-Unis et en Afrique du Sud ont dépassé les 90 % sur le court et le long terme. En d'autres termes, le spot télévisé fait partie des 10 % de publicités les plus performantes aux États-Unis, toutes catégories confondues. C'est aussi la meilleure campagne Jameson des 12 dernières années.

« Must Be a Jameson » est également déployée au Canada, en Irlande et en Afrique du Sud. Des lancements sont prévus en Inde et en Corée avant la fin 2024, puis sur tous les autres marchés Jameson au cours de l'exercice 2024/25.

Qui que vous soyez, si vous partagez l'état d'esprit Jameson, vous devez faire partie de la famille.

Chivas Regal

Manchester United, avec ses joueurs et ses matchs de légende qui captivent les foules, est peut-être l'un des clubs les plus célèbres au monde. Mais qui connaît vraiment l'envers du décor ? La série « Raise the Game », réalisée par Chivas Regal en partenariat avec Manchester United, donne aux fans une idée de l'identité du club en dehors du terrain, tout en les invitant à connaître le rôle de Chivas dans la culture du football.

Dans le cadre d'un luxueux bar lounge et d'un stade portant la marque Chivas, chaque épisode invite les spectateurs à partager un moment d'intimité avec leurs hôtes, à découvrir l'âme du club en partageant un cocktail Chivas avec des joueurs, des légendes

et des supporters célèbres. Conçue comme une série en trois parties pour la chaîne YouTube du club, la campagne a également proposé des contenus courts diffusés simultanément avant chaque épisode sur les réseaux sociaux de Chivas, de Manchester United et sur ceux des personnalités participant à la série.

Avec « Raise the Game », Chivas met en avant non seulement le divertissement et l'ouverture, mais aussi le côté luxueux du football - une philosophie que la série incarne à l'écran. Très bien reçue, la campagne a comptabilisé plus de 100 000 vues lors de la première semaine de diffusion du premier épisode.



Notre nouvelle série de contenus témoigne des liens entre Chivas et le football. Réalisée en collaboration avec Manchester United, elle constitue une nouvelle référence dans la façon d'utiliser la puissance des canaux numériques d'un club pour accroître la visibilité de la marque et l'adhésion des consommateurs. »

OYIN AKINIYI,
HEAD OF CULTURAL
CONVERSATION,
CHIVAS REGAL

NOS MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES



C'est la première fois que les superstars Tony Leung et Eddie Peng, amis dans la vraie vie, apparaissent ensemble à l'écran, et que Martell conçoit une campagne regroupant deux de ses produits. Le film met en scène le dépassement de soi et l'importance du collectif dans la réussite, depuis l'emblématique Cordon Bleu, créé il y a plus de 100 ans, jusqu'à Martell XXO, une des dernières créations de Christophe Valtaud, notre Maître de chai. »

SÉBASTIEN BORDA,
GLOBAL MARKETING
DIRECTOR, MARTELL



Martell

En Asie, la Maison Martell a dévoilé sa campagne la plus audacieuse, réunissant pour la première fois à l'écran les légendes du cinéma Tony Leung et Eddie Peng dans deux films mettant à l'honneur deux icônes de la gamme : Martell Cordon Bleu et Martell XXO.

La campagne joue avec les marqueurs du film d'action, avec un martinet – emblème de la Maison Martell – comme symbole de l'esprit d'audace de la marque.

Dans le premier film, Tony et Eddie courent sur les toits de Paris avant de porter un toast à la devise de la campagne, « Soar Beyond the Expected », avec un verre de Cordon Bleu. Le second film suit le duo dévalant une pente enneigée en snowboard, montrant que ceux qui vous inspirent peuvent aussi vous permettre de vous dépasser. Tony et Eddie partagent ensuite un verre de Martell XXO, montrant ainsi que les plus belles réussites sont collectives.

La campagne Martell XXO a été lancée en décembre 2023, suivie de Martell Cordon Bleu mi-janvier 2024. L'objectif : stimuler les ventes au cours de la période cruciale qui précède le Nouvel An chinois. Cette campagne a connu un grand succès en Chine avec plus de 460 millions d'impressions sur les principaux réseaux sociaux, soit une portée de + 84 % grâce à 13 plateformes vidéo et 36 spots publicitaires hors domicile, notamment dans certains des lieux iconiques du pays.

Absolut

Spécifiquement pensée et élaborée pour les soirées les plus intenses, la gamme Absolut Nights a fait son entrée sur le marché du shooter en 2023.

Avec trois saveurs d'inspiration urbaine, elle complète nos iconiques produits aromatisés. Douces et envoûtantes, les saveurs Orange Peel, Smoky Piña et Nordic Spice contiennent légèrement moins d'alcool (35 %) et se dégustent en shooter très frais.

La bouteille reprend le design original d'Absolut, avec une touche plus dynamique et avant-gardiste. L'objectif était de créer une gamme qui se démarque et attire l'œil, que ce soit dans l'ambiance tamisée d'un bar ou dans les rayons des magasins. Plus que jamais, nous voulions qu'Absolut Nights parle à notre cœur de cible, qui « se connecte de façon progressive » et cherche souvent la boisson qui va donner le coup d'envoi à la soirée, offrir un goût de nouveauté et une sensation durable.

Absolut Nights a remporté de nombreux prix à la San Francisco World Spirits Competition et gagne des parts de marché sur trois continents. Smoky Piña est disponible au Mexique et en Suède, et Orange Peel et Nordic Spice sont vendues en Chine, où Absolut Nights représente déjà 10 % des ventes totales d'Absolut. D'autres lancements sont prévus sur plusieurs marchés courant 2024.





Pleine d'énergie, la gamme Absolut Nights offre de nouvelles couleurs à la vie nocturne, une expérience intense qui relie les consommateurs du monde entier tout en proposant des saveurs d'inspiration locale et urbaine. Chez Absolut, audace et créativité sont les maîtres et avec cette nouvelle gamme de shooters nous voulons marquer d'une nouvelle empreinte les nuits des jeunes générations. »

DEBASREE DASGUPTA,
VP GLOBAL MARKETING,
ABSOLUT VODKA



Ballantine's

Pour célébrer les dix ans du partenariat True Music, pour la promotion d'une culture inclusive de la musique, Ballantine's a lancé la campagne « True Music 10 » en 2024. L'objectif ? Connecter les mélomanes du monde entier aux artistes les plus influents de la scène actuelle à travers une série d'événements physiques ou digitaux.

Porté par une riche collaboration entre Ballantine's, le numéro 2 mondial des Scotch whiskies, et Boiler Room, True Music a fait ses preuves au fil des ans dans l'organisation d'événements musicaux inclusifs. Au total, ce sont plus de 800 artistes émergents et têtes d'affiches soutenus, accompagnés et mis en vedette, une trentaine de pays et six continents représentés, plus de 150 000 spectateurs et plus de 800 millions de vues.

Dans le cadre de la campagne anniversaire « True Music 10 », dix temps forts ont été prévus pour rythmer l'année 2024. Le premier a eu lieu sur une scène éphémère intimiste dans un lieu tenu secret du quartier de Soho, à Londres, avec le célèbre DJ et producteur d'Afrobeats, Sarz. La série s'est poursuivie en Colombie et en Afrique du Sud, dans des villes soigneusement choisies pour mettre en lumière certains des artistes True Music les plus en vue de chaque pays. Les fans pouvaient également profiter gratuitement du spectacle à distance, grâce à un site web dédié.

Boiler Room et Ballantine's se sont ensuite rendus à Johannesburg, en Afrique du Sud – où s'était déroulé le tout premier spectacle de leur partenariat – pour organiser leur plus gros événement à ce jour, avec plusieurs grands noms de l'avant-garde actuelle, comme Kenny Dope et Louie Vega, le duo emblématique de la musique garage house.



En dix ans, le parcours de True Music a été remarquable. Depuis sa création, la plateforme s'engage à présenter, soutenir et promouvoir une culture inclusive de la musique, et met à l'honneur les artistes locaux d'avant-garde en les portant sur la scène mondiale. Selon nous, la capacité à rester soi-même et à faire les choses à sa manière est une force.

Nous sommes fiers d'avoir collaboré au fil des ans avec des artistes aussi authentiques que brillants, qui exercent leur métier avec passion et font avancer la musique. À la prochaine décennie ! »

TOM ELTON,
HEAD OF CULTURE
AND PARTNERSHIPS,
BALLANTINE'S

Plus de

150⁰⁰⁰
spectateurs en dix ans

NOS MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES



La série Fusion Cask est le fruit de 200 ans d'exigence et d'excellence au service du whisky écossais. Ce nouveau single malt s'adresse aux amateurs de spiritueux d'exception, toujours plus nombreux, en quête d'expériences gustatives uniques. Parfait exemple de l'esprit d'innovation de The Glenlivet, il contribue à son tour à façonner l'avenir de sa catégorie. »

Célébrons les

200

ans de The Glenlivet

The Glenlivet

Emblématique single malt du Speyside, The Glenlivet a lancé, à l'occasion de son 200^e anniversaire, son Rum & Bourbon Fusion Cask Selection, premier opus de la série Fusion Cask. Cette création repose sur une association inédite de jeunes fûts de rhum avec des fûts de bourbon américain, pour une finition originale et harmonieuse.

Cette méthode, utilisée pour la première fois chez Chivas Brothers et dans le Scotch single malt, apporte une finition singulière et une expérience gustative unique, avec des arômes d'orange, de crème vanillée, de caramel, de noix de coco et de zeste de citron, ainsi que des notes d'abricot et de pêche mûris par le soleil, de pommes fraîches, de bananes caramélisées et une subtile touche de cannelle.

Lancée d'abord aux Etats-Unis, avec l'ambition de conquérir le reste du monde, la collection Rum & Bourbon Fusion Cask répond à la demande croissante des consommateurs de produits de prestige en quête de découvertes et d'expériences gustatives rares.

JAYNE MURPHY,
CHIVAS BROTHERS
MARKETING DIRECTOR,
MALTS



À l'occasion de son lancement américain, la marque a créé l'événement avec plus de 75 médias, créateurs de tendance et influenceurs de premier plan ; une campagne presse internationale assurant un important relai dans les médias spécialisés, un solide déploiement publicitaire dans la presse et les magasins, ainsi qu'une page web dédiée proposant des contenus originaux.

Depuis le jour où son fondateur, George Smith, a obtenu la licence de sa distillerie, il y a deux siècles, The Glenlivet a toujours repoussé les limites du whisky. Aujourd'hui encore, s'inscrivant dans cette culture de l'artisanat et de l'innovation, la Rum & Bourbon Fusion Cask Selection poursuit la tradition, le savoir-faire et l'innovation d'une Maison qui restera à la pointe de l'excellence pendant les 200 prochaines années.

Plus de
1/10
des bouteilles de spiritueux de plus de 1 litre vendues en France sont des bouteilles de Ricard⁽⁴⁾



L'objectif de cette nouvelle saison est de continuer à créer du lien avec les jeunes adultes⁽²⁾, rappelant ainsi aux consommateurs la dimension intergénérationnelle de la marque. »

MARTIAL REYNAUD,
ANISEED MARKETING
MANAGER,
PERNOD RICARD
FRANCE



Ricard

Après le succès de l'émblématique campagne « Born à Marseille », Ricard a dévoilé un nouvel opus qui va encore plus loin. L'intention reste la même : célébrer les origines de la marque et tisser des liens forts avec ses consommateurs.

Dans ce second volet, le n° 1 des spiritueux en France⁽¹⁾ et trois duos de bartenders – Fred & Nora, Théo & David et Georges & Taylor – revisitent l'univers de Ricard. Un moyen simple et efficace de s'inscrire dans son époque et de continuer à s'engager auprès de son cœur de cible, les jeunes adultes⁽²⁾. En s'imposant comme un leader culturel évoluant avec son temps, Ricard entend confirmer sa place de marque référence auprès de toutes les générations.

Lancée pour la première fois en 2020, « Born à Marseille » a fortement contribué à renforcer le lien de Ricard avec son public cible. En témoigne son taux de croissance moyen annuel de + 18 % entre 2019 et 2023⁽³⁾. Par ailleurs, la campagne est restée dans le trio de tête des campagnes publicitaires de spiritueux les plus efficaces diffusées en France entre 2020 et 2023. En 2021, elle a obtenu le prix de la « campagne la plus efficace dans la catégorie boissons et alcools » lors des Effie Awards.

⁽¹⁾ Nielsen France (HM/SM + PROXI + DRIVE), Total spiritueux en glissement annuel, P3 2024.

⁽²⁾ En âge légal de consommer de l'alcool.

⁽³⁾ Convince (Closeness), Prime, 2024, chez les 18-29 ans, France.

⁽⁴⁾ IWSR, Total France, 2023, en volume (litres).

Malibu

Pour la deuxième année consécutive, la vidéo promotionnelle phare de Malibu « Do Whatever Tastes Good » incarne l'esprit estival, la déconnexion et la convivialité.

Portée par Jax, James Kennedy et DJ Cassidy aux États-Unis, la campagne invite le public à s'évader et à « faire ce que bon lui semble » au rythme des deux remix du morceau feel-good à succès « Escape » (The Piña Colada Song). Le spot a comptabilisé plus de 575 diffusions (TV) et plus de 10 millions d'impressions : preuve que l'état d'esprit de Malibu a su conquérir les ondes américaines.

Au Royaume-Uni, l'équipe créative a pris une autre option en s'associant avec la marque de streetwear avant-gardiste Aries. De cette collaboration est née une collection capsule destinée à changer la perception de l'intelligence artificielle, présentée ici comme vecteur de convivialité et de positivité. Les chiffres témoignent d'un accueil positif avec 26 titres de presse et près de 3 millions de vues estimées, ainsi qu'une couverture de presse dans les magazines Hypebeast, Hypebae et GQ, où la marque était associée à l'univers de la technologie et de l'innovation.

En résumé, dans ces deux marchés, « Do Whatever Tastes Good » a eu un écho considérable auprès d'influenceurs stratégiques et sur les réseaux sociaux en général.



« Do Whatever Tastes Good » est plus qu'une philosophie. Chez Malibu, nous sommes convaincus de sa capacité à diffuser des ondes positives dans un monde qui en a profondément besoin. En alliant des campagnes à portée mondiale et de fortes activations locales, nous parlons à chaque public cible. Nous y ajoutons une touche de modernité en collaborant avec des talents actuels ou en utilisant l'IA afin que Malibu ne soit pas seulement une boisson de choix, mais aussi un sujet de conversation et une façon de vivre. »

CRAIG VAN NIEKERK,
VP GLOBAL MARKETING,
MALIBU ET KAHLÚA

10 M

d'impressions aux
États-Unis, 3 M de vues
au Royaume-Uni



Beefeater

Face à la croissance dynamique de la catégorie sans alcool, Beefeater a créé la toute première version non alcoolisée de son légendaire London Dry Gin en 2023.

Beefeater 0,0 % a l'énergie du classique londonien ainsi que les notes d'agrumes et les baies de genièvre caractéristiques de la marque pour proposer une boisson rafraîchissante parfaitement équilibrée.

Pensé pour les consommateurs qui choisissent de ne pas boire d'alcool mais veulent passer un bon moment, le profil botanique de Beefeater 0,0 % puise exclusivement dans des saveurs naturelles pour recréer l'expérience et le style du gin que les consommateurs connaissent et aiment.

Ce lancement intervient dans un marché en progression rapide (+ 28 %⁽¹⁾ en volume) qui devrait se poursuivre à long terme (+ 14 % en taux de croissance annuel moyen sur la période 2023-2028⁽¹⁾). Principal spiritueux à être consommé dans sa version non alcoolisée, le gin représente 22 %⁽¹⁾ de la

catégorie sans alcool à l'échelle mondiale. Ce sont les offres des marques d'alcool déjà établies qui caracolent en tête avec 65 % des ventes nettes⁽¹⁾, loin devant les nouveaux venus et les *pure players*. Preuve que le sans-alcool représente une formidable opportunité pour une marque comme Beefeater, avec son envergure et sa renommée mondiale.

L'innovation continue d'être un moteur de croissance important pour Beefeater, qui a augmenté sa part de marché en valeur sur le segment du gin premium pour la troisième année d'affilée⁽¹⁾. Actuellement en cours de déploiement dans l'ensemble des marchés après un démarrage réussi en Espagne, Beefeater 0,0 % invite les consommateurs du monde entier à vivre l'expérience Beefeater – sans alcool – et à profiter de chaque moment.

⁽¹⁾ IWSR 2023 (International Wine & Spirit Research) et PRMV 2023 (Pernod Ricard Market View).



Au cours des dernières années, nous avons vu s'installer de nouveaux comportements, qui ont modifié les pratiques de consommation et les modes de socialisation.

Nous croyons fermement en la convivialité, avec ou sans alcool, et nous sommes fiers de proposer une alternative recherchée à nos consommateurs, pour qu'ils n'aient plus le sentiment de devoir faire des compromis ou de se priver. »

MURIELLE DESSENIS,
GLOBAL VP MARKETING
GINS,
THE ABSOLUT GROUP



Les marques
de gin tirent

40 %

de la croissance de la
catégorie sans alcool



NOS MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES

Nouveau look
déployé dans

125
marchés



Leader du rhum cubain, connu dans le monde entier comme « El Ron de Cuba », Havana Club est fier de dévoiler le nouveau look de sa célèbre bouteille, véritable incarnation de notre héritage cubain. Si nos rhums multi-primés, élaborés par notre talentueuse équipe de Maestros del Ron cubano, restent fidèles à leurs racines, les nouvelles étiquettes apportent une touche inédite, qui allie modernité et tradition. De quoi réjouir aussi bien les bartenders que les consommateurs. »

NATHALIE PARTE,
GLOBAL MARKETING
DIRECTOR, HAVANA CLUB

Havana Club

Début 2024, nous avons commencé à déployer les bouteilles *new look* de la gamme de référence de notre rhum cubain connu et apprécié dans le monde entier. Avec leurs lignes pures et franches et leurs étiquettes simplifiées, les bouteilles de Havana Club ont une allure plus moderne et plus premium, qui leur permet de briller sur les étagères, dans les bars et les magasins.

En phase avec la premiumisation du marché du rhum, et avec sa compétitivité, le nouveau design de Havana Club incarne l'authenticité de ses origines cubaines : un esprit aussi audacieux qu'intemporel. Les étiquettes s'inspirent de La Havane, splendide capitale pleine de vie et de caractère, où les cultures se mêlent et où la tradition et le style ont toute leur place.

La gamme de référence de la marque, portée par le fleuron Havana Club Añejo 7 Años, comprend également l'iconique rhum blanc Havana Club Original - Añejo 3 Años, parfait pour les occasions festives, Havana Club Añejo Especial, ainsi que Havana Club Cuban Spiced et Havana Club Smoky. Toutes les bouteilles remodelées sont désormais plus légères grâce à une répartition plus fine du verre dans le moule.



N° 1

des marques de
Scotch whiskies Prestige
en volume en Asie en 2023
(IWSR 2023)



Sélectionner les meilleurs fûts de bourbon et de rye whiskies de premier remplissage pour y faire vieillir notre cuvée spéciale pendant un minimum de 21 ans nous a permis de conférer des saveurs incroyables à l'assemblage final et de faire ressortir ses notes suaves et épicées, un parfait hommage au caractère vibrant de Miami. »

SANDY HYSLOP,
DIRECTOR OF BLENDING
AND INVENTORY,
CHIVAS BROTHERS

Royal Salute

En hommage à son attachement pour le polo, « sport des rois », Royal Salute a lancé en avril 2024 la sixième édition de son illustre Polo Collection : l'Édition Miami Polo 21 ans d'âge.

Venus de cinq marchés clés, invités de marque, journalistes du luxe, amateurs de whisky et passionnés de polo ont participé au lancement de la collection à Palm Beach, en Floride, au cours duquel Malcolm Borwick, joueur de polo et ambassadeur mondial de Royal Salute, a animé des « clinics », initiations au polo. L'assemblée a été conviée à une fête sur la plage et à un dîner exclusif avec dégustation de la nouvelle édition. Une compétition de polo a été remportée par l'équipe Royal Salute emmenée

par le prince Harry, duc de Sussex, et Malcolm Borwick. Les bénéfices de cette journée ont été reversés à l'association caritative Sentebale cofondée par le duc de Sussex.

La Royal Salute Édition Miami Polo 21 ans d'âge perpétue la philosophie du whisky écossais : explorer de nouveaux royaumes en saisissant l'âme des lieux emblématiques du monde du polo. Avec cette nouvelle expression, Sandy Hyslop, maître assembleur de Royal Salute, a souhaité transmettre l'énergie ensoleillée de Miami. Le résultat est d'une grande douceur, avec des arômes de vanille et de noix de coco évoquant les plages dorées de la ville, et une note finale subtilement épicée, à l'image de ses couchers de soleil flamboyants.

Perrier-Jouët

Fondée par des botanistes et célèbre dans le monde entier pour son anémone, la Maison Perrier-Jouët a toujours entretenu un lien étroit avec la nature. La réputation de la marque, connue pour son engagement envers des pratiques durables et porteuses de sens, trouve un nouvel écho aujourd'hui avec la campagne mondiale « Be More Flower », qui illustre la vision positive de l'avenir portée par Perrier Jouët.

Réalisée par Show Yanagisawa, la campagne met en scène l'actrice primée Mélanie Laurent, connue pour son engagement de longue date en faveur des causes environnementales. « Be More Flower » évoque l'importance cruciale de la viticulture régénératrice que Perrier-Jouët entend mettre en place dans 100 % de ses parcelles

d'ici à 2030. Comme son nom l'indique, la campagne tire son inspiration de la fleur, essentielle à l'écosystème. À l'image de la fleur, nous sommes une espèce parmi d'autres. La nature n'est pas extérieure à nous, elle est en nous. Perrier-Jouët nous invite à prendre conscience de la synergie entre les espèces et à vivre en harmonie avec le monde.

« Be More Flower » a fait l'objet d'une diffusion multicanale (hors domicile, en magasin, sur Internet et dans la presse), complétée par des événements dans les plus belles villes du monde. La campagne a touché 270 millions de personnes, contribué à une augmentation de 350 % du trafic sur le site web et a généré 8 millions d'euros d'équivalence publicitaire (AVE) – la plus forte valeur médiatique jamais atteinte par la marque.



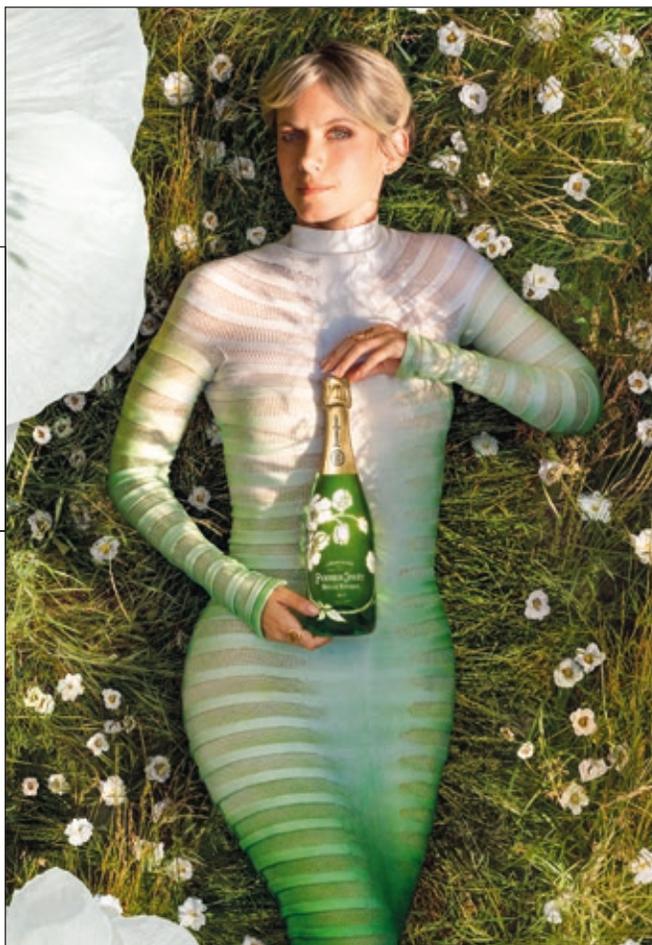
Nous sommes ravis que la Maison Perrier-Jouët partage sa vision de la nature et de l'avenir avec le plus grand nombre. Cette campagne renforce notre engagement environnemental envers la région et ses communautés allant bien au-delà de nos vignes. À travers cette initiative, nous réaffirmons notre détermination à agir de manière positive et concrète pour la protection de l'écosystème de la Champagne, dont nous faisons partie. »

CÉSAR GIRON,
CEO,
MAISON PERRIER-JOUËT

La campagne a touché

270
millions

de personnes





La Table des Chefs offre un espace créatif aux talents émergents de la gastronomie. L'initiative propose une expérience gastronomique dans un cadre unique, la Maison Cordon Rouge, ouverte au public pour la toute première fois. Chaque chef en résidence apporte sa propre vision et offre aux convives un moment inoubliable de partage et de découverte en associant ses créations culinaires aux cuvées de la Maison Mumm. »

FRANÇOIS-XAVIER MORIZOT,
VP CHAMPAGNE

G.H. Mumm

La Maison Mumm poursuit son concept novateur, La Table des Chefs, continuant cette année à susciter un engagement fort avec des partenaires commerciaux clés et des créateurs de tendances.

Expérience culinaire unique, La Table des Chefs laisse carte blanche à de jeunes chefs talentueux et leur propose une résidence de quatre mois dans les cuisines de la Maison Cordon Rouge, restaurant magnifiquement rénové à Reims. Dans cet espace plein de charme et chargé d'histoire, les convives sont invités à savourer les cuvées de la Maison Mumm, subtilement associées aux créations des chefs en résidence.

En mars 2024, le restaurant a accueilli Tom Meyer, le chef étoilé du restaurant Granite à Paris. En juillet, le chef trois étoiles

Sato Hideaki a choisi la Maison Mumm pour présenter sa cuisine pour la première fois en dehors de Hong Kong. Victor Mercier, détenteur d'une étoile Michelin pour son restaurant parisien FIEF, lui succèdera en novembre 2024.

La Table des Chefs continue de faire l'unanimité, tant auprès des critiques et influenceurs que des gourmets de tous horizons. L'initiative a été largement couverte par les médias traditionnels tels que Paris Match, Le Figaro et GQ, et a fait l'objet d'un très fort engagement sur les réseaux sociaux et les sites incontournables comme ceux de Gault & Millau et Terre de Vins.



L'innovation au service des marques

L'innovation est un accélérateur de réussite. Elle fait avancer notre entreprise à travers de nouvelles catégories de produits, des formats originaux, ou encore des expériences inédites. Autant d'occasions d'aller à la rencontre des consommateurs dans un moment privilégié.

Une approche visionnaire de la fabrication du cognac

Martell, l'une des marques stratégiques internationales emblématiques du Groupe, cherchait une nouvelle façon d'exprimer l'essence de son terroir dans la région de Cognac. C'est désormais chose faite, grâce à la collection Single Cru présentée en août 2023. Cette collection représente une étape importante dans les 300 ans d'histoire de la Maison : pour la première fois, chaque cognac est réalisé avec des eaux-de-vie provenant d'un seul et même cru.

Le maître de chai Christophe Valtaud a sélectionné uniquement des eaux-de-vie offrant l'expression la plus précise et la plus authentique de chaque cru. Ce processus est si sélectif que seules 400 des 11 000 eaux-de-vie disponibles dans les réserves de la Maison Martell ont été sélectionnées. Quatre crus ont été choisis, chacun avec sa propre exposition,



son type de sol et sa qualité de raisin. Couramment utilisée pour les champagnes et les vins, l'approche monocru bouscule les codes de la fabrication du cognac, qui repose traditionnellement sur le mélange d'eaux-de-vie issues de différents terroirs.

Cette audace créative s'inscrit dans une démarche de transmission de savoir-faire entre les maîtres de chai et les nombreux autres gardiens de la tradition du cognac – vignerons, distillateurs, tonneliers, assembleurs, entre autres – tous guidés par la vision de Jean Martell : « Le meilleur, sans artifice ».

La collection, composée de trois éditions de millésimes rares à très rares (« Discovery », « Aged » et « Vintage »), témoigne de la vitalité du Groupe sur le segment Prestige, où il occupe la place de leader mondial depuis plus de dix ans.





croissance des produits
prêts-à-servir

+ 70 %
l'an dernier⁽¹⁾

La rencontre entre Absolut et Ocean Spray

Début 2024, aux États-Unis, Absolut et Ocean Spray® ont dévoilé une gamme de cocktails Vodka Cranberry prêts-à-boire (Ready-to-Drink, RTD), associant la vodka premium la plus raffinée d'Absolut et le véritable jus de canneberge d'Ocean Spray®. Cette collaboration offre aux consommateurs américains, en un seul et même produit, un de leur cocktail favori fait de deux marques emblématiques qu'ils associent depuis déjà longtemps.

La catégorie RTD figure parmi les plus dynamiques du secteur des spiritueux, portée par le désir des consommateurs de vivre des moments de convivialité en dehors des bars et des restaurants. Alors que les RTD deviennent de plus en plus sophistiqués, les marques de Pernod Ricard continueront à répondre aux besoins des consommateurs avec des produits toujours plus premium.

Dernière innovation de Malibu : le prêt-à-servir

Face à la demande des consommateurs pour des produits faciles à consommer, sans compromis sur le goût, Malibu a fait son entrée sur le marché du prêt-à-servir en 2024 avec une nouvelle gamme de cocktails.

Déjà présent sur le marché des boissons prêtes-à-boire (RTD) avec ses cocktails proposés en canette, Malibu s'est lancé dans le prêt-à-servir avec un format innovant : le Tetra Pak. Extrêmement pratique, facile à transporter et à partager, il est idéal pour profiter de l'ambiance estivale en toute saison. Déclinés en plusieurs recettes, **Strawberry Daiquiri**, **Pineapple Bay Breeze** et **Rum Punch**, ces cocktails prêts-à-servir sont le partenaire de choix pour un apéritif improvisé.

Ils se présentent dans une brique en carton Tetra Pak facile à ouvrir – pour une consommation sur le pouce – et à ranger dans une glacière ou un réfrigérateur. Le format de 1 litre offre aussi une alternative aux canettes individuelles sans avoir à transporter toute une collection de bouteilles, tout en restant léger.

Ce lancement intervient dans un marché du prêt-à-servir en forte croissance (plus de 70 % au cours de l'an dernier⁽¹⁾) et surfe sur le succès des cocktails à base de rhum.



⁽¹⁾ Données Nielsen, Total US (xAOC + Liquor Plus + Conv) au 30/12/2023.

LE MONDE EST NOTRE MARCHÉ

TOUCHER LES CONSOMMATEURS
DU MONDE ENTIER

Nous accompagnons les moments de partage dans le monde entier. Notre propre réseau de distribution, le plus vaste du secteur, nous permet d'être au plus près de nos consommateurs, où qu'ils soient, et d'étendre les débouchés de notre portefeuille de marques premium, le plus diversifié de l'industrie.

ILLUSTRATION : CASA ALTOS,
ARANDAS,
MEXIQUE

P 62

CHAPITRE :

4

P 71



Plus de
19 550
collaborateurs
dans le monde

Notre Groupe se compose de 10 entités de gestion :

- Amérique du Nord
- Amérique latine
- Europe du Nord
- Europe du Sud
- Europe de l'Est et centrale
- Afrique et Moyen-Orient
- Chine
- Inde
- Asie-Pacifique
- Global Travel Retail

4

marchés clés :
Etats-Unis, Chine, Inde,
Global Travel Retail

Chacune regroupe différentes Sociétés de Marché, dont une principale. Les Sociétés de Marché ont pour mission d'activer localement les stratégies des marques internationales et de gérer les marques locales et régionales de leur portefeuille.

Nous avons sept Sociétés de Marques :

- Chivas Brothers
- Martell Mumm Perrier-Jouët
- The Absolut Group (gins et tequilas inclus)
- Irish Distillers
- Pernod Ricard Winemakers⁽¹⁾
- Havana Club International
- North American Distillers⁽²⁾

Filiales en propre dans

60
pays

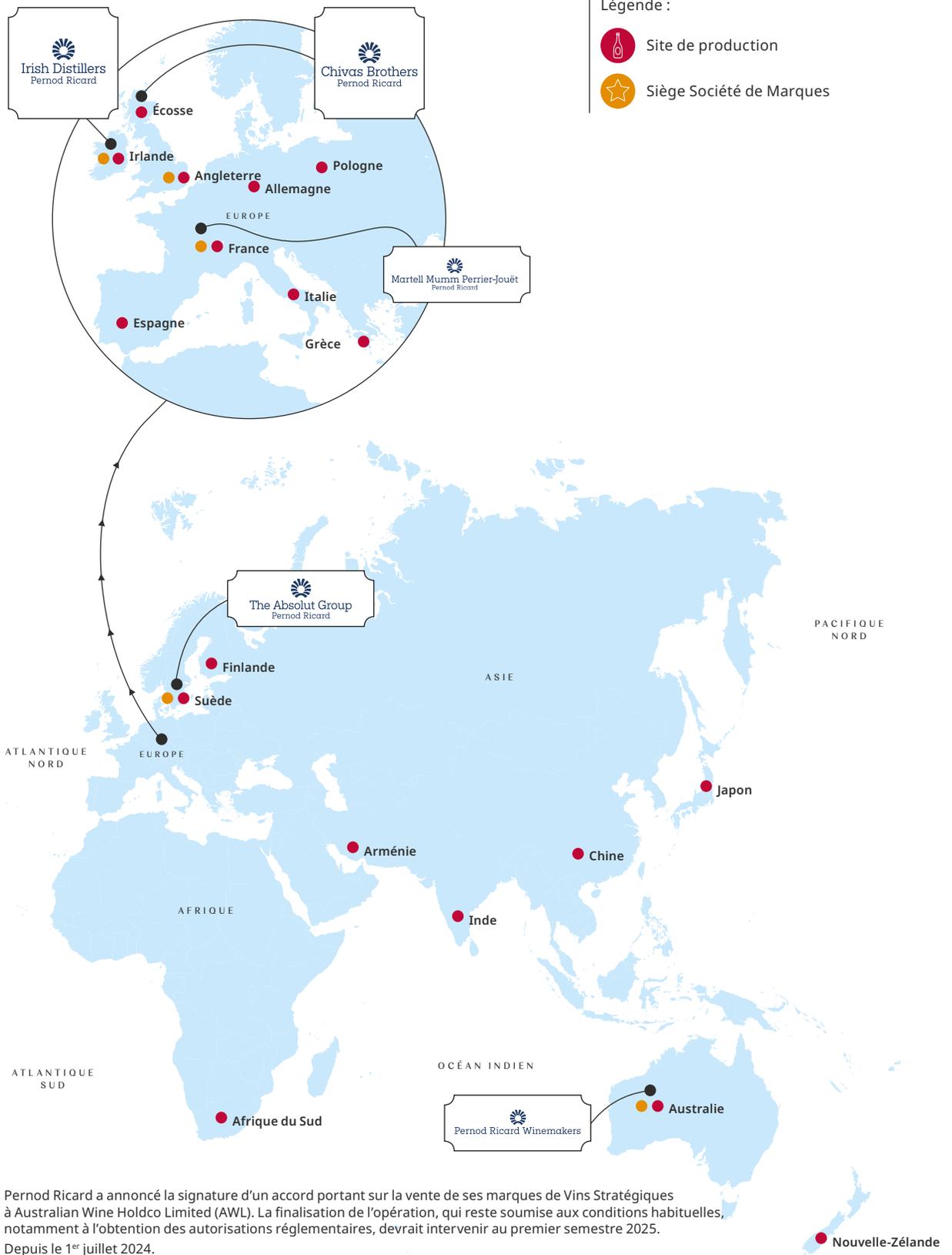
Les Sociétés de Marques sont responsables de l'ensemble du processus de production de nos spiritueux emblématiques, depuis la distillation jusqu'à la gestion des sites de production et d'embouteillage, en passant par l'art de l'assemblage et du vieillissement. Elles ont pour mission d'élaborer la stratégie globale de leurs marques, ainsi que des actifs que les Sociétés de Marché peuvent ensuite déployer à l'échelle locale.

Plus de
160
pays de distribution

Notre organisation

Le Groupe Pernod Ricard se distingue par une présence mondiale et une diversité géographique sans équivalent. Notre organisation, gage d'une allocation efficace des ressources et d'un partage des expertises, nous confère l'agilité nécessaire pour capter une demande mondiale en perpétuelle évolution. Cela nous permet de rester au plus près de nos consommateurs et de leur offrir, partout dans le monde, des expériences uniques.





⁽¹⁾ Pernod Ricard a annoncé la signature d'un accord portant sur la vente de ses marques de Vins Stratégiques à Australian Wine Holdco Limited (AWL). La finalisation de l'opération, qui reste soumise aux conditions habituelles, notamment à l'obtention des autorisations réglementaires, devrait intervenir au premier semestre 2025.

⁽²⁾ Depuis le 1^{er} juillet 2024.

États-Unis

Tout au long de l'année, nous avons déployé sur le territoire des États-Unis une série d'événements mémorables, attirant de nouveaux consommateurs et consolidant nos liens avec les amateurs fidèles de nos marques.

Absolut, reine de Coachella

Cette année encore, Absolut était présente au festival de Coachella, dont elle était la vodka attirée, pour une activation unique en son genre, au carrefour de la musique, de la mode et de la culture. L'expérience, « Journey to the Cosmos », rendait hommage au mythique cocktail Cosmopolitan, à base d'Absolut, et plongeait les spectateurs dans le nouvel univers digital de la marque.

Cette activation a permis de mêler réel et virtuel, avec une expérience vécue par les festivaliers présents sur place et sa transposition dans le métavers pour ceux qui y participaient à distance. Pensée comme une réplique de l'expérience proposée sous le chapiteau Absolut du festival, la plateforme Absolut.LAND proposait pêle-mêle musique, danse, lots exclusifs et séances interactives de mixologie.

Par ailleurs, la marque s'est associée au comédien, humoriste et animateur de podcast Matt Rogers pour réaliser « Mixing It Up: Cosmos & Culture », une série d'entretiens filmés avec des experts du monde de la mode, de la musique et de la culture. Des invités de renom comme Wayman + Micah, Chrishell Stause et Vanessa Vanjie Mateo se sont ainsi succédé au micro de l'animateur lors d'épisodes hebdomadaires diffusés dans le métavers.

Pour quels résultats ? Les chiffres parlent d'eux mêmes : l'activation sur le site a touché plus de 24 000 consommateurs et l'événement a généré 81 publications pour un total de 2 milliards d'impressions (+ 39 % en glissement annuel), l'équivalent d'une campagne publicitaire de 18 millions de dollars. À cette occasion, les ventes⁽¹⁾ d'Absolut ont dépassé les 2 000 caisses, tandis que quelque 1 500 caisses (soit 632 de plus qu'en 2023) de cocktails prêts-à-boire Absolut x Ocean Spray ont été écoulées.

Véritable concentré de cette vitalité qui fait de Coachella le marqueur des tendances de l'année à venir, Absolut.LAND a fait converger l'art, la mode, la musique et, bien évidemment, les cocktails, dans un lieu de rencontre exceptionnel.



Pour en savoir plus sur Absolut, rendez-vous page 50.



⁽¹⁾ Ventes des grossistes aux détaillants (depletions).



Jameson invente la « Veille de la Saint-Patrick »

L'engouement planétaire pour la Saint-Patrick a inspiré à Jameson une expérience inoubliable : l'emblématique marque de whiskey irlandais a décidé de jouer avec le hasard du calendrier qui, en 2024, faisait tomber cette célébration un dimanche, après plusieurs années au cours desquelles la fête tombait un jour de semaine. Pour Jameson, il était hors de question passer à côté de la fête !

D'où l'idée de créer la fête de « Veille de la Saint-Patrick », déclinée pendant un mois aux États-Unis au cours d'une campagne invitant les fans et les bars à s'associer au compte à rebours d'avant le grand soir.

Le jour J, Michael Che et Colin Hanks, stars de l'émission américaine Saturday Night Live, ont animé une soirée mémorable qui a réuni des milliers de personnes à Times Square, en plein cœur de New York – et Jameson a été la toute première marque de spiritueux à orchestrer un lâcher de la célèbre boule de cristal Swarovski, privilège normalement réservé au réveillon du Nouvel An.

La campagne a remporté un immense succès : 5 000 invités, 350 bars mobilisés pour l'occasion dans tout le pays, 7,8 % de hausse des ventes sur le territoire au cours de la semaine précédant l'événement, et 1,1 million de dollars de chiffre d'affaires sur la période de la Saint-Patrick.



Pour en savoir plus sur Jameson, rendez-vous page 48.

Un nouveau P-DG pour Pernod Ricard USA

Le 1^{er} janvier 2024, Conor McQuaid, 25 ans d'expérience au sein du Groupe, a été nommé Président-Directeur Général North America (États-Unis et Canada).

Au fil des années, Conor a occupé plusieurs fonctions de direction au sein du Groupe. Membre du Comité Exécutif, il était précédemment Vice-Président Exécutif RSE, Communication & Affaires Publiques, après avoir été successivement Vice-Président Exécutif Global Business Development du Groupe, puis Président-Directeur Général d'Irish Distillers, et artisan du succès mondial de sa marque phare, Jameson.

La grande expérience de Conor, à la fois du Groupe et de ses marques iconiques, lui permettra d'assurer avec succès la direction de ce marché dynamique, le premier du Groupe. Fort d'une grande expertise opérationnelle et d'une compréhension approfondie de toutes les facettes de l'activité du Groupe, il saura exploiter son leadership et les réussites à son actif – celle de Jameson en particulier – pour porter les ambitions de Pernod Ricard en Amérique du Nord.

Chine

Dans un environnement macroéconomique difficile qui pèse sur la confiance des consommateurs, nous avons gagné des parts de marché dans presque toutes les catégories.

Grâce à la diversification de notre portefeuille, nos marques de scotch premium et nos alcools blancs se sont distingués.

À long terme, les perspectives en Chine demeurent favorables, grâce à la poursuite de la croissance des classes aisées malgré le déclin de la démographie, ainsi qu'à un solide appétit pour les spiritueux à l'occidentale.

Lancement du whisky pur malt The Chuan

Nous avons démarré la commercialisation, en décembre 2023, des premières bouteilles de whisky de malt issues de notre distillerie de The Chuan : The Chuan Pure Malt Whisky.

Le terroir incomparable du mont Emei, inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO, les précipitations annuelles et la chaleur estivale créent un environnement extraordinairement propice à l'élaboration du whisky et à l'intensité des arômes. Des orges d'origine européenne et chinoise sont associées à du chêne issu de trois continents (Chine, Amérique du Nord, Europe), conférant au spiritueux toute sa complexité.

Premier whisky de malt produit localement par un Groupe international, The Chuan représente l'avenir du marché chinois du whisky. Il symbolise tout à la fois la richesse du lien qui unit Pernod Ricard à ce pays – depuis plus de trois décennies – et la confiance qu'inspire au Groupe cette région fascinante.

Première Maison de marque du Groupe en Chine, The Chuan Malt Whisky Distillery Experience Centre offre aux visiteurs une plongée immersive et éducative dans le savoir-faire de The Chuan. Le site accueille également « Fractal Structure – Infinite Shan Shui », une installation artistique permanente signée Zhan Wang, l'un des artistes chinois contemporains les plus renommés.



Nous produisons un whisky au goût unique qui se nourrit de la culture chinoise. En alliant un savoir-faire séculaire à des spécificités chinoises, nous façonnons l'avenir du secteur des spiritueux en Chine. Nous aspirons aussi à faire partager cette convivialité au monde entier. »

JÉRÔME
COTTIN-BIZONNE,
CEO
PERNOD RICARD CHINA



La durabilité avant tout

The Chuan fait honneur aux progrès de Pernod Ricard en matière de développement durable en Chine, en mettant la préservation du terroir local et la réduction de l'impact environnemental au cœur même de sa distillerie. Les blocs de pierre issus des travaux de terrassement ont été réutilisés pour les murs extérieurs et les terrasses. Les toitures sont faites d'un mélange de tuiles de terre cuite locale, neuves et recyclées.

Le site, approvisionné en électricité 100 % renouvelable, compense ses émissions résiduelles. Il fonctionne avec des équipements écoproductifs (échangeurs de chaleur pour récupérer l'énergie provenant des processus de distillation, variateurs électroniques de vitesse pour optimiser l'efficacité énergétique des pompes de distillation, etc.).

Les fûts utilisés pour le vieillissement sont en chêne de Chine et certifié FSC. Dans une démarche d'économie circulaire, les sous-produits de la fabrication sont transformés, notamment en alimentation animale, et l'intégralité des emballages The Chuan sont 100 % recyclables, réutilisables ou compostables.



Un peu d'étymologie

Le nom 疊川 (The Chuan) découle de la philosophie chinoise selon laquelle les opposés se complètent. Le caractère 疊 (The), qui signifie « riche et multiple », évoque à la fois le paysage montagneux et la complexité du whisky The Chuan. L'idéogramme 川 (Chuan), « rivière », renvoie à la célèbre eau de source du mont Emei utilisée pour produire ce whisky – une eau enrichie en minéraux grâce à la pierre calcaire à travers laquelle elle chemine.



Pour en savoir plus sur The Chuan, rendez-vous page 45.



Inde

L'Inde est en passe de devenir un pôle majeur des savoir-faire traditionnels et du luxe authentique. En tant que leader du secteur, Pernod Ricard entend jouer un rôle clé dans l'accélération de la croissance du secteur du luxe dans le pays.

Dans un marché où la premiumisation progresse, nous nous concentrons sur la qualité plutôt que la quantité – un changement de paradigme en phase avec l'évolution des aspirations des consommateurs.

Notre premier single malt indien

En 2024, nous avons lancé L77°, notre tout premier whisky single malt fabriqué en Inde, sur le marché indien et à Dubaï. Ce nouveau produit, qui tire son nom de la longitude 77° 00' E qui traverse le pays, évoque la place de l'Inde sur la carte du monde et rend hommage à l'enchantement du pays, à son artisanat traditionnel, à la diversité de ses cultures, à la beauté de ses paysages et à son terroir unique.

L77° fait l'objet d'une production attentive, en petites quantités, et suit un processus de double vieillissement dans des fûts de bourbon américain et des tonneaux de vin, ce qui lui confère cette robe naturellement acajou. Son profil aromatique est également façonné par le climat frais et sec de Dindori, ville de la région de Nashik. De la sélection des ingrédients à la distillation, rien n'est laissé au hasard pour créer un single malt d'exception. Une touche de luxe indien contemporain destiné à une clientèle exigeante.



Jameson dépasse le demi-million de caisses

Avec plus de 500 000 caisses de 9 litres vendues à fin juin 2024, l'Inde est aujourd'hui le deuxième plus grand débouché de Jameson au monde.

La marque y doit son succès à l'image qu'elle véhicule : une forme d'indépendance d'esprit, étendard d'une contre-culture qui transcende les barrières liées à l'âge, aux prix et aux représentations traditionnelles. Les partenariats stratégiques de la marque, tout comme ses campagnes marketing innovantes, ont suscité l'adhésion d'une nouvelle génération d'amateurs de whiskey.



La première pierre de notre plus grande distillerie

En 2024, nous avons annoncé un plan d'investissement de 200 millions d'euros en Inde, qui prévoit entre autres la création d'une des plus grandes distilleries de malt du pays. Nous avons signé un protocole d'accord en ce sens avec le Gouvernement de Maharashtra.

La distillerie, qui verra le jour à Nagpur, aura une capacité de production de 60 000 litres de spiritueux à base de malt par jour. Un investissement dont nous espérons qu'il transformera le paysage socio-économique de la région : développement durable et inclusif, vitalité économique, cohésion sociale, expériences conviviales.

Nous souhaitons que la distillerie soit une source de croissance et de développement des communautés locales, et contribue à faire de l'Inde un producteur mondial de boissons à base de malt de qualité. Nous souhaitons également qu'elle puisse être une source de croissance pour les agriculteurs et les entreprises locales.

Global Travel Retail

Le Global Travel Retail (GTR) sert plus de 200 millions de voyageurs internationaux par an dans le monde. Notre empreinte globale, notre expertise et notre stratégie nous permettent de construire des marques à grande échelle.



New Delhi, Inde

Innovation produit et activation mondiale

Dans l'univers du Travel Retail, notre stratégie de segmentation de la clientèle associe des marques à des lieux ciblés en fonction de la demande, nous permettant d'optimiser la palette de notre portefeuille, nos innovations et nos futures opérations marketing.

En 2023/24, nous avons commercialisé en exclusivité pour GTR un whisky Royal Salute Richard Quinn Edition II de 21 ans d'âge dans des métropoles comme Séoul (voir paragraphe ci-dessus), Londres, Bangkok ou encore Paris. Marquant la deuxième année de partenariat avec le célèbre créateur de mode Richard Quinn, cette édition limitée allie à la perfection la créativité avant-gardiste du couturier et notre savoir-faire d'exception dans l'assemblage de nos whiskies écossais. Une véritable pièce de collection.

L'expérience de vente et la créativité publicitaire au service des marques et de leur notoriété

Le Travel Retail est un canal de notoriété important, où la créativité et les technologies de pointe jouent un rôle majeur. En 2024, nous avons été les premiers à déployer la technologie 3D à l'aéroport international d'Incheon (Séoul, Corée du Sud), en installant au-dessus de l'immense écran d'affichage des départs du terminal 1 un écran publicitaire géant de 27 mètres, proposant aux voyageurs une plongée dans l'univers du Royal Salute Richard Quinn Edition II 21 ans d'âge.

De même, à Dubaï, dans l'aéroport international le plus fréquenté au monde, nous avons offert à Royal Salute une visibilité sans précédent grâce à l'ouverture d'une boutique éphémère côtoyant les enseignes de mode et de beauté les plus prestigieuses. Écrin de la collection Royal Salute, cet espace luxueux a attiré une clientèle en provenance d'Asie, du sous-continent indien, d'Europe et d'Afrique, déjà consommatrice de parfums, cosmétiques et produits de luxe.

L'excellence du design au service de la durabilité

Nous plaçons la durabilité au cœur de tout ce que nous faisons, y compris dans la conception de nos points de vente. En 2024, Absolut s'est associée à Avolta pour concevoir des présentoirs destinés à l'aéroport Arlanda de Stockholm. Une installation permanente qui illustre notre engagement historique en matière de RSE, tout en rendant hommage à la Suède, berceau géographique et spirituel de la marque.

Les meubles sont écoconçus, tant dans leur design que dans le choix des matériaux (issus à 66 % de sources responsables, notamment le bois, certifié FSC), et leur production a été moins émettrice de CO₂ (- 25 %) que celle d'un meuble classique. Modulaires, ils ont été pensés pour s'adapter rapidement aux besoins (lancements de produits, événements...).

P72

P87

CHAPITRE : 5

GOOD TIMES FROM A GOOD PLACE

ILLUSTRATION :

CHAMP
D'AGAVE,
PALENQUE
CHICHICAPA,
MEXIQUE

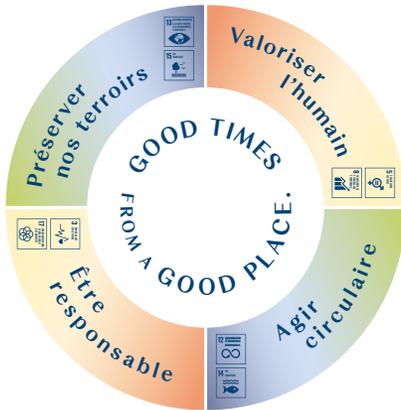
**PRÉSERVER POUR
PARTAGER, NOTRE
PROMESSE RSE**

Nous pensons qu'il ne peut y avoir de convivialité dans l'excès et nous plaçons la responsabilité sociétale et environnementale au cœur de nos activités, depuis le terroir jusqu'au comptoir. Tandis que nous créons des moments authentiques de convivialité autour de nos marques d'exception, notre feuille de route RSE veille à ce que notre action bénéficie toujours à nos communautés, à nos consommateurs et à notre planète.



Notre feuille de route RSE

Protéger la planète et ses habitants fait partie de notre ADN. En tant qu'entreprise, notre résilience dépend de notre capacité à créer des moments de convivialité durables et responsables.



Nous prenons soin de nos terroirs, et nous nous associons aux producteurs et aux fournisseurs pour protéger la planète et les précieuses ressources qu'elle nous offre. Nous sommes des hôtes passionnés, engagés en faveur de la consommation responsable et d'un cadre de travail où chacun se sent valorisé, écouté et respecté.

Notre feuille de route en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) à horizon 2030, baptisée *Good Times from a Good Place* (Préserver pour partager), repose sur des objectifs ambitieux qui permettent de favoriser la résilience de notre entreprise, stimuler l'innovation, distinguer nos marques et attirer les talents. Bâtie autour de quatre grands piliers – Préserver nos terroirs, Valoriser l'humain, Agir circulaire et Être responsable – cette feuille de route tient compte des risques significatifs auxquels l'entreprise est exposée. Elle est en outre étroitement liée aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, avec le même horizon 2030.



NOÉMIE BAUER,
CHIEF SUSTAINABILITY
OFFICER

Notre Directrice RSE pilote la direction stratégique et la mise en œuvre mondiale de la feuille de route RSE du Groupe. Elle anime une équipe de spécialistes du développement durable dans les domaines complémentaires de l'action climatique, l'agriculture régénératrice, la gestion de l'eau, l'économie circulaire, le reporting et l'engagement.

Q : Vous avez été nommée Directrice RSE cette année. Qu'est-ce qui vous inspire le plus dans l'approche de Pernod Ricard en matière de RSE ?

R : J'ai rejoint Pernod Ricard il y a 15 ans. C'est un Groupe international avec un esprit familial et une vision à long terme de l'entreprise. C'est un réel atout quand il s'agit de RSE, car nous pouvons nous engager dans une stratégie à long terme et avoir un impact durable dans le temps. C'est une valeur fondamentale de l'équipe de direction, qui fait preuve d'un engagement réel.

Maintenant que la RSE est intégrée aux opérations de Pernod Ricard, notre nouvelle structure de gouvernance nous rapproche de l'ensemble de la chaîne de valeur avec laquelle nous créons, produisons et servons nos marques.

Notre raison d'être, « Créateurs de convivialité », résonne aussi fortement en moi. Fidèles à notre esprit fondateur, nous

sommes convaincus qu'en créant du lien, nous renforçons ce que nous faisons collectivement et nous prenons soin de la planète et de ses habitants.

Q : Quelle est l'essence de la stratégie RSE de Pernod Ricard ?

R : Nous tenons compte de tous nos impacts, du terroir au comptoir. Nous cherchons à limiter nos externalités négatives et à maximiser les effets positifs de notre activité tout en nous montrant résilients face aux défis mondiaux, notamment le changement climatique et les instabilités géopolitiques.

Notre métier est intrinsèquement lié à la nature. La fabrication de nos produits repose sur plus de 100 matières premières qui subissent de plus en plus les effets du changement climatique. Notre engagement RSE vise à garantir la pérennité de nos communautés et des écosystèmes naturels dont nous dépendons.

Cela signifie prendre soin de nos terroirs, réduire nos émissions et notre consommation d'eau pour préserver les ressources naturelles, limiter les déchets à chaque étape, et nous assurer que les consommateurs ont une relation saine avec nos produits en promouvant une consommation responsable. Pour créer de la valeur partagée au bénéfice de toutes nos parties prenantes, nous nous

attachons non seulement à produire de manière durable et responsable, mais aussi à garantir la santé et la sécurité au travail et à promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de nos équipes. Tout cela est essentiel pour avoir un impact durable.

Q : Et comment cela s'est-il passé cette année ?

R : Nous avons fait de grands progrès. Le moment où l'initiative Science Based Targets (SBTi) a validé nos objectifs de décarbonation, alignés sur une limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C, a été très marquant. Nous avons maintenant des objectifs à court terme pour 2030 et à long terme pour 2050.

Cette année, nous avons rejoint à la fois le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) – une coalition d'entreprises internationales œuvrant pour atténuer la crise climatique, protéger la nature et lutter contre les inégalités – et, dans le cadre de notre adhésion au WBCSD, le One Planet Business for Biodiversity (OP2B). OP2B est une coalition internationale et intersectorielle d'entreprises orientées vers l'action en faveur de la biodiversité, avec un accent mis sur l'agriculture régénératrice, un sujet qui nous tient à cœur.

Nous avons également signé une licence de cinq ans avec ecoSPIRITS afin de favoriser l'économie circulaire dans le secteur des spiritueux en remplaçant les bouteilles à usage unique par des contenants consignés de 4,5 litres. Nous avons déjà mis en place un système en circuit fermé pour Havana Club sur son marché local à Cuba ; nous prévoyons que la réduction des importations de bouteilles, combinée à la réutilisation des contenants, se traduira par une baisse de 88 % des émissions de CO₂ liées au conditionnement et à la distribution des spiritueux premium, ainsi que par la réduction de 99 % des déchets de verre.



Pour créer de la valeur partagée au bénéfice de toutes nos parties prenantes, nous nous attachons non seulement à produire de manière durable et responsable, mais aussi à garantir la santé et la sécurité au travail et à promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de nos équipes. »



Site de mise en bouteille d'Arnaux, Marseille, France

En outre, nous avons lancé une version 2.0 de notre campagne « Buvez plus... d'eau ! » afin de promouvoir la consommation responsable chez les jeunes adultes en Europe. Plus novatrice et audacieuse que jamais, la campagne est présente sur le terrain, avec par exemple des fontaines et des camions distribuant de l'eau lors de festivals et d'autres événements. En ligne, les deux éditions de cette campagne ont touché près de 600 millions de jeunes dans 60 pays.

Enfin, comme nos collaborateurs sont toujours notre priorité, nous avons mené notre première enquête interne sur l'inclusion, ce qui nous a aidés à mieux comprendre leurs divers besoins et à y répondre (pour en savoir plus sur les résultats de l'enquête, voir page 36).

Q : Quelles seront vos priorités dans les années à venir ?

R : 2025 est une année cruciale dans notre feuille de route RSE car elle comprend plusieurs échéances pour l'atteinte de nos objectifs à horizon 2030. Nous devons donc évaluer le chemin parcouru, déterminer si nous avons atteint nos objectifs ou non, et réajuster notre cap en fonction des normes actuelles en matière d'entreprise durable.

À ce moment-là, nous tiendrons compte de nos enseignements et actualiserons notre stratégie pour prioriser et clarifier les actions à mener au cours des cinq dernières années de notre feuille de route, ainsi que la façon dont nous comptons atteindre nos objectifs SBTi.

À partir de 2025, nous serons également tenus de nous conformer à la directive de la Commission européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). L'enjeu central de la CSRD est la transparence. Nous devons communiquer nos impacts sur la société et la planète, et leur incidence sur la création de valeur du Groupe. La CSRD vise à élever le reporting extra-financier au niveau des rapports financiers.

Grâce à notre engagement historique sur le développement durable, nous sommes déjà très bien équipés ; nous disposons des nombreux outils de reporting nécessaires, et nous sommes en train de finaliser notre analyse de double matérialité, qui confirme que notre feuille de route est axée sur les bonnes thématiques. Notre principal défi sera d'améliorer la robustesse des données que nous collectons auprès de tiers.

Vu l'implication de la direction et de l'ensemble des collaborateurs dans notre stratégie RSE, j'ai confiance dans notre capacité à avoir un impact positif pour de nombreuses années à venir.

Préserver nos terroirs



Nos produits tirent leur caractère du terroir dont ils sont issus. Nous veillons donc à préserver chaque terroir et sa biodiversité et à trouver des solutions aux défis posés par le changement climatique afin de garantir la qualité de nos ingrédients, pour aujourd'hui et pour les générations à venir.

Nos terroirs sont au cœur des défis sociaux et environnementaux. Avec nos partenaires (producteurs, fournisseurs, populations locales), nous nous employons à faire évoluer les pratiques agricoles pour contribuer à limiter le réchauffement climatique, à protéger la vie terrestre, à restaurer les sols et à améliorer les conditions de vie à travers le monde. Acheter plus de 100 matières premières auprès de sources certifiées selon des normes de développement durable, limiter les risques et œuvrer à la régénération des milieux naturels pour avoir un impact positif, tels sont les axes forts du pilier « Préserver nos terroirs ».

39 %

de nos principales matières premières certifiées développement durable



Depuis que nous travaillons avec Pernod Ricard pour étendre l'utilisation de pratiques agricoles régénératrices, nous avons constaté de réels bénéfices pour la santé des sols, notamment la rétention de l'humidité, la réduction de l'érosion et une nécessité moindre de travailler les sols. Ces deux prochaines années, nous comptons augmenter considérablement la surface consacrée à l'agriculture régénératrice.»

JOHN SAWYER,
PRESIDENT AND CEO,
SAWYER FARMS,
LE PRINCIPAL
FOURNISSEUR DE MAÏS
DE NOTRE MARQUE
EMBLÉMATIQUE
TX WHISKEY

+ de 11k

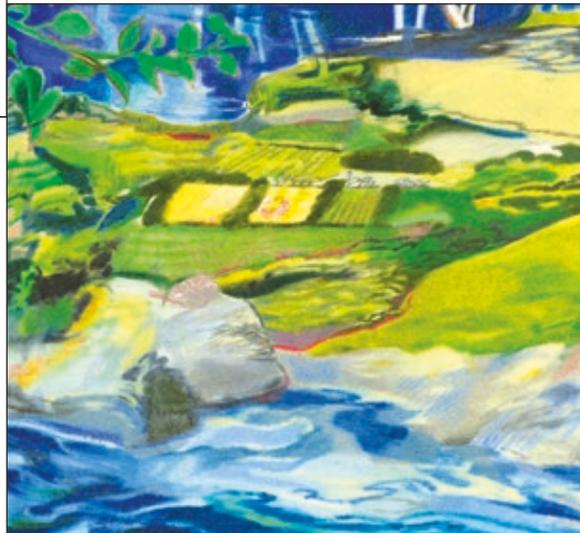
producteurs responsabilisés, formés ou accompagnés depuis 2018/19

Innover aux côtés des agriculteurs

Chez Pernod Ricard North America, nous collaborons avec nos principaux fournisseurs de céréales pour intégrer des pratiques agricoles plus durables et régénératrices adaptées aux besoins uniques de leurs exploitations et à leur terroir. L'une de ces approches est la culture de couverture, qui introduit des plantes spécifiques dans la rotation saisonnière des surfaces agricoles, non pas pour être récoltées, mais pour bénéficier au sol et aux écosystèmes environnants.

Cette année, au fil de nos essais, nous avons observé de réelles améliorations de la santé des sols : séquestration du carbone, fixation de l'azote, stabilité structurale et matière organique. Dans le Kentucky et au Texas, par exemple, la culture de couverture a fait passer le score de qualité globale du sol d'environ 60 % en 2021 à près de 75 % en 2023, selon notre outil de mesure interne (65 à 80 % est considéré comme un score « élevé » de qualité du sol).

En entretenant des relations directes avec les agriculteurs, nous pouvons renforcer la traçabilité, réduire les émissions de carbone et la consommation d'eau, mais aussi améliorer la qualité des sols et la biodiversité au sein de nos chaînes d'approvisionnement.





Le terroir, c'est bien plus que le sol, c'est toute une région caractérisée par un sol, une biodiversité, un climat et une communauté qui lui sont propres. La bonne santé des écosystèmes repose sur un juste équilibre entre tous ces éléments. La moindre variation peut bouleverser l'ensemble. »

MORGANE YVERGNIAUX,
CLIMATE AND NATURE
DIRECTOR



Champ d'agave, distillerie Casa Altos, Arandas, Mexique



Promouvoir des entreprises durables et une agriculture régénératrice

En 2024, nous avons rejoint le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Ensemble, les membres du WBCSD donnent le « la » en matière de responsabilité sociétale des entreprises ; ils transforment leurs organisations et guident les autres. Promotion de pratiques vertueuses, nouveaux partenariats, mise en place de politiques, partage de solutions... ils ouvrent la voie au changement et à un avenir durable.

Dans le cadre de notre adhésion, nous avons également rejoint le One Planet Business for Biodiversity (OP2B), coalition en faveur de la biodiversité qui met l'accent sur l'agriculture régénératrice. En collaboration avec l'OP2B, Pernod Ricard entend transformer le système et susciter les actions en faveur de la protection et de la restauration des écosystèmes naturels et cultivés au sein des chaînes de valeur agricoles.

Créer un nouveau modèle de foresterie durable

En 1954, Paul Ricard a fait l'acquisition du Domaine de La Voisine, 170 hectares à Clairefontaine (Yvelines), au cœur du parc naturel régional de la Haute Vallée de Chevreuse. Le site comprend plus de 150 hectares de forêt et accueille à la fois des étudiants de Pernod Ricard University et des événements privés tout au long de l'année.

En partenariat avec Biota, une entreprise œuvrant pour la protection de la biodiversité et des forêts face au changement climatique, nous mettons au point un nouveau modèle de gestion forestière durable. L'objectif ? Contribuer à la préservation de ce parc exceptionnel. Cette année, après deux ans d'audit, le projet a été lancé pour de bon. Nous partagerons librement ce que nous apprendrons et contribuerons ainsi à mesurer les impacts positifs sur la biodiversité. Le site servira à former les futures générations de forestiers et de sylviculteurs.

37

initiatives d'agriculture régénératrice, dont 8 dans nos vignobles



Île Paul Ricard, Les Embiez, France

Valoriser l'humain



Pour nous, convivialité rime avec partage, accueil, bienveillance et respect de tous. Nous cultivons la diversité et l'égalité et encourageons les initiatives de nos parties prenantes.

Pour créer de la valeur partagée au bénéfice de toutes nos parties prenantes, nous nous attachons à nous approvisionner de manière responsable, à protéger les droits humains, à promouvoir la diversité et l'inclusion (D&I), et à garantir la santé et la sécurité au travail. En externe, nous nous engageons à partager notre savoir et à travailler avec nos partenaires à l'édification de valeurs communes à l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, pour garantir le caractère sûr, respectueux et responsable de nos activités. Du terroir au comptoir, nous cultivons des relations privilégiées et durables.



Nous voulons que chacun trouve sa place dans l'aventure Pernod Ricard et y voie une occasion de s'épanouir. Cela commence par la liberté d'être soi-même et le sentiment d'être écouté, valorisé et respecté. »

CAROLINE VAQUETTE,
DIVERSITY & INCLUSION
DIRECTOR

- **24 %**
d'accidents par rapport
à l'exercice 2022/23

- **43 %**
par rapport
à l'exercice 2021/22

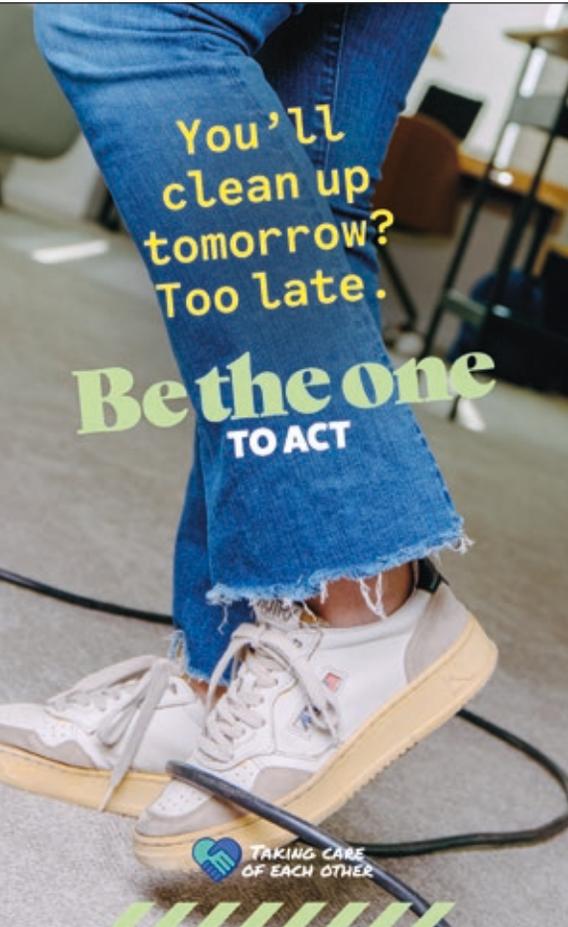
Soutenir des communautés plus durables

Aux quatre coins de la planète, nous travaillons avec les populations agricoles pour nous assurer qu'elles continuent de prospérer tout en adoptant des pratiques plus durables.

Au Mexique, le projet Coffee for Good de Kahlúa œuvre à l'amélioration des conditions de vie et de travail des producteurs de café de Veracruz, promeut de bonnes pratiques agricoles et protège la biodiversité locale. Le projet a commencé par les fondamentaux comme l'accès à l'eau potable et à l'assainissement, avant de s'atteler au remplacement des vieux arbres moins productifs par de nouveaux plants plus résistants aux maladies et au changement climatique.

Aux Philippines, dans le cadre de son projet Our Coconut Commitment, Malibu aide les producteurs de noix de coco à montrer l'exemple d'une agriculture durable. Pour aider à protéger la nature et les conditions de vie des petites communautés agricoles qui en dépendent, nous avons mis en place trois plantations « de démonstration », qui illustrent des exemples de bonnes pratiques agricoles en action. Ces plantations de démonstration offrent aux agriculteurs locaux une opportunité de se former pour optimiser l'utilisation des terres et générer plus de revenus, par exemple en montrant comment intégrer des intercultures à leurs exploitations.





Avec notre campagne Be the One (Soyez cette personne), nous avons lancé un mouvement sur la vigilance partagée, ce qui signifie que chaque collaborateur a toute légitimité pour protéger celles et ceux qui travaillent chez Pernod Ricard. Puissant appel à l'action, la campagne encourage tous les collaborateurs à prendre soin les uns des autres et à forger une culture solide autour de la santé, de la sécurité et du bien-être. »

CAROLE SMETS,
GROUP HEALTH & SAFETY
DIRECTOR

Responsabiliser nos équipes

Les équipes de Pernod Ricard sont présentes dans de nombreux pays à travers le monde, des récoltes à la direction des opérations dans les distilleries, en passant par nos bureaux, où nous donnons vie à chacune des identités de marque de notre Groupe. La sécurité de nos plus de 19 500 collaborateurs reste notre priorité absolue.

Lancée en 2023, notre campagne Be the One (Soyez cette personne), incarne notre vision et notre ambition pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail. C'est une invitation à être le premier, la première à prendre soin de ses collègues. Et ce qui a commencé comme une simple campagne encourageant chaque collaborateur à agir concrètement et à changer de mentalité et d'habitudes est devenu un véritable mouvement au sein du Groupe.

Le déploiement de la campagne se poursuit dans toutes les filiales, et de nombreuses initiatives de sensibilisation et d'appel à l'engagement ont vu le jour :

- Des ateliers et événements dans tous les pays pour encourager les équipes à prendre des mesures en matière de santé et de sécurité ;
- Un jeu de cartes pour commencer toutes les réunions par un point sur la santé et la sécurité ;
- Le lancement, en interne et en externe, du film Be the One, qui montre que chaque personne de l'organisation peut être un héros ou une héroïne à son niveau.

Approfondir nos engagements D&I

Si nous continuons à progresser rapidement en matière de diversité en accordant notamment une attention particulière à la parité femmes-hommes, notre stratégie D&I met désormais l'accent sur l'inclusion, essence même de la convivialité. Véritables leviers de performance et ferments d'une société juste, la diversité et l'inclusion favorisent selon nous un meilleur environnement non seulement pour nos collaborateurs, mais également pour nos fournisseurs, pour les consommateurs et les communautés.

2024

Auto-identification sur la diversité et auto-évaluation sur l'inclusion

- Lancement auprès des collaborateurs d'une application d'auto-évaluation des comportements en matière d'inclusion
- 1^{er} fois que les collaborateurs réalisent une auto-déclaration sur la diversité

2023

Évaluation de la maturité de nos pratiques D&I et de notre positionnement mondial

- Évaluation par un tiers de nos pratiques RH pour piloter nos actions D&I
- Création d'un poste de direction D&I Groupe et France

2021/
2022

Nouvelle feuille de route D&I globale

- Création du Conseil pour la D&I
- 4 priorités globales et adaptations locales
- Lancement de l'indice d'inclusion

2020

Meilleure intégration de la D&I dans la gestion des talents

- Prise en compte de la parité dans la planification de la relève
- Intégration d'un objectif D&I pour les cadres dirigeants

2019

Intégration du pilier « Valoriser l'humain » dans la stratégie globale de RSE

- 2 objectifs Groupe sur la D&I :
- 40-60 % de femmes au sein du Top Management d'ici 2030
- Équité salariale d'ici 2022

2016

Sensibilisation à la D&I dans le monde entier

- Parité dans notre stratégie
- Better Balance for Better Business

Agir circulaire



La pression sur les ressources épuisables de notre planète est immense. Nous mettons tout en œuvre pour limiter les déchets à chaque étape de la conception, de la production et de la distribution de nos produits et des expériences que nous proposons afin d'optimiser et de préserver les ressources naturelles.

En optant pour un modèle économique plus circulaire, nous agissons pour préserver et régénérer nos ressources naturelles à tous les niveaux de la filière (approvisionnement, production/fabrication et valorisation/recyclage). Nous nous employons à réduire nos émissions de CO₂, à économiser l'eau et à adapter nos activités pour être plus résilients face aux risques liés au climat. Dans notre périmètre, nous améliorons notre efficacité énergétique, nous nous tournons vers les nouvelles technologies et les énergies alternatives, et nous alimentons nos sites et nos bureaux en électricité d'origine renouvelable. Nous travaillons en étroite collaboration avec tous les acteurs de la filière pour limiter l'empreinte liée aux emballages, aux matières premières agricoles et à la logistique.



Agave, Palenque Chichicapa, Mexique

Gestion de l'eau

L'eau est une ressource précieuse et essentielle à la fabrication de nos marques emblématiques, de l'irrigation des cultures à la transformation des matières premières, en passant par la distillation et l'assemblage des eaux-de-vie. Dans le cadre d'une gestion responsable des ressources, Pernod Ricard a pris des engagements forts pour réduire la consommation d'eau dans ses opérations, préserver la qualité de l'eau, et favoriser la reconstitution des réserves lorsque les sites de production et de conditionnement sont situés dans des bassins soumis à un stress hydrique.

La marque Irish Distillers a mis au point un système de collecte des eaux de pluie au niveau des entrepôts de la distillerie de Midleton. L'eau de pluie collectée subit le même traitement que les autres eaux brutes. Elle remplace l'eau de rivière habituellement prélevée pour les opérations, ce qui a permis d'économiser 13 953 m³ entre mars et juin 2024.

Le programme Water, Agriculture, and Livelihood (WAL) de Pernod Ricard India promeut l'utilisation circulaire et durable de l'eau dans les communautés rurales. Grâce à l'installation de plus de 1 400 structures de collecte des eaux pluviales, il permet de réinjecter 3,5 milliards de litres d'eau dans les bassins, et favorise ce faisant l'autonomisation des femmes et des petites structures agricoles.



Fondés sur la science, nos objectifs pour parvenir à « zéro émission nette » nous donnent l'ambition et l'élan nécessaires pour poursuivre sur notre lancée et jouer notre rôle de leader du secteur des vins et spiritueux dans la lutte contre le changement climatique. »

MARIA PIA DE CARO,
VICE-PRÉSIDENTE
EXÉCUTIVE OPÉRATIONS
INTÉGRÉES ET RSE

Nos objectifs climatiques

L'ambition de Pernod Ricard est de réduire les émissions de ses propres sites de production et tout au long de sa chaîne de valeur en travaillant en étroite collaboration avec ses fournisseurs. En 2024, 95 % de nos émissions étaient liées au scope 3 – dont 47 % liées à l'agriculture, 23 % aux emballages et 7 % aux transports. La collaboration avec nos partenaires est donc essentielle en complément des efforts que nous faisons pour réduire nos émissions directes.

En 2024, nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) à court et à long terme – fondés sur des données scientifiques et conformes à la trajectoire de 1,5 °C – ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi). Cette validation est une étape majeure pour le Groupe; elle nous indique clairement la voie à suivre et met en lumière les efforts de nos équipes pour bâtir des feuilles de route solides visant à décarboner nos opérations et l'ensemble de notre chaîne de valeur.

Scénarios climatiques

Les scénarios nous aident à réfléchir à ce que pourrait être l'avenir si certaines tendances se poursuivent ou si certaines situations adviennent. En mettant en regard les informations sur les futures émissions de GES et sur les concentrations atmosphériques correspondantes, ainsi que des facteurs tels que les activités économiques, les politiques de réduction des émissions et l'évolution des technologies, nous élaborons des scénarios pour évaluer l'impact du changement climatique sur la disponibilité des ingrédients naturels, de l'eau et d'autres ressources naturelles, mais aussi sur les communautés et les conditions de travail.

Tout en travaillant sur différents scénarios nous entendons jouer notre rôle dans la lutte contre le réchauffement climatique. En 2021, nous avons rejoint la Business Ambition for 1,5 °C pour aligner nos objectifs de réduction des émissions de carbone sur l'Accord de Paris : parvenir à « zéro émission nette » d'ici 2050 au plus tard, et limiter le réchauffement planétaire à 1,5 °C.



The River Within est un nouveau programme à long terme à travers lequel Chivas Brothers s'associe à des organismes de protection des rivières écossaises et à l'initiative Spey Catchment pour protéger et restaurer certains cours d'eau emblématiques du pays. Les actions cibleront les activités directes sur les cours d'eau et leurs berges et viseront à restaurer la biodiversité et l'équilibre de l'écosystème fluvial. Cela contribuera à limiter la hausse des températures de l'eau, à préserver la résilience des plaines inondables et à atténuer les risques liés aux cours d'eau.

12 %

de réduction de notre consommation d'eau en intensité depuis 2017/18

74 %

des bassins dans les zones à haut risque reconstitués en 2023/24

Décarboner la distillation

Pour rendre nos opérations plus durables, nous réinventons nos distilleries partout dans le monde, notamment aux États-Unis où nous construisons une toute nouvelle distillerie neutre en carbone pour le bourbon Jefferson's. Unique en son genre, cette distillerie à la pointe de la modernité sera la première du pays à obtenir la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), une certification écologique mondialement reconnue qui valorise les bâtiments sains, efficaces, décarbonés, écoénergétiques et écoresponsables.

En Irlande, le projet de rénovation et d'extension de la distillerie de Midleton prévoit la mise en place d'une technologie révolutionnaire pour réduire les émissions de nos opérations sur les scopes 1 et 2. Il s'agit de l'investissement le plus important jamais réalisé par une distillerie irlandaise en faveur de la décarbonation.

Nous œuvrons également à décarboner la distillation d'ici 2026 chez Chivas Brothers et à éliminer tous les combustibles fossiles de la distillerie Absolut d'ici 2025.

Réduire les émissions générées par les emballages

Nous encourageons l'économie circulaire dans le secteur des spiritueux grâce à un nouveau partenariat important avec ecoSPIRITS. Dans le cadre de notre accord de licence mondial de cinq ans, le gin London Dry de Beefeater, le rhum Havana Club et la vodka Absolut seront distribués dans des contenants beaucoup plus volumineux – 4,5 l à la place des bouteilles traditionnelles de 75 cl –, ce qui réduira les déchets et les émissions de carbone liés à la production et au transport des bouteilles et aux autres emballages secondaires.

Ce partenariat fait suite à un projet pilote très réussi à Singapour au cours duquel les trois mêmes marques étaient distribuées dans un format ecoTOTE™ innovant dans des lieux équipés de la technologie SmartPour™, également brevetée par ecoSPIRITS. Ce projet pilote a permis d'identifier les difficultés pratiques et les opportunités de la distribution en circuit fermé, et de réunir des informations précieuses sur les aspects opérationnels, technologiques et écologiques essentiels au déploiement de cette solution à grande échelle.

À Cuba, notre distillerie de San José de las Lajas a intégré une unité de conditionnement EcoPLANT™ afin de doter Havana Club de ce système en circuit fermé.

- 30 %⁽¹⁾

sur les émissions de GES de scope 1 et 2 non FLAG⁽²⁾ par rapport à l'exercice 2021/22



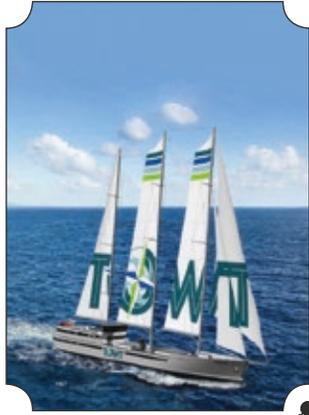
- 6 %⁽¹⁾

sur les émissions de GES de scope 3 non FLAG par rapport à l'exercice 2021/22

⁽¹⁾ En valeur absolue.

⁽²⁾ Forest, land and agriculture (Forêts, sols et agriculture).

- 9 %⁽¹⁾
 sur les émissions de GES
 de scope 1, 2 et 3 FLAG par
 rapport à l'exercice 2021/22



S'inspirer des bateaux à voile

Quand il s'agit d'explorer des moyens de réduire notre impact sur la planète, regarder vers le passé est parfois tout aussi innovant que se tourner vers l'avenir. En 2024, avec son partenaire TOWT, notre filiale Martell Mumm Perrier-Jouët a transporté sa première cargaison de cognac et de champagne par voilier, de la France aux États-Unis.

Pour son voyage inaugural entre Le Havre et New York, premier d'une longue série, le voilier avait à son bord un chargement constitué à 85 % de champagnes Mumm et Perrier-Jouët et de cognac Martell.

Le transport est aujourd'hui notre quatrième source d'émissions, mais en exploitant la puissance du vent, nous pouvons réduire les émissions de carbone du fret de 90 % par rapport au transport de marchandises conventionnel.



Trouver des façons plus durables de produire nos bouteilles

Dans le cadre de son engagement à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030, Absolut est la première marque mondiale de spiritueux à avoir investi dans un four à verre partiellement alimenté par de l'hydrogène pour la production à grande échelle de ses bouteilles. Grâce à un accord avec Ardagh Glass Packaging, une filiale du groupe Ardagh à Limmared, en Suède, nous réduirons de 20 % l'empreinte carbone d'Absolut provenant du verre.

Au niveau du Groupe, nous nous sommes associés à Glass Futures, un organisme de recherche technologique à but non lucratif qui réunit industriels et universitaires au sein d'un centre d'excellence sur le verre afin de créer des bouteilles durables et bas carbone. De tels partenariats sont essentiels pour accélérer la décarbonation de la fabrication du verre.



Exploration des futurs possibles

Pour nous aider à nous préparer à un avenir incertain, notre équipe Cultural Foresights (prospectives culturelles) a entrepris de décrypter comment l'évolution du climat impactera, en 2050, nos manières de vivre, de consommer et de nous retrouver. Ainsi, en 2024, nous avons publié notre rapport « Scénarios futurs », dont la méthodologie, très pointue, intègre à la fois les dernières projections du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) et nos études internes sur les tendances de consommation.

L'étude dégage quatre grands scénarios de futurs possibles et met en lumière les conditions sociopolitiques, économiques et écologiques qui caractérisent chacun d'eux, ainsi que les différents états d'esprit, comportements et croyances qui influencent la réalité quotidienne.

Partager nos conclusions

Le but de cette étude est de se préparer au mieux aux grands changements environnementaux et sociétaux à venir, et d'anticiper les principales tendances de consommation. Nous sommes convaincus que c'est en nous préparant à une multiplicité de scénarios possibles que nous serons le plus résilients.

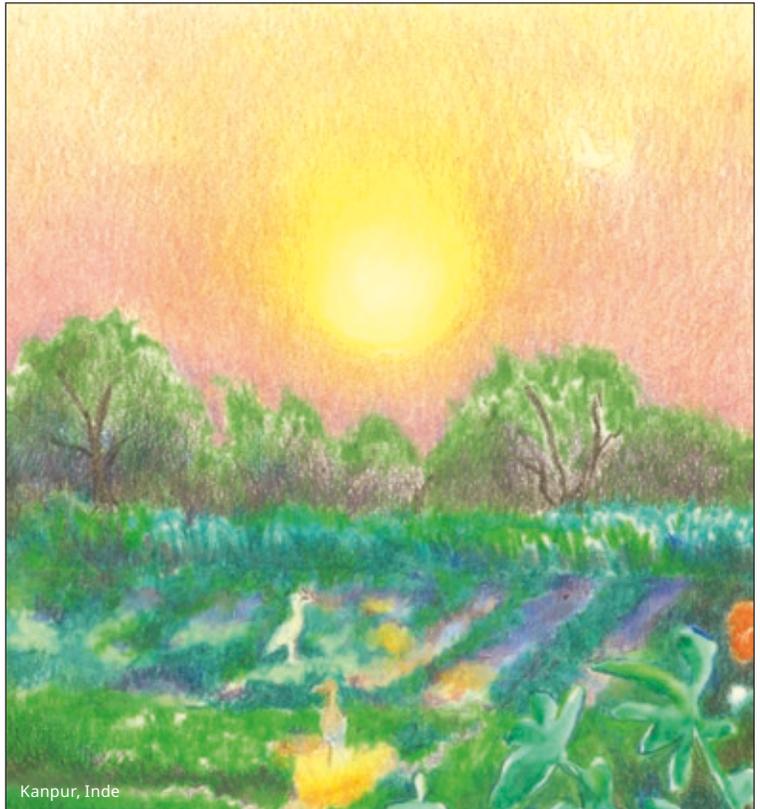
Parce que pour Pernod Ricard le partage et le collectif sont une force, nous avons décidé de diffuser les résultats de cette étude en interne et en externe. Le but de cette approche open-source est d'amener les différents acteurs de notre écosystème à initier une réflexion transversale sur cette question cruciale, et d'ouvrir avec eux un dialogue constructif. In fine, notre objectif est de rendre possible le seul scénario souhaitable : l'éco-harmonie.

SCÉNARIO 1

Totalitarisme vert

La décroissance forcée : un monde où la protection de l'environnement se fait au prix des droits humains.

En 2050, des politiques environnementales strictes imposées par les gouvernements ont réussi à réduire les émissions de carbone, mais au détriment des libertés individuelles. Tous les aspects de la vie, de la production à la consommation, sont soumis à une surveillance constante et à une réglementation stricte. Les activités sociales sont fortement restreintes et toute forme de consommation non essentielle est stigmatisée. Transparence et respect des règles sont des valeurs piliers.



Kanpur, Inde

SCÉNARIO 2

Augmentation de la température :
+ 2,2 °C

Population :
9,96 Mds

PIB par habitant :
17 440 \$

SCÉNARIO 1

Augmentation de la température :
+ 1,79 °C

Population :
9,15 Mds

PIB par habitant :
23 945 \$

SCÉNARIO 2

Apocalypse Express

Le chemin de la discorde : un monde où nous devons survivre dans des conditions chaotiques.

En 2050, la spirale du changement climatique est hors de contrôle : le monde est marqué par des conditions météorologiques extrêmes et une fragmentation sociétale. En raison de la hausse des températures et de graves pénuries de ressources, un nombre croissant de personnes doit apprendre à survivre dans des conditions extrêmes. Cela accroît les inégalités sociales et conduit à un repli dans des espaces privés et sécurisés pour socialiser. Le sentiment de communauté se détériore à mesure que la population délaisse les solutions à long terme pour la survie à court terme, favorisant une perspective nihiliste.

SCÉNARIO 3

Éco-harmonie

Le scénario de la croissance écologique : un monde où la société prospère en symbiose avec la nature.

Les citoyens, les entreprises et les institutions reconnaissent collectivement la crise climatique et réagissent face à l'urgence. La collaboration et l'action internationales ouvrent la voie à un monde régénéré où la société et l'économie prospèrent. Les pratiques durables sont la norme, et les innovations technologiques permettent de préserver l'environnement. L'équité sociale est une priorité, et les objectifs environnementaux partagés contribuent à réduire les inégalités. Les principes de diversité et d'inclusion s'appliquent maintenant à tous les types d'êtres vivants : les écosystèmes, les plantes et les animaux ont les mêmes droits que les humains. Une culture d'optimisme et d'inclusion domine ; chaque aspect de la vie respecte les principes de circularité. La communauté mondiale est ainsi prospère et pleine d'espoir.

SCÉNARIO 3

Augmentation de la température :
+ 1,76 °C

Population :
8,53 Mds

PIB par habitant :
34 148 \$



SCÉNARIO 4

Augmentation de la température :
+ 1,97 °C

Population :
9,17 Mds

PIB par habitant :
25 175 \$



SCÉNARIO 4

Plaisir d'abord, planète ensuite

Le scénario de l'entre-deux : un monde où les pratiques durables et la santé de la planète passent après le confort.

Dans un monde en permacrise, le changement climatique n'est qu'un problème parmi d'autres. Malgré la prise de conscience de la crise climatique, la recherche du confort personnel prévaut, ce qui conduit à une action environnementale inadéquate. La coopération mondiale est inefficace, les actions sur la protection de l'environnement, la lutte contre les inégalités et l'économie tardent à se mettre en place et les progrès sont trop lents. Les grandes villes sont confrontées à une hausse des températures et du niveau de la mer, tandis que les progrès technologiques ne parviennent pas à compenser la détérioration de l'environnement. Dans ce contexte, le consumérisme anti-déprime et la quête constante du plaisir aident les gens à oublier.



Être responsable



Nos produits rassemblent et jouent un rôle social important. Soucieux de promouvoir la consommation responsable, nous donnons à tout un chacun les moyens de boire avec discernement et nous œuvrons aux côtés de nos parties prenantes en faveur d'un véritable changement.

Nous souhaitons cultiver le plaisir responsable parmi nos consommateurs. Ainsi, nous les invitons à adopter des comportements raisonnables, nous leur donnons les clés pour prendre des décisions éclairées quand il s'agit d'alcool, nous luttons contre les pratiques à risques et favorisons les environnements sûrs. Dans le cadre de notre engagement en faveur d'une consommation positive et responsable, nous donnons à chacun de nos marchés l'objectif de contribuer à au moins une initiative luttant contre l'abus d'alcool d'ici 2025.

94 %

des filiales ont participé à au moins un programme de consommation responsable local ou mondial pour lutter contre l'abus d'alcool en 2023/24



En matière de consommation responsable, nous sommes convaincus que la meilleure manière de sensibiliser nos consommateurs est de nous appuyer sur la renommée de nos marques emblématiques pour leur permettre de prendre des décisions éclairées, avec des campagnes de lutte contre la consommation excessive d'alcool comme « Buvez plus... d'eau ! », ou encore notre étiquette digitale, qui donne des informations claires sur nos produits. Nous voulons créer un avenir où chaque gorgée reflète notre sens de la consommation responsable, de la bienveillance et surtout de la convivialité. »

GÉRALDINE DICHAMP,
RESPONSIBLE DRINKING
DIRECTOR

Encourager les comportements responsables

En tant que référence mondiale des vins et spiritueux, nous nous devons d'encourager un comportement plus sûr et responsable auprès de nos consommateurs. C'est pourquoi, en 2021, nous avons lancé notre campagne « Buvez plus... d'eau ! », qui adopte un ton audacieux pour promouvoir une consommation responsable d'alcool auprès de la génération Z⁽¹⁾.

En 2024, nous sommes passés à la vitesse supérieure avec des actions plus innovantes et osées pour toucher encore mieux notre public, notamment des activations lors de grands festivals et d'autres événements à travers le monde, où nous avons mis des fontaines et des camions distribuant de l'eau à disposition des participants.

Buvez plus... d'eau ! renverse les codes de la prévention en mettant l'accent sur des actions positives à encourager plutôt que sur les comportements à éviter. En juin 2024, la campagne avait déjà touché 600 millions personnes en ligne dans 60 pays et 32 millions de personnes présentes lors d'événements dans le monde entier (festivals, fêtes étudiantes, carnivals, événements sportifs, événements d'entreprise et salons).



⁽¹⁾ En âge légal de consommer de l'alcool.

Savoir s'arrêter

Nous sommes convaincus que le marketing peut être un moteur de progrès, un catalyseur de valeur sur le plan sociétal et un vecteur d'incitation à une consommation responsable d'alcool. Les marques savent parler à leur clientèle, leurs campagnes ont le pouvoir de faire évoluer les mentalités et les conventions sociales.

Cette année, nous avons lancé cinq campagnes, dont « Call it a Night » (Savoir s'arrêter) d'Absolut au Royaume-Uni. La campagne « Call it a Night » met en garde sur les conséquences de la consommation excessive d'alcool, notamment sur les agressions verbales. Elle s'inscrit pleinement dans la démarche de la marque en faveur d'environnements inclusifs où chacun se sent à l'aise et respecté. Les excès peuvent donner lieu à des propos blessants et irréflectifs.

En mettant les événements festifs sous le signe de la sécurité et du respect, la campagne encourage les consommateurs à être attentifs à leur consommation d'alcool, à connaître leurs limites et à prendre personnellement la responsabilité de s'arrêter au besoin.

La campagne « Call it a Night » a été déclinée au Royaume-Uni à travers une série de contenus accrocheurs sur les réseaux sociaux et d'affichages, notamment une opération exclusive à la station de métro Clapham Common à Londres.

95 %

de nos bouteilles parées d'une étiquette digitale comportant des informations sur la santé et la consommation responsable

98 %

de conformité avec les Digital Guiding Principles de l'Alliance internationale pour la consommation d'alcool responsable (IARD) en 2023/24

Certifier les « hôtes responsables »

En 2024, nous avons lancé la première certification « Hôtes responsables » du secteur des spiritueux, un pas de plus vers l'excellence en matière d'expérience consommateur et de consommation responsable dans nos Maisons de marques. Cette initiative vise à sensibiliser les individus à des pratiques responsables et à certifier les établissements, afin que ces lieux soient sûrs et agréables pour tous et toutes.

Pour obtenir la certification, les Maisons doivent mettre en place 18 pratiques de consommation responsable, c'est-à-dire qui permettent aux clients de faire les bons choix quand il s'agit d'alcool tout en les éduquant à l'art de la dégustation. Parmi les critères, on retrouve la mise à disposition gratuite d'eau et de nourriture légère ou encore d'outils comme des cartes à gratter pour aider les clients à suivre leur consommation d'alcool et leur éviter de prendre le volant en état d'ivresse.

La certification implique un processus de vérification en deux phases, notamment une visite mystère par un tiers indépendant. À ce jour, 16 de nos 30 Maisons ont été certifiées.

Informers les consommateurs

En 2024, pour mieux informer les consommateurs du monde entier sur les produits qu'ils achètent et les aider ainsi à faire des choix éclairés et responsables, nous avons généralisé l'utilisation des étiquettes digitales à l'ensemble de nos marques.

Chaque bouteille vendue par Pernod Ricard est désormais dotée d'un QR code sur son étiquette arrière. Les consommateurs sont invités à scanner l'étiquette avec un smartphone afin d'accéder en ligne à des informations comme les recommandations propres à leur pays sur la consommation d'alcool, la liste complète des ingrédients et des données nutritionnelles, ainsi que des liens vers les sites des organismes de santé publique.

Les étiquettes digitales ont été déployées avec succès dans 166 marchés, avec plus de 500 millions de bouteilles vendues dans le monde entier. Depuis le début de l'initiative en 2022, nos QR codes ont été scannés plus de 350 000 fois. L'année prochaine, nous comptons mieux faire connaître la démarche aux consommateurs à travers des campagnes de communication dédiées.



UNE GOUVERNANCE

FONDÉE SUR L'ÉTHIQUE ET

LA TRANSPARENCE

Notre structure de gouvernance et nos organes de direction, sous l'impulsion du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif, sont organisés pour permettre au Groupe d'atteindre ses objectifs, d'atténuer les risques et d'inscrire notre réussite dans la durée.

CRÉER DE LA VALEUR SUR LE LONG TERME
POUR NOS PARTIES PRENANTES

P 88

P 97

ILLUSTRATION :
THE ISLAND,
PARIS, FRANCE

CHAPITRE :

6



Notre structure de gouvernance et de direction

Notre gouvernance éthique des affaires est assurée par le Conseil d'Administration et les organes de direction opérationnelle du Groupe, au bénéfice de toutes nos parties prenantes.



Conseil d'Administration

Comités du Conseil d'Administration

| | | | | |
|----------------|------------------|---|--------------------|--------------------------|
| Comité d'audit | Comité de la RSE | Comité des nominations et de la gouvernance | Comité stratégique | Comité des rémunérations |
|----------------|------------------|---|--------------------|--------------------------|

Président-Directeur Général Alexandre Ricard

Comité Exécutif

| 4 responsables de fonction | | | | 3 responsables d'activité | | |
|--|-------------------------------------|--|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Opérations Intégrées et RSE Maria Pia De Caro | Ressources Humaines Cédric Ramat | Juridique et Conformité Anne-Marie Poliquin | Finance et IT Hélène de Tissot | Marques Philippe Guettat | Marchés Gilles Bogaert | Amérique du Nord Conor McQuaid |



Cuverie Maison Mumm, Reims, France

Notre structure de direction repose sur :

- un Comité Exécutif, composé du Président-Directeur Général et des responsables de fonction et d'activité.
- une « Executive Leadership Team » composée des membres du Comité Exécutif, de représentants des fonctions Groupe et des marques clés, ainsi que des 10 directeurs d'entités de gestion couvrant l'ensemble de nos marchés.

Notre organisation garantit des interactions moins nombreuses mais plus stratégiques avec les filiales. Elle permet ainsi d'optimiser les méthodes de travail, de renforcer la mutualisation des compétences et d'encourager l'autonomisation des équipes.

Notre Conseil d'Administration

| | | | |
|--|--|--|---|
|  |  |  |  |
| <p>ALEXANDRE RICARD Président-Directeur Général Dirigeant Mandataire Social Président du Comité stratégique</p> | <p>ANNE LANGE Administratrice indépendante Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et de la gouvernance</p> | <p>PHILIPPE PETITCOLIN Administrateur indépendant Président du Comité d'audit Membre du Comité stratégique</p> | <p>PATRICIA RICARD GIRON Représentante permanente de la Société Paul Ricard, Administrateur Membre du Comité stratégique</p> |
|  |  |  |  |
| <p>VIRGINIE FAUVEL Administratrice indépendante Membre du Comité stratégique</p> | <p>IAN GALLIENNE Administrateur indépendant Membre du Comité stratégique Membre du Comité des rémunérations</p> | <p>KORY SORENSON Administratrice indépendante Présidente du Comité des rémunérations Membre du Comité d'audit</p> | <p>MAX KOEUNE Administrateur indépendant Membre du Comité d'audit</p> |

Le Conseil d'Administration veille à la bonne gouvernance de l'entreprise, dans le respect de l'éthique et de la transparence, ainsi qu'aux intérêts de ses actionnaires et de ses parties prenantes. Composé de 15 membres, aux compétences et expériences diverses et complémentaires, il s'assure du respect de la stratégie du Groupe avec pour principal objectif l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

L'organisation

Conformément au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, Pernod Ricard respecte les critères d'indépendance. Le Conseil d'Administration est composé de 15 Administrateurs, dont huit indépendants et deux représentant les salariés. Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil a nommé, le 23 janvier 2019, une Administratrice Référente.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration de Pernod Ricard prévoit que ses membres se réunissent au minimum six fois par an pour des séances dirigées par le Président du Conseil, également Directeur Général du Groupe. Le Président

rend compte des délibérations du Conseil lors de l'Assemblée Générale. Garant du bon fonctionnement des organes de l'entreprise, le Président doit notamment s'assurer que les Administrateurs disposent des informations et des moyens pour remplir leur mission. L'Administratrice Référente est chargée quant à elle de convoquer et présider le Conseil d'Administration en l'absence du Président-Directeur Général, d'assurer la direction du processus d'évaluation annuel du Conseil d'Administration sur la base d'entretiens individuels avec chaque Administrateur, de prévenir la survenance de situations de conflit d'intérêts, de veiller au respect des règles du Code AFEP-MEDEF ainsi que du Règlement intérieur du Conseil, de convoquer et présider l'*Executive Session*, de prendre connaissance des demandes des actionnaires en matière de gouvernance et de veiller à leur répondre, ainsi que de rencontrer les investisseurs. Pour ancrer davantage le Conseil dans la réalité opérationnelle de l'entreprise, le Groupe anime un Conseil par an dans une filiale opérationnelle.

| | | | |
|---|---|--|---|
|  |  |  |  |
| NAMITA SHAH Administratrice indépendante Membre du Comité de la RSE | CÉSAR GIRON Administrateur Membre du Comité des nominations et de la gouvernance | PATRICIA BARBIZET Administratrice Référente Présidente du Comité des nominations et de la gouvernance Présidente du Comité de la RSE Membre du Comité des rémunérations | WOLFGANG COLBERG Administrateur Membre du Comité d'audit |
|  |  |  | 61,54 % Taux d'indépendance |
| VERONICA VARGAS Administratrice Membre du Comité de la RSE | CARLA MACHADO LEITE Administratrice représentant les salariés | BRICE THOMMEN Administrateur représentant les salariés Membre du Comité des rémunérations | 46,67 % Taux d'internationalisation |
| | | | 53,84 % Taux de féminisation |
| | | | 97,95 % Taux d'assiduité |

L'activité en 2023/24

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2024, le Conseil s'est réuni à dix reprises avec un taux d'assiduité de 97,95 %. La durée moyenne des réunions a été d'environ deux heures et quarante-six minutes. Au cours de l'exercice, ses activités ont principalement été :

- l'arrêté des comptes semestriels et annuels ;
- l'examen du budget ;
- la préparation de l'Assemblée Générale annuelle ;
- la revue et la validation des travaux des Comités ;
- la revue des activités des directions fonctionnelles et des filiales ;
- la revue de l'évaluation formalisée de son fonctionnement et de celui de ses Comités.

Les Comités du Conseil d'Administration

Pour aider le Conseil d'Administration dans ses prises de décision, cinq Comités spécialisés travaillent sur des sujets spécifiques afin de lui apporter conseils et recommandations. Le Comité stratégique – créé et présidé par Alexandre Ricard

depuis 2015 – étudie les enjeux clés pour le Groupe, émet des recommandations sur les projets d'acquisition, de cession et de partenariat. Il analyse toute question stratégique intéressant le Groupe. Le Comité d'audit examine les projets de comptes semestriels et annuels. Il suit la trésorerie et l'endettement du Groupe, évalue la gestion des risques ainsi que ses systèmes de contrôle interne. Le Comité des nominations et de la gouvernance propose de nouveaux Administrateurs et passe en revue la composition et le fonctionnement du Conseil, la performance du Groupe sur ces critères, ainsi que sa politique de gestion des talents. Le Comité de la RSE examine, revoit et challenge la stratégie RSE du Groupe, notamment en matière de décarbonation. Il suit les évolutions réglementaires et évalue les risques et opportunités en termes de performance sociale, sociétale et environnementale. Enfin, le Comité des rémunérations définit la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux du Groupe, propose une politique générale de la rémunération à long terme et met en œuvre un plan annuel d'attribution d'options et d'actions de performance.

Notre Comité Exécutif (au 1^{er} juillet 2024)



Le Comité Exécutif

Il s'agit de l'organe permanent de coordination de la direction du Groupe, en concertation avec le Président-Directeur Général, qu'il assiste dans ses missions. Chargé d'examiner toutes les décisions relatives aux affaires liées au Groupe, le Comité Exécutif sollicite l'approbation du Conseil d'Administration sur différents points lorsque celle-ci est nécessaire. Il fixe la trajectoire du Groupe en matière de performances et, à ce titre, pilote et encadre les grands projets de transformation et leurs priorités.

Ses responsabilités s'articulent autour de sept axes :

- **Dynamique externe** : Identifier les impacts, opportunités externes et potentielles disruptions.
- **Réalisation des objectifs** : Fixer des objectifs annuels, quantitatifs comme qualitatifs, et conjuguer simplification, mutualisation et priorisation afin d'optimiser les ressources.
- **Transformation et priorités stratégiques** : Déterminer les principales priorités stratégiques, puis en définir le contenu et la mise en œuvre.

- **Portefeuille et stratégie de marque** : Examiner les initiatives clés et les changements stratégiques, y compris le portefeuille d'innovations.
- **Culture et modes de travail** : Promouvoir la culture positive et les valeurs de Pernod Ricard et veiller à l'efficacité des méthodes de travail à tous les niveaux de l'entreprise.
- **Gestion des talents** : Identifier, cultiver et gérer les talents à l'échelle du Groupe.
- **Gouvernance et conformité** : Assurer la bonne gouvernance de l'entreprise et la mise en conformité de toutes les fonctions.

Le Comité supervise les activités du Groupe et veille à la mise en œuvre de ses principales politiques. Plus précisément, il analyse l'activité du Groupe et les variations par rapport au plan de marché (budget, plan stratégique) ; il se prononce sur la fixation des objectifs financiers et opérationnels (compte de résultat, dette et objectifs qualitatifs) ; il réalise périodiquement des revues de marques et de marchés, en évalue les performances et propose les ajustements d'organisation nécessaires ; il valide les grandes politiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre.



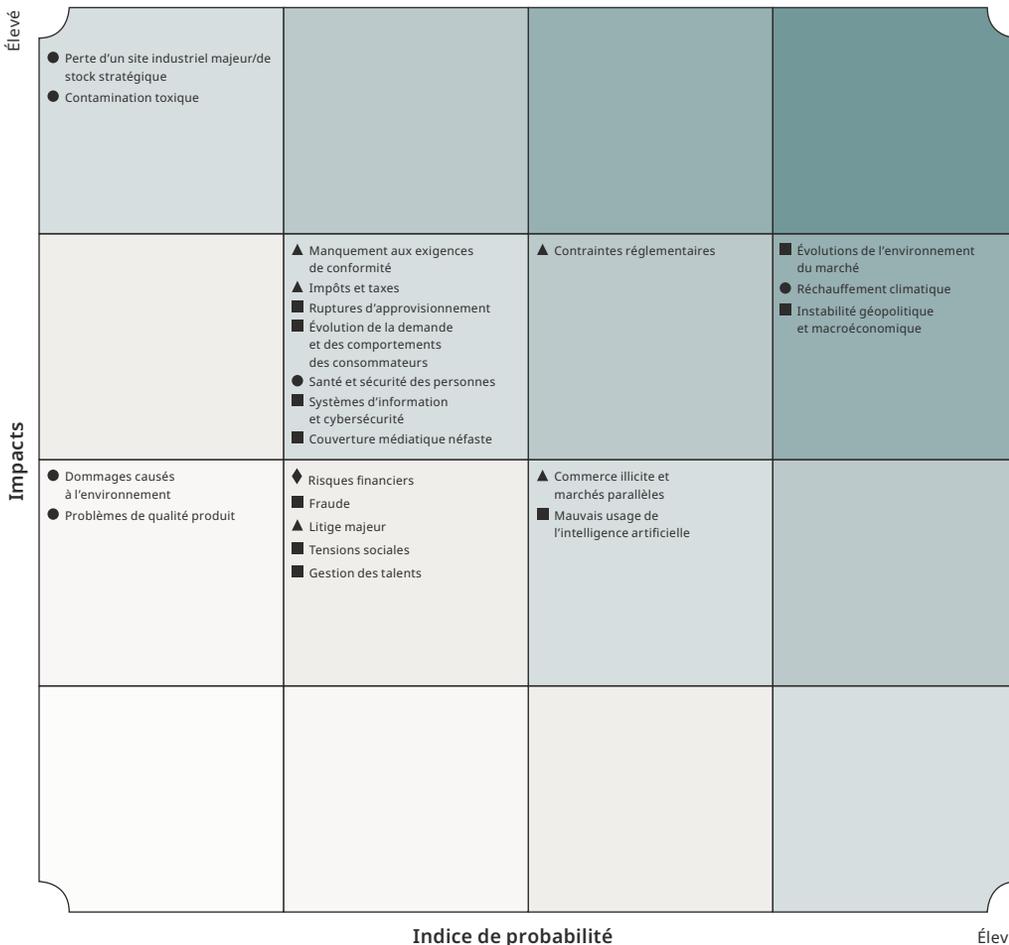
| | | |
|---|--|--|
| <p>CONOR MCQUAID 1 Président-Directeur Général de Pernod Ricard North America</p> | <p>ANNE-MARIE POLIQUIN 2 Vice-Présidente Exécutive Juridique et Conformité</p> | <p>CÉDRIC RAMAT 3 Vice-Président Exécutive Ressources Humaines</p> |
| <p>HÉLÈNE DE TISSOT 4 Vice-Présidente Exécutive Finance et IT</p> | <p>GILLES BOGAERT 5 Vice-Président Exécutive en charge des Marchés</p> | <p>MARIA PIA DE CARO 6 Vice-Présidente Exécutive Opérations Intégrées et RSE</p> |
| <p>ALEXANDRE RICARD 7 Président-Directeur Général</p> | <p>PHILIPPE GUETTAT 8 Vice-Président Exécutive en charge des Marques</p> | |

Maîtriser nos risques

Confronté à un ensemble de risques internes et externes susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs, Pernod Ricard a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques pour mieux les anticiper et les maîtriser. Chaque fonction et chaque filiale participent de manière continue au déploiement et à l'amélioration de ce procédé rigoureux.

Méthodologie :

En 2024, le Groupe a réalisé une revue approfondie de sa cartographie des risques, outil de pilotage de la maîtrise des risques, à laquelle la Direction a participé activement et qui a impliqué l'ensemble des fonctions et des filiales de Pernod Ricard. Cette cartographie, qui tient compte des évolutions majeures des risques auxquels le Groupe est exposé, permet de visualiser les enjeux, sans se substituer aux explications figurant dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2023/24.



Légende de la grille pour plus d'informations

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | | | |
| | 4 | 3 | 2 |
| 7 | 6 | 5 | |
| | | | |

Légende des icônes

- Risques liés à l'activité
- Risques industriels et environnementaux
- ▲ Risques juridiques et réglementaires
- ◆ Risques financiers

1

Perte d'un site industriel majeur/de stock stratégique

Avec pour conséquence une interruption importante de l'activité et l'absence de certaines marques clés sur les différents marchés.

Contamination toxique

Avec de graves conséquences sur la santé des consommateurs, entraînant un préjudice commercial et réputationnel pour les marques.

2

Évolutions de l'environnement du marché

Risque d'érosion de la marge inhérent à la pression accrue des distributeurs, à une forte concurrence et à une potentielle hausse des coûts de production et de transport.

Changement climatique

Impact du réchauffement climatique sur nos activités.

Instabilité géopolitique et macroéconomique

Risque de troubles géopolitiques majeurs ou d'une nouvelle crise économique mondiale.

3

Contraintes réglementaires

Renforcement de la réglementation, accompagné de nouvelles restrictions et contraintes concernant la promotion et la distribution de boissons alcoolisées ainsi que la RSE.

4

Manquement aux exigences de conformité

Manquement au regard des exigences de conformité, susceptible d'avoir des répercussions préjudiciables pour l'entreprise.

Impôts et taxes

Évolution de la réglementation fiscale ou des impôts indirects (droits de douane et droits d'accise sur les boissons alcoolisées, notamment), susceptible d'avoir un impact significatif sur le Groupe.

Ruptures d'approvisionnement

Événements d'ampleur, non prévisibles, complexifiant l'accès au marché ; défaillance d'un fournisseur clé ; indisponibilité de matières premières.

Évolution de la demande et des comportements des consommateurs

Évolution accélérée de la demande et des comportements des consommateurs en termes d'offres de produits, de préférences d'achat et d'expériences marketing.

Santé et sécurité des personnes

Accidents majeurs affectant nos employés ou nos sous-traitants à la suite d'un incident accidentel ou criminel.

Systèmes d'information et cybersécurité

Défaillance et interruption des systèmes d'information ou intrusion informatique compromettant les systèmes, les sites Internet et l'intégrité des données.

Couverture médiatique néfaste

Atteinte à l'image du Groupe et/ou de ses marques clés.

5

Commerce illicite et marchés parallèles

Commerce parallèle, contrefaçons ou imitations néfastes pour les ventes ou l'image de marque.

Mauvais usage de l'intelligence artificielle

Résultant d'une méconnaissance, d'un manque de compréhension ou d'une mauvaise qualité des données ingérées, et occasionnant notamment des problèmes d'ordre éthique comme la désinformation et la mésinformation.

6

Risques financiers (taux de change, taux d'intérêt, crédit, fonds de pension)

Évolution défavorable des taux de change ou d'intérêt, ou insolvabilité des clients. Augmentation imprévue du déficit des fonds de pension et/ou des contributions.

Fraude

Avec pour conséquence des pertes financières ou la fuite d'informations sensibles.

Litige majeur

Contre Pernod Ricard, ses filiales, ses marques et/ou ses dirigeants.

Tensions sociales

Résultant d'une accentuation des fractures et des conflits au sein de la Société ou de la complexité des échanges avec les instances représentatives du personnel.

Gestion des talents

Difficulté à attirer, à faire évoluer et à fidéliser les talents.

7

Domages causés à l'environnement

Conséquences de nos activités sur l'environnement.

Problèmes de qualité produit

Avec pour conséquence le mécontentement des consommateurs et la détérioration de l'image de marque.

ILLUSTRATION :
SALLE DE
DÉGUSTATION,
NASHIK,
INDE

CHAPITRE :

7

P98

P115

DÉCOUVRIR NOTRE PERFORMANCE

Pernod Ricard réalise une performance solide dans un environnement économique et géopolitique incertain. Grâce à son assise mondiale, à son agilité et à son vaste portefeuille de marques, ainsi qu'à sa capacité à comprendre et intégrer les désirs et aspirations des consommateurs, le Groupe est parfaitement positionné pour relever les défis actuels et préserver sa croissance à long terme.

PERFORMANCE
ROBUSTE
SUR FOND DE
NORMALISATION
DU MARCHÉ DES
SPIRITUEUX





Hélène de Tissot



Comment décririez-vous la performance de Pernod Ricard en 2023/24 ?

La performance annuelle de Pernod Ricard a été robuste. Les ventes sont restées globalement stables en données organiques et ont progressé d'environ 1 % hors Russie. Nous avons constaté une reprise séquentielle des volumes tout au long du second semestre de notre exercice fiscal, dans la plupart des marchés. Nous avons fait face à un environnement plus difficile aux Etats-Unis et en Chine, deux de nos marchés *Must-Win*. La normalisation de la consommation aux Etats-Unis a été accentuée par des ajustements de stocks après deux années exceptionnelles post-Covid. En Chine, l'environnement macroéconomique est dégradé, ce qui impacte la confiance des consommateurs. Ces vents contraires ont été largement compensés par des performances résilientes dans nombre de nos marchés matures et émergents. Nous avons enregistré

La performance financière de Pernod Ricard en 2023/24 démontre une résilience très forte, dans un marché des spiritueux qui se normalise après les deux années de croissance exceptionnelle qui ont suivi l'épidémie de Covid. En données organiques, nos ventes ont été globalement stables et notre résultat opérationnel courant a progressé de 1,5 %, témoignant de la désirabilité de nos marques et de la force de notre business modèle.



The Island, Paris, France

une excellente progression de 108 points de base de notre marge brute ainsi qu'une hausse organique de 80 points de base de notre marge opérationnelle sous l'impulsion de notre politique de prix, de nos mesures de *revenue growth management* qui permettent de générer une croissance en valeur supérieure à la croissance en volume, grâce également à la mise en place de nos efficacités opérationnelles ainsi qu'à notre discipline sur les coûts de structure.

Des impacts de change négatifs et une hausse des coûts financiers conduisent à une baisse de 14,5 % de notre bénéfice net courant part du Groupe.

Notre solide génération de cash s'est traduite par un Free Cash-Flow de près de 1,0 milliard d'euros, reflétant une baisse du résultat courant ainsi qu'une hausse prévue de nos investissements stratégiques en Capex et dans les stocks à vieillissement.

Quels sont les principaux ingrédients de cette résilience ?

Nous avons trois grandes forces : le portefeuille de marques premium le plus complet de l'industrie, la présence géographique de notre réseau de distribution la plus étendue et la plus équilibrée et notre culture de la réussite. Ces avantages compétitifs sont le moteur de notre performance. Je vous invite à regarder nos résultats en Inde et en Allemagne, qui en sont une parfaite illustration. L'Inde est devenue notre deuxième marché en termes de chiffre d'affaires, dans un pays où la croissance économique génère une forte demande de consommation et de premiumisation. En Allemagne, marché mature, nous enregistrons, en moyenne, une croissance à deux chiffres depuis cinq ans. Nous surperformons le marché et consolidons notre position de leader. Cette performance témoigne également de l'impact de notre programme de transformation digitale sur notre efficacité marketing et commerciale, l'Allemagne ayant été un de nos premiers marchés à mettre en place cette transformation.

Qu'en est-il de vos investissements ?

Nous investissons afin d'assurer au Groupe une croissance durable et de long terme. Nous avons maintenu nos investissements marketing à environ 16 % de nos ventes ; nous avons poursuivi ceux qui permettent de sécuriser sur le long terme nos capacités de production, avec la construction de nouvelles distilleries aux Etats-Unis et en Irlande. Nous avons également investi dans des technologies permettant de réduire notre consommation d'énergie, conformément à nos objectifs en matière de développement durable. Nous continuons aussi à investir dans nos stocks à vieillissement afin de pouvoir répondre à la demande future.

Comment voyez-vous évoluer le marché mondial des spiritueux et l'appétit pour les boissons sans alcool ?

L'industrie des spiritueux est portée par des tendances de long terme qui soutiennent sa croissance dans le temps : l'accroissement de la population mondiale, notamment celle en âge de boire de l'alcool ; des évolutions socio-économiques comme la hausse des classes moyenne et supérieure dans de nombreux pays émergents ; ainsi que des évolutions sociétales comme la progression de l'indépendance économique des femmes. Notre organisation agile, notre présence mondiale sans égal et notre modèle de croissance alimentée par la technologie et les données nous permettent de nous adapter aux évolutions constantes de la demande des consommateurs et de leur offrir le bon produit, la bonne innovation, au bon moment et au bon prix. Concernant les produits sans alcool, répondre à la demande des consommateurs constitue une opportunité, qui nous permet de tester et d'apprendre en même temps, avec des innovations enthousiasmantes allant de produits entièrement nouveaux à des partenariats, en passant par des extensions de gamme de nos marques. Pernod Ricard a été un précurseur dans ce domaine, avec le lancement de Pacifique en 1982 ! Le segment sans alcool apporte un complément de croissance à notre portefeuille de spiritueux.

Quels sont les défis et les perspectives pour l'exercice 2024/25 ?

L'environnement mondial demeure incertain et volatil. Nous sommes confiants dans notre capacité à générer une croissance dynamique et rentable, grâce à la force de notre modèle d'affaires, à notre agilité et à l'engagement de nos collaborateurs. Nous nous attendons à un retour à la croissance organique de nos ventes en 2024/25, avec une poursuite de la reprise des volumes, et nous visons le maintien de notre marge opérationnelle organique. Nous continuerons de nous concentrer sur notre croissance de long terme, rentable et durable, sur la gestion active de notre portefeuille, y compris des opérations de fusions et acquisitions créatrices de valeur. Nous continuerons d'investir dans la désirabilité de nos marques et dans notre croissance future via nos dépenses publi-promotionnelles, nos investissements stratégiques que sont les Capex et les stocks à vieillissement. Nous poursuivrons nos efforts d'efficacités opérationnelles, en renforçant encore notre culture de l'excellence. Nous continuerons à nous concentrer sur le *Revenue Growth Management*, optimisé par nos grands programmes digitaux, ainsi que sur la discipline concernant nos coûts de structure.



Notre organisation agile, notre présence mondiale sans égal et notre modèle de croissance alimentée par la technologie et les données nous permettent de nous adapter aux évolutions constantes de la demande des consommateurs. »

Cultiver les relations avec nos actionnaires grâce au Club Premium

Créé en 2006, le Club Premium des actionnaires individuels de Pernod Ricard est ouvert à tout actionnaire détenant au moins 24 actions Pernod Ricard. Il permet à ses adhérents de mieux connaître le Groupe, ses métiers et ses marques, et de rencontrer ses dirigeants en petit comité.

Les actionnaires du Club Premium sont tenus régulièrement informés de l'actualité du Groupe et de ses marques grâce à la Newsletter qu'ils reçoivent quatre fois par an. Des résultats financiers aux événements à venir, cette lettre aux actionnaires apporte de précieuses informations utiles aux adhérents du Club.



Mieux connaître le Groupe

Le Club Premium organise chaque année des visites et rendez-vous exclusifs pour ses membres. Une douzaine d'événements ont eu lieu au cours de l'exercice 2023/24.

Parmi eux, la visite du domaine de Méjanas, en Camargue, qui abrite la maison familiale de Paul Ricard, a rencontré un très vif succès. Accueillis par Michèle Ricard, fille de Paul Ricard, les invités ont pu visiter la maison de famille et le musée Paul Ricard. Autres grands succès : les master class d'initiation à la mixologie. Autour du gin iconique de la Forêt-Noire, Monkey 47, et du bourbon super premium, Rabbit Hole, ces ateliers ont permis aux participants de vivre une expérience unique et conviviale.

Le Club des actionnaires est très heureux de voir ses événements plébiscités par ses membres, et se félicite de voir le nombre de ses adhérents progresser régulièrement, pour approcher la barre des 1 000 membres en fin d'exercice.

NOS MARCHÉS

États-Unis

PERFORMANCE DES MARQUES JAMESON, ABSOLUT, MALIBU ET KAHLÚA IMPACTÉE PAR DES AJUSTEMENTS DE STOCKS



BEAU PARTENARIAT ENTRE ABSOLUT ET OCEAN SPRAY



LES MARQUES JEFFERSON'S, CÓDIGO ET SKREWBALL POSITIONNÉES SUR DES SEGMENTS DE MARCHÉ DYNAMIQUES



Performance 2023/24

- 9 %

Chiffre d'affaires
Demande résiliente face à la normalisation du marché, et ce en dépit d'un mouvement de réduction des stocks des détaillants et des grossistes



NOS MARCHÉS

Chine

MAINTIEN DU LEADERSHIP DE MARCHÉ
AVEC MARTELL MALGRÉ UN RECU
DES VENTES DE COGNAC



Performance 2023/24

- 10 %

Chiffre d'affaires
Contexte
macroéconomique difficile
pesant sur la demande
des consommateurs

TRÈS BONNE PERFORMANCE DES MARQUES
INTERNATIONALES PREMIUM ABSOLUT,
JAMESON, OLMECA ET BEEFEATER



POURSUITE DE LA CROISSANCE DES
COCKTAILS « À L'OCCIDENTALE »



NOS MARCHÉS

Inde

Chiffre d'affaires
Performance diversifiée et en accélération, sous l'effet d'une demande soutenue

Performance 2023/24

+ **6** %

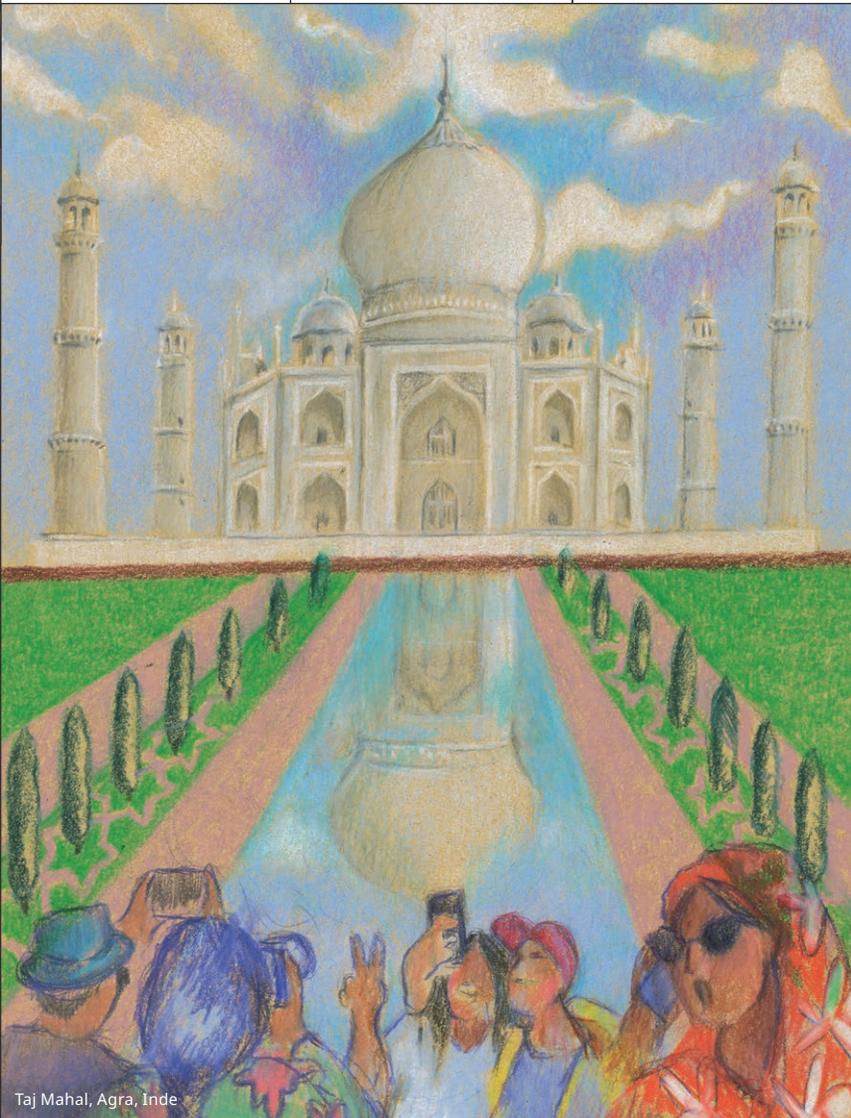
WHISKIES SEAGRAM'S EN CROISSANCE, DANS LE SILLAGE DU SUCCÈS DES MARQUES HAUT DE GAMME ROYAL STAG ET BLENDEERS PRIDE, ET TRÈS FORTE CROISSANCE DE LONGITUDE 77



FORTE CROISSANCE DES MARQUES INTERNATIONALES, NOTAMMENT JAMESON, ABSOLUT ET THE GLENLIVET



POURSUITE DE LA PREMIUMISATION



Taj Mahal, Agra, Inde

Global Travel Retail

TRÈS BONNE PERFORMANCE DE NOTRE
PORTEFEUILLE DE WHISK(E)Y

Performance 2023/24

+ 2 %



Chiffre d'affaires
Retour à la quasi-normale
du trafic passagers, sauf
pour les voyageurs en
provenance de Chine



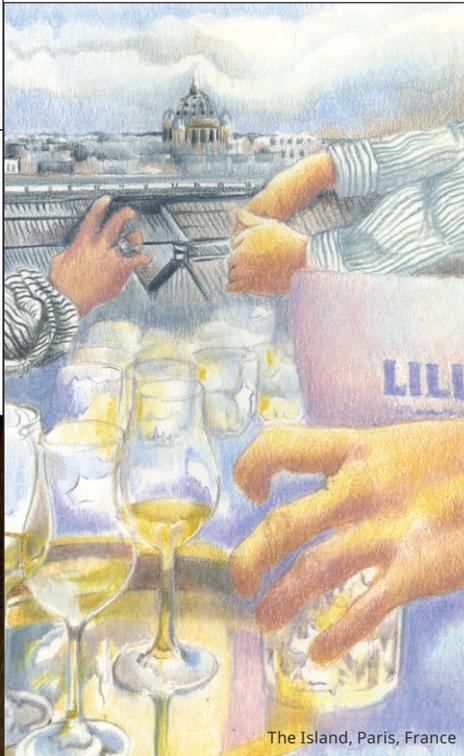
NOS MARCHÉS

Europe

Performance 2023/24

- 5 %
+ 2 % hors Russie

Chiffre d'affaires
Performance résiliente
à l'échelle européenne



The Island, Paris, France



ALLEMAGNE



+ 18 %

Performance robuste d'Absolut et de Jameson, lancement réussi de Lillet en « prêt-à-boire »

ROYAUME-UNI



- 9 %

Croissance de Jameson, Malibu et Bumbu dans un contexte de marché difficile

FRANCE



- 2 %

Bonne performance des ventes de Ricard et Ballantine's

POLOGNE



+ 4 %

Forte hausse tarifaire et effet de mix positif, performance dynamique de Jameson et Ballantine's

ESPAGNE



- 3 %

Résultat en repli par rapport à l'exercice précédent marqué par une saison estivale robuste

Autres marchés

BRÉSIL



+ 2 %

Performance annuelle résiliente, marquée par une légère reprise au second semestre après le ralentissement de l'exercice précédent

MEXIQUE



+ 1 %

Résultat solide



Pernod Ricard Mexico, Mexique



JAPON



+ 17 %

Performance dynamique tirée par Perrier-Jouët et le portefeuille de whiskies

AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT



Excellents résultats, notamment en Turquie et au Nigéria

Une croissance diversifiée, durable et rentable

Des positions de leader

N° 1

mondial des spiritueux
premium⁽¹⁾

N° 2

mondial des vins
& spiritueux⁽¹⁾

18

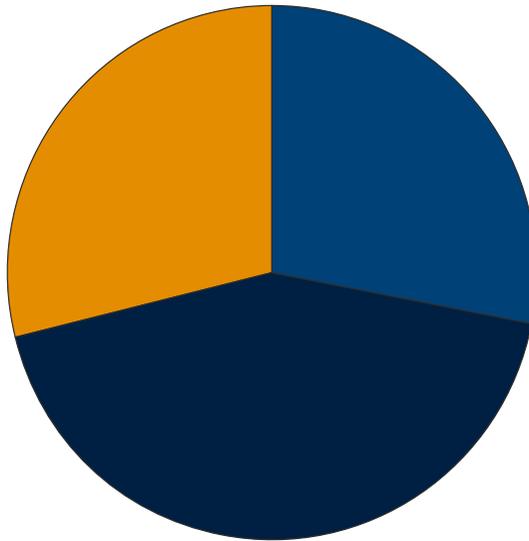
marques dans le top 100
mondial des spiritueux
premium⁽¹⁾

3,1 Mds€

de résultat opérationnel
courant

Résultats 2023/24 Chiffre d'affaires

3 340 M€
Amérique



3 285 M€
Europe

4 973 M€
Asie/Reste du monde

11 598 M€
Chiffre d'affaires

3 116 M€
Résultat opérationnel courant

1 476 M€
Résultat net part du Groupe

⁽¹⁾ The Pernod Ricard Market View, sur la base des données volume de l'IWSR pour 2023.

Indicateurs 2023/24 – Notre performance

11 598 M€

Chiffre d'affaires
en 2023/24

3 116 M€

Résultat opérationnel
courant en 2023/24

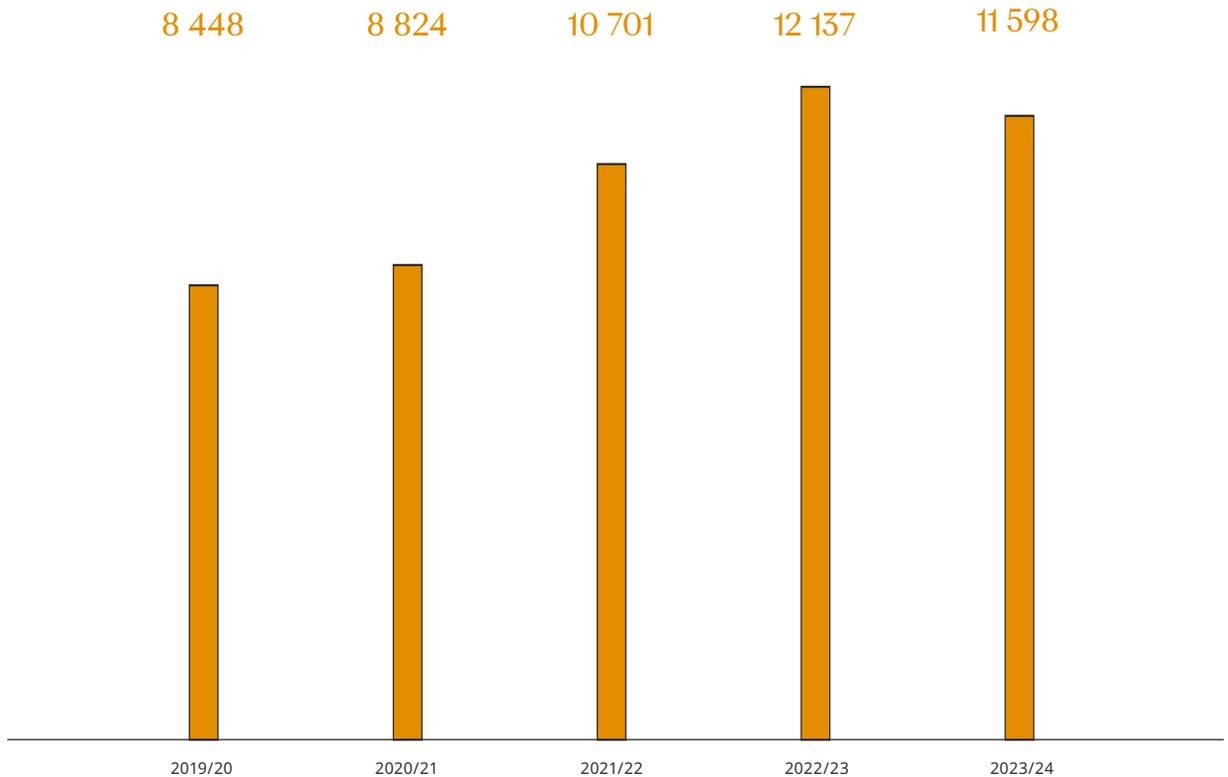
- 1,2 %

Croissance interne du chiffre
d'affaires en 2023/24

+ 1,5 %

Croissance interne
du résultat opérationnel
courant en 2023/24

Chiffre d'affaires de 2019/20 à 2023/24
(en millions d'euros)

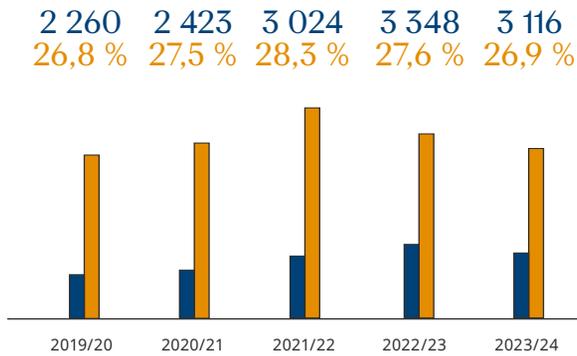


Indicateurs 2023/24 – Notre performance

Résultat opérationnel courant Taux de marge opérationnelle

(en millions d'euros et en pourcentage du chiffre d'affaires)

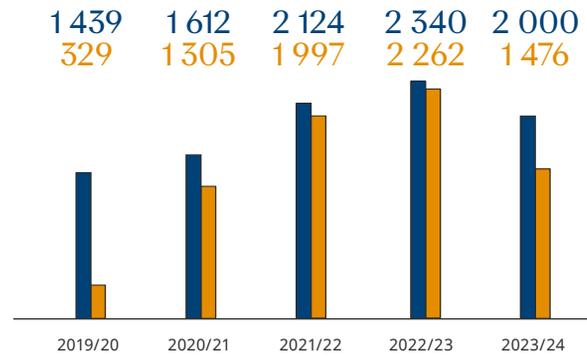
- Résultat opérationnel courant
- Taux de marge opérationnelle



Résultat net courant part du Groupe Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)

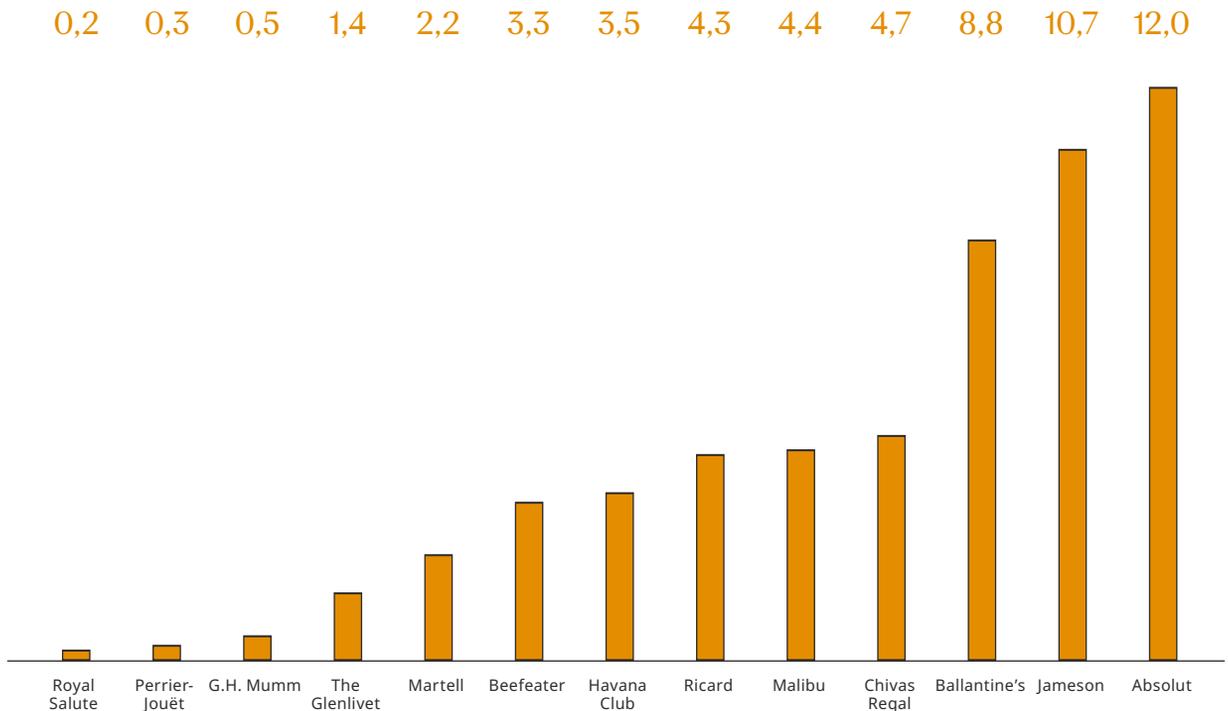
- Résultat net courant part du Groupe
- Résultat net part du Groupe



Marques Stratégiques Internationales

56,5 M€

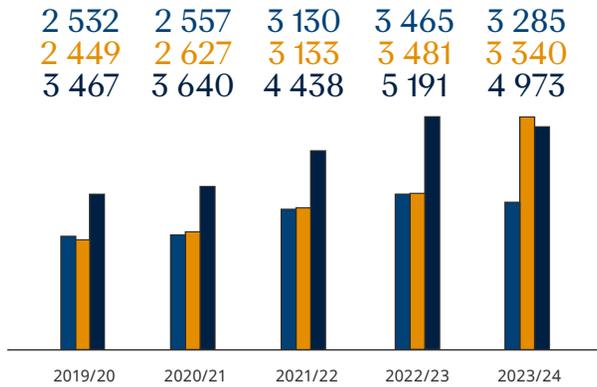
de caisses de 9 litres vendues



Chiffre d'affaires par région

(en millions d'euros)

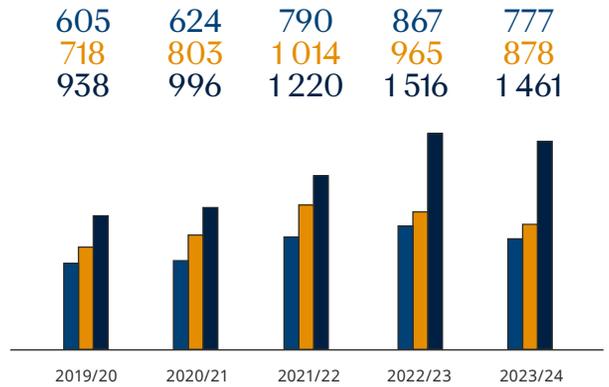
- Europe
- Amérique
- Asie/Reste du monde



Résultat opérationnel courant par région

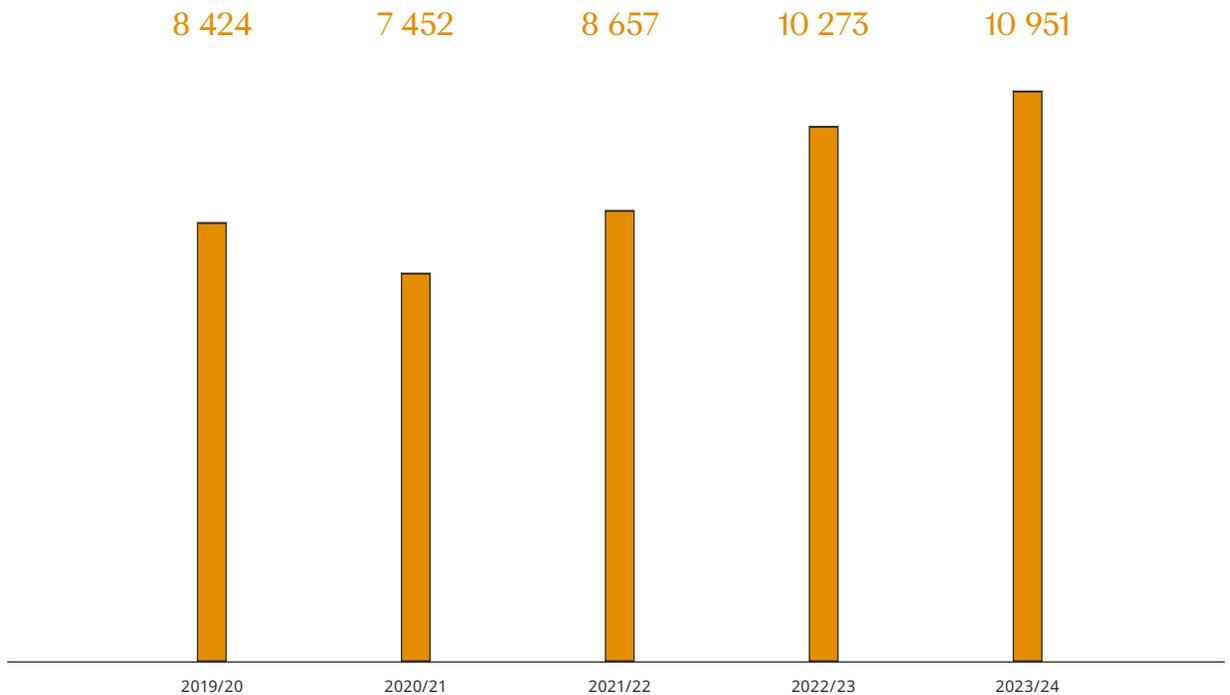
(en millions d'euros)

- Europe
- Amérique
- Asie/Reste du monde



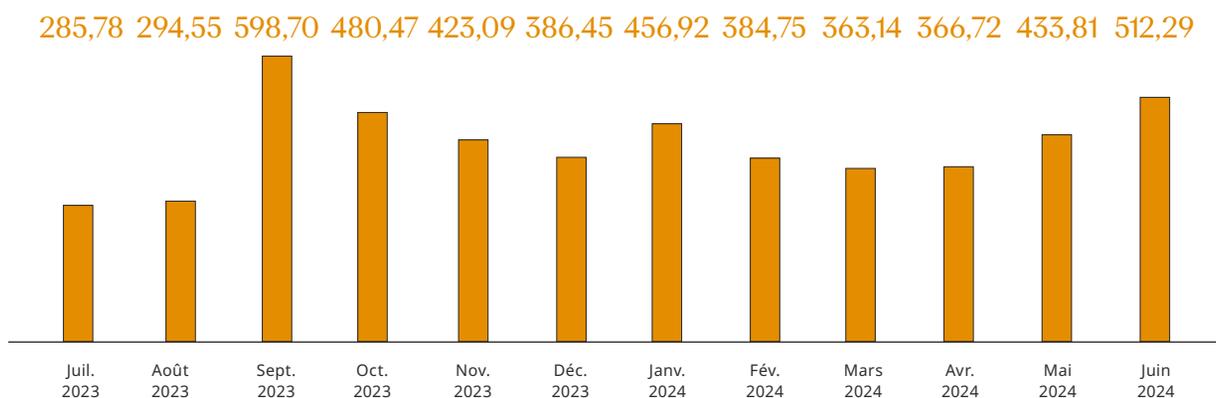
Dettes nettes

(en millions d'euros)

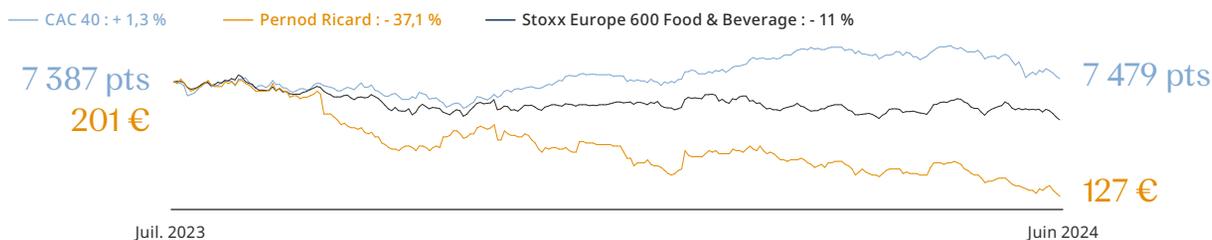


Indicateurs 2023/24 – L'année boursière

Volume quotidien moyen de transactions sur Euronext en volume de transactions (milliers/jour)



Évolution de l'action sur un an en comparaison avec le CAC 40



Données boursières Pernod Ricard

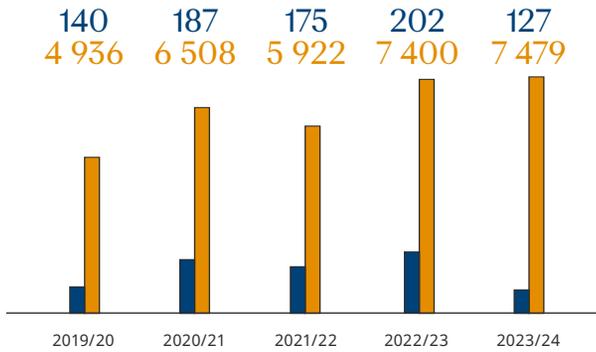
| | 2021/22 | 2022/23 | 2023/24 |
|---|-------------|-------------|-----------------------|
| Nombre d'actions inscrites au 30 juin | 257 947 355 | 255 631 733 | 253 328 748 |
| Nombre moyen d'actions (hors autodétention) après dilution | 259 719 441 | 256 878 253 | 253 188 307 |
| Capitalisation boursière au 30 juin (M€) | 45 907 | 51 740 | 32 097 ⁽¹⁾ |
| Résultat net courant part du Groupe par action après dilution (€) | 8,18 | 9,11 | 7,90 |
| Dividende par action (€) | 4,12 | 4,70 | 4,70 ⁽²⁾ |
| Volume mensuel moyen de transactions (milliers de titres) | 8 588 | 8 535 | 8 788 |
| Plus haut (€) | 217,20 | 218,00 | 205,7 |
| Plus bas (€) | 166,60 | 170,85 | 126,1 |
| Cours moyen (€) | 191,93 | 193,15 | 161,14 |
| Cours au 30 juin (€) | 175,30 | 202,40 | 126,70 |

⁽¹⁾ Sources : EURM et Bloomberg.

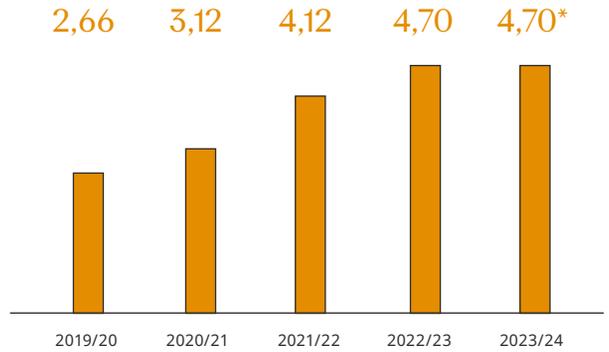
⁽²⁾ Un dividende de 4,70 euros par action au titre de l'exercice 2023/24 sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 8 novembre 2024.

Cours du titre Pernod Ricard et CAC 40 sur cinq ans

(à fin juin 2024)



Dividende



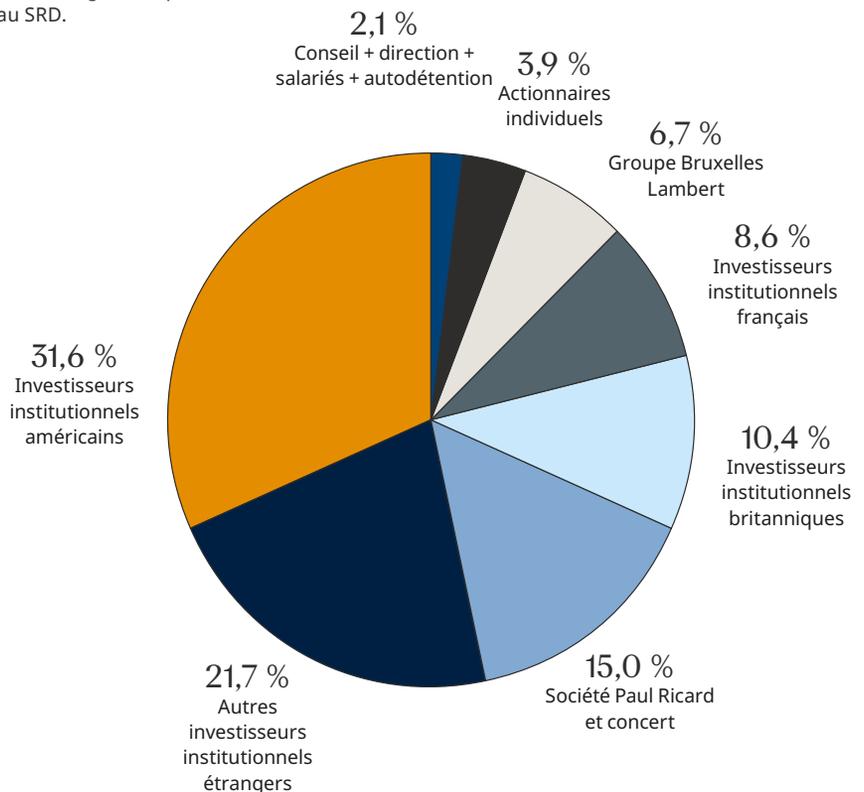
* Un dividende de 4,70 euros par action au titre de l'exercice 2023/24 sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 8 novembre 2024.

Pernod Ricard CAC 40

L'action Pernod Ricard est négociée à la Bourse de Paris sur le marché Euronext SA Paris (compartiment A) au service de règlement différé (SRD). Elle est éligible au plan d'épargne en actions (PEA) ainsi qu'au SRD.

Répartition du capital >

(analyse fondée sur l'analyse des actionnaires au 31.03.2024 et sur des données nominatives)



À la découverte de l'univers Pernod Ricard

Pour prolonger l'expérience, découvrez l'ensemble de nos publications et supports d'information.

Le rapport annuel intégré

Le récit des avancées stratégiques du Groupe en 2023/24.

Le document d'enregistrement universel

Les informations juridiques, économiques, financières et comptables de l'exercice 2023/24 décortiquées à la loupe.

Le site Pernod Ricard

www.pernod-ricard.com

Instagram, LinkedIn & YouTube

Suivez les actualités Pernod Ricard sur les réseaux sociaux.



Pernod Ricard Mexico, Mexique



Chaîne d'étiquetage, Kanpur, Inde



Vieux-Port, Marseille, France

Des exemplaires du présent document sont disponibles sur simple demande au siège du Groupe, ou il peut être téléchargé sur le site web du Groupe (www.pernod-ricard.com).

Pernod Ricard s'est engagé à gérer de façon responsable ses achats de papier. Le papier utilisé dans le rapport annuel intégré est certifié FSC® et issu de forêts gérées de façon responsable et d'autres sources contrôlées. Cette certification atteste du respect d'une série de principes et de critères de gestion forestière mondialement reconnue.



Merci à l'ensemble des contributeurs.

Édité par la Direction de la Communication de Pernod Ricard, 5 cours Paul Ricard, 75380 Paris Cedex 8, France.

Directrice de la publication : Charlotte Judet.

Directrice adjointe de la publication : Pascale Denis.

Rédactrice en chef : Ashley Doyle.

Illustrations : Mathilde Leroy, Salomé Perez et Thomas Trichet.

Crédits photo : Cyrille George Jerusalmi (page 4, photo d'Alexandre Ricard), Alexis Anice, Alexandre Surre, Marie Rouge/Fisheye Manufacture, Aurélien Mole, Pernod Ricard Media Library.

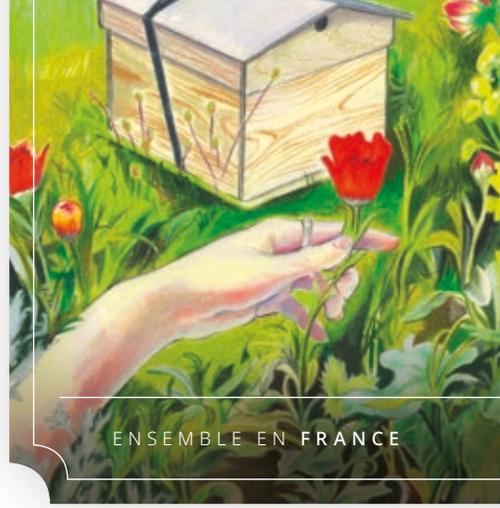
Création, conception et réalisation : Radley Yeldar (ry.com).

Les événements organisés par nos marques respectent la législation des pays dans lesquels ils sont mis en place.

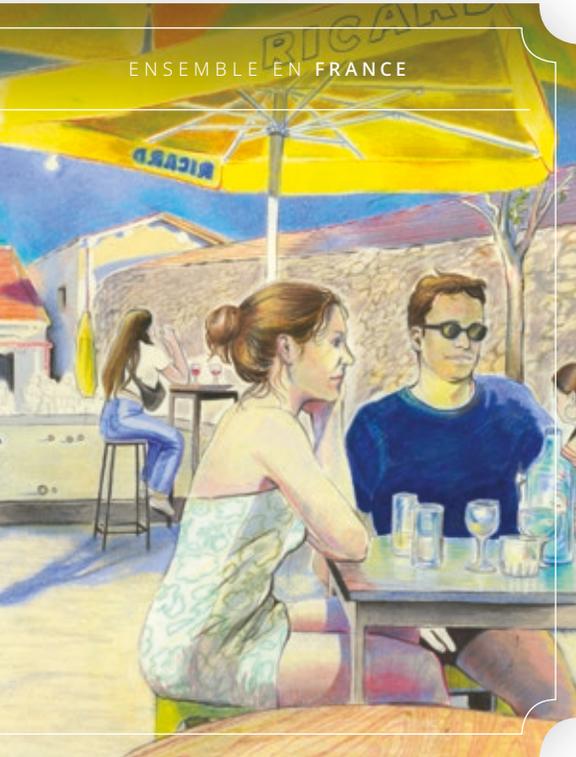
Consommez nos produits avec modération.



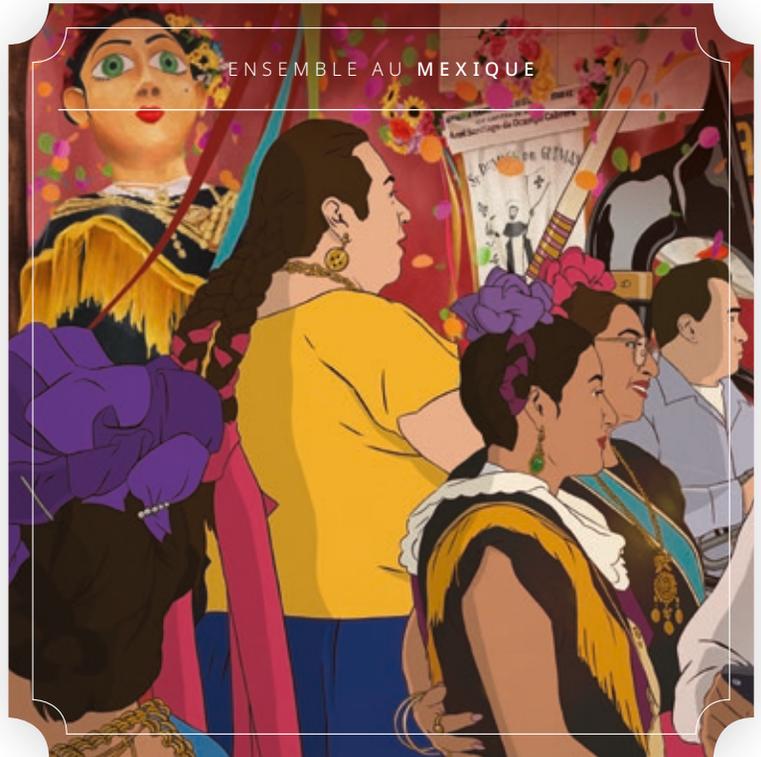
ENSEMBLE AU MEXIQUE



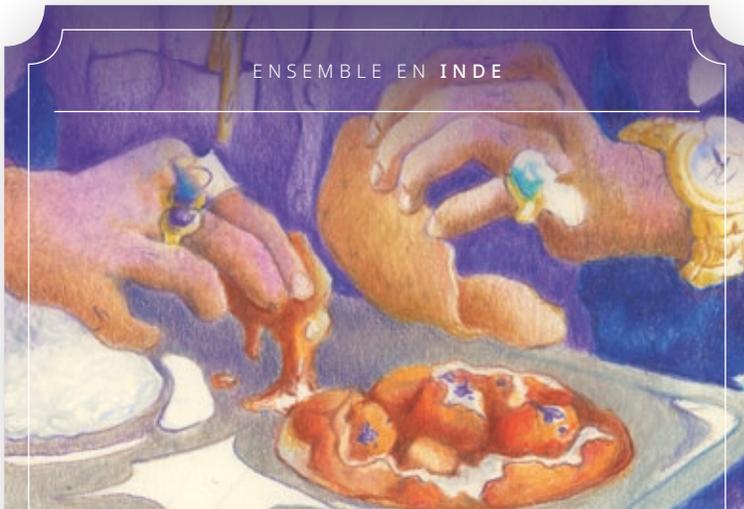
ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE AU MEXIQUE

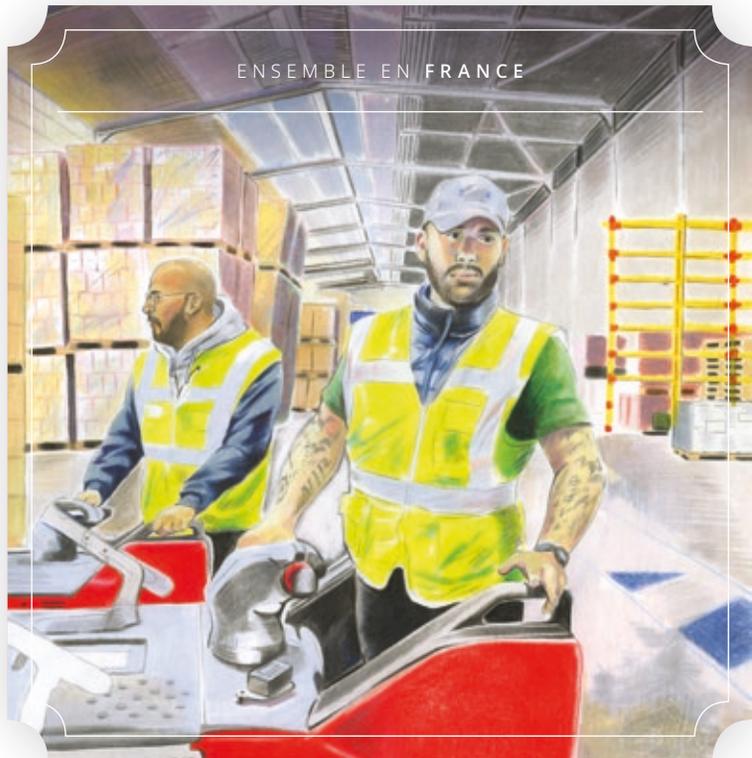


ENSEMBLE EN INDE





ENSEMBLE EN INDE



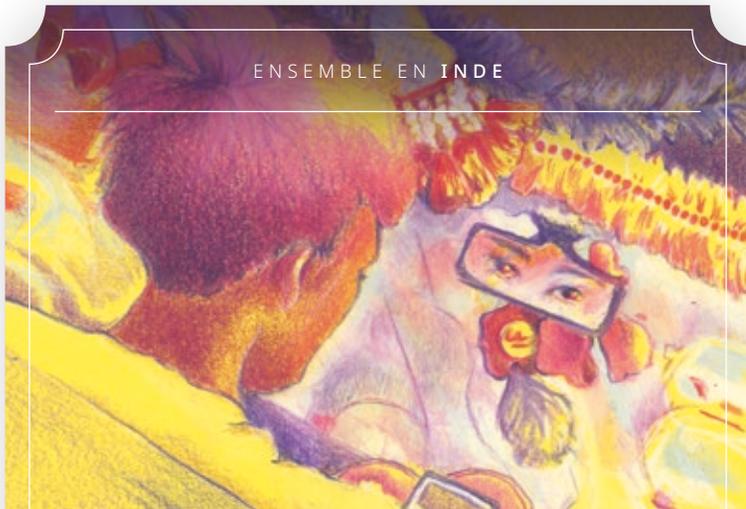
ENSEMBLE EN FRANCE



ENSEMBLE AU MEXIQUE



ENSEMBLE AU MEXIQUE



ENSEMBLE EN INDE





Pernod Ricard