



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

27 octobre 2025



« Les images contenues dans certaines vidéos présentées ici font référence à la promotion de l'alcool et ne doivent pas être visionnées ni partagées avec des personnes mineures, ni ne sont autorisées à la diffusion dans un cadre commercial en France. Nous vous invitons à adopter en toutes occasions une consommation responsable ».





Pernod Ricard



JAMESON



OUVERTURE



Alexandre RICARD

PRÉSIDENT - DIRECTEUR GÉNÉRAL



Assemblée Générale Annuelle

BUREAU DE L'ASSEMBLÉE

PRÉSIDENT	Alexandre RICARD
SCRUTATEURS	Patricia RICARD GIRON, Jonathan RUBINSTEIN
SECRÉTAIRE	Anne-Marie POLIQUIN

SONT ÉGALEMENT PRÉSENTES AU BUREAU CENTRAL

ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE	Patricia BARBIZET
VICE-PRÉSIDENTE EXÉCUTIVE FINANCE ET TECH	Hélène de TISSOT

COMMISSAIRE AUX COMPTES

DELOITTE & ASSOCIÉS	Marc de VILLARTAY
---------------------	-------------------



Quorum Provisoire



Quorum Provisoire

En actions : (80,92)%

	NB D’ACTIONS	NB DE VOIX
PRÉSENTS À L’ASSEMBLÉE	26 316	37 533
POUVOIRS REPRÉSENTÉS	1 426	1 426
POUVOIRS AU PRÉSIDENT	42 670 380	73 641 231
VOTE PAR CORRESPONDANCE	160 959 937	178 288 635
TOTAL	203 658 059	251 968 825



Documents mis à la disposition des actionnaires

Les documents visés par la loi et les règlements en vigueur,
qui ont été déposés sur le bureau de l'Assemblée Générale,
ont été adressés et tenus à la disposition des actionnaires
dans les délais impartis.

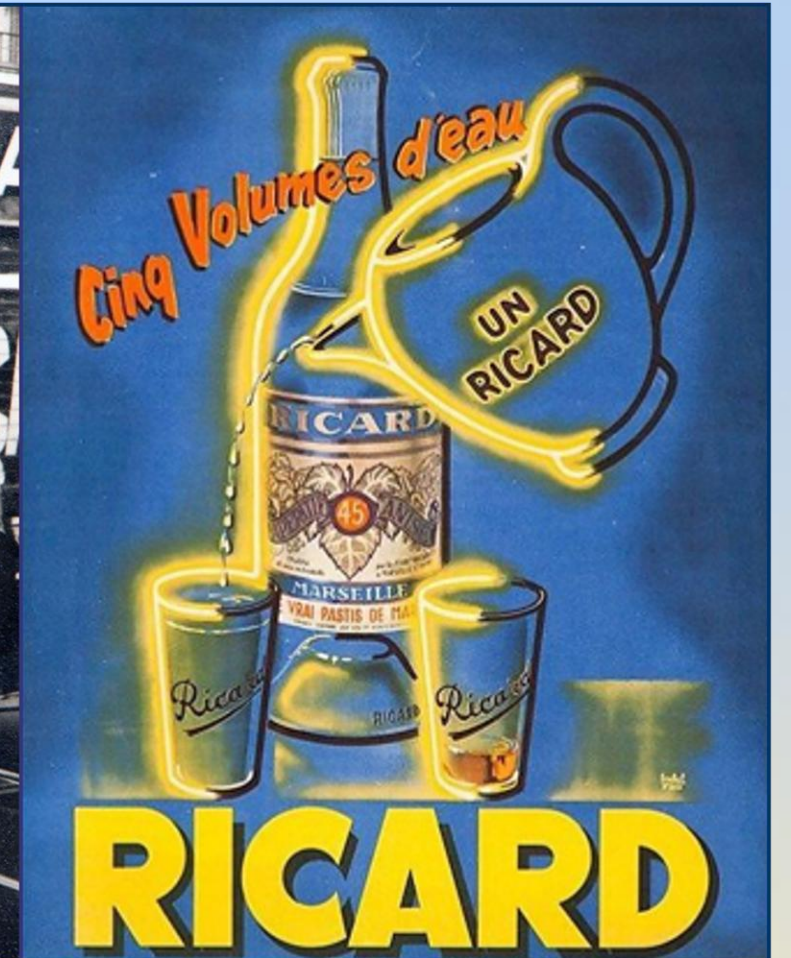
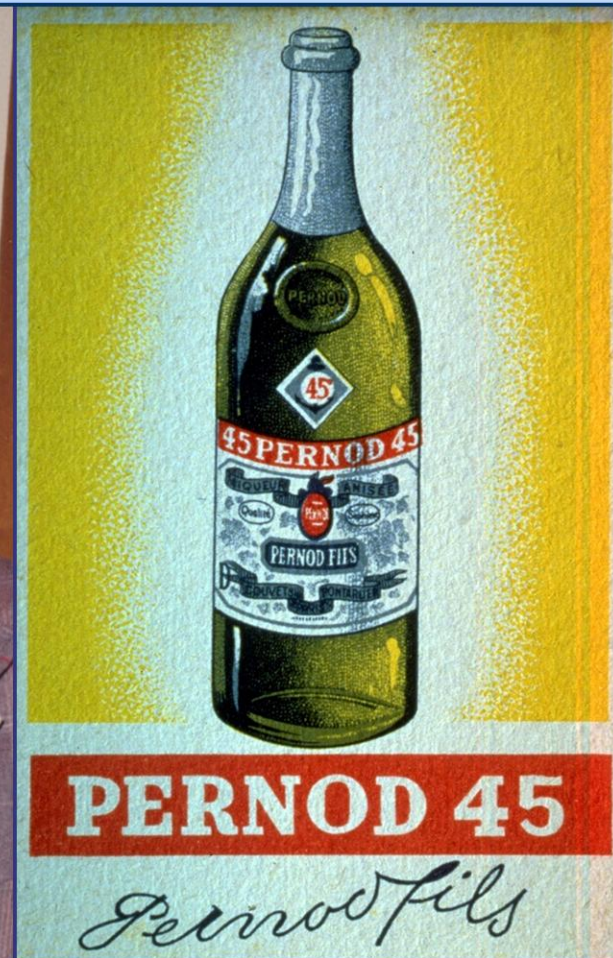


01



RAPPORT DE GESTION





1975 : l'alliance de deux visionnaires



50 ANS DE CONVIVIALITÉ



LE PORTEFEUILLE PREMIUM
LE PLUS COMPLET



Nos avantages compétitifs

DES ÉQUIPES PERFORMANTES
ET ENGAGÉES



LE RÉSEAU DE DISTRIBUTION
LE PLUS ÉTENDU



Faire face aux vents contraires



CLIMAT ÉCONOMIQUE PEU FAVORABLE

- **Inflation** impactant les comportements de consommation et d'achat
- **Confiance des consommateurs en berne** en Chine
- **Effet devises défavorable** : impact négatif des fluctuations de taux de change
- **Pression promotionnelle accrue** des concurrents



CONTEXTE GÉOPOLITIQUE INSTABLE

- **Hausse des droits de douane et autres mesures restrictives**
États-Unis, Chine
- **Conflits et tensions internationales**
- **Risque inflationniste lié aux tensions géopolitiques**



Une performance financière résiliente face aux difficultés cycliques actuelles

10 959 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES

Organique **-3%** Publié **-5,5%**

2 951 M€

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Organique **-0,8%** Publié **-5,3%**

26,9% / CA

MARGE OPÉRATIONNELLE

Organique **+64pdb** Publié **+6pdb**

1 626 M€

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

+10%

1 133 M€

FREE CASH FLOW

+18%

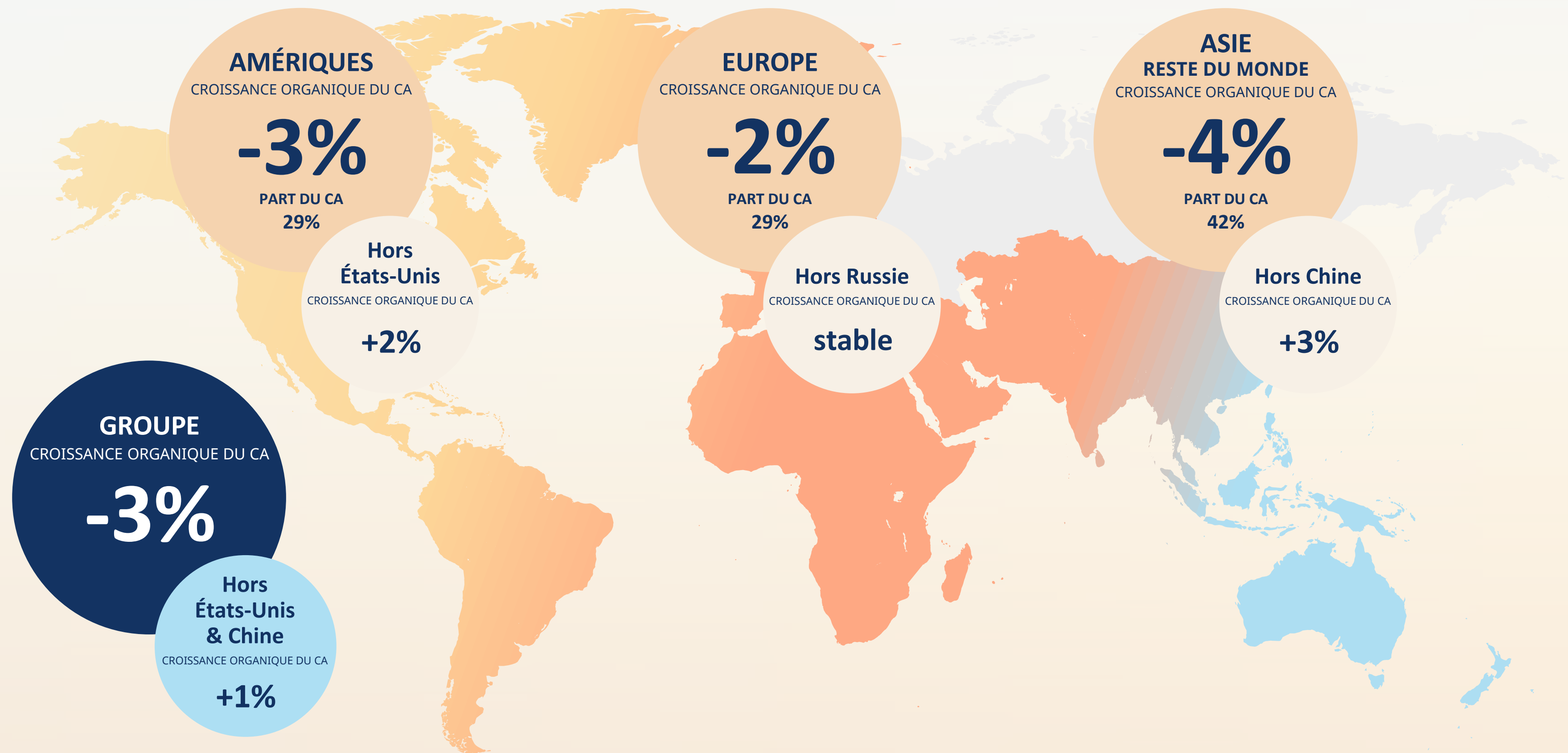
3,3x

DETTE NETTE / EBITDA

+0,2x



Une exposition géographique équilibrée qui permet d'atténuer le recul des ventes en Chine, aux États-Unis et dans le Travel Retail en Asie



Gain de parts de marché dans la plupart de nos marchés

Gain ou maintien de parts de marché dans 12 de nos 17 principaux marchés.
Leader des spiritueux internationaux Premium Plus, hors États-Unis



Pdm = Part de marché.



Focus sur nos marchés clés

États-Unis

Croissance organique

-6%



- ▶ Marché des spiritueux en croissance modeste, impacté par une confiance des consommateurs atone
- ▶ Notre performance *sell-out* continue de se rapprocher de celle du marché : solide exécution, investissements importants derrière nos marques

Inde

Croissance organique

+6%



- ▶ Forte demande sous-jacente des consommateurs et poursuite de la premiumisation
- ▶ Performance dynamique de l'ensemble du portefeuille, notamment Jameson, désormais la première marque de spiritueux importée en Inde

Chine

Croissance organique

-21%



- ▶ Environnement macroéconomique difficile et confiance des consommateurs en berne
- ▶ Baisse des ventes de Martell et des marques de Scotch ; forte croissance des marques premium internationales

Global Travel Retail

Croissance organique

-13%



- ▶ Ventes impactées notamment par la suspension d'importation du Cognac dans le *duty free* chinois de décembre 2024 à la fin de l'exercice
- ▶ Retour à la croissance attendu pour l'exercice 2025/26



Un portefeuille diversifié avec des performances solides de nos marques dans toutes les régions



¹ IWSR Global Database 2025, Rhum Super Premium – en volume et en valeur pour 2024.



Un portefeuille de marques premium parfaitement équilibré entre spiritueux âgés et non âgés

Portefeuille de spiritueux âgés



Ancré dans nos terroirs
Intemporel & dans l'air du temps
Héritage & Innovation
Savoir-faire
Du Premium à l'Ultra-Prestige

Portefeuille de spiritueux non âgés

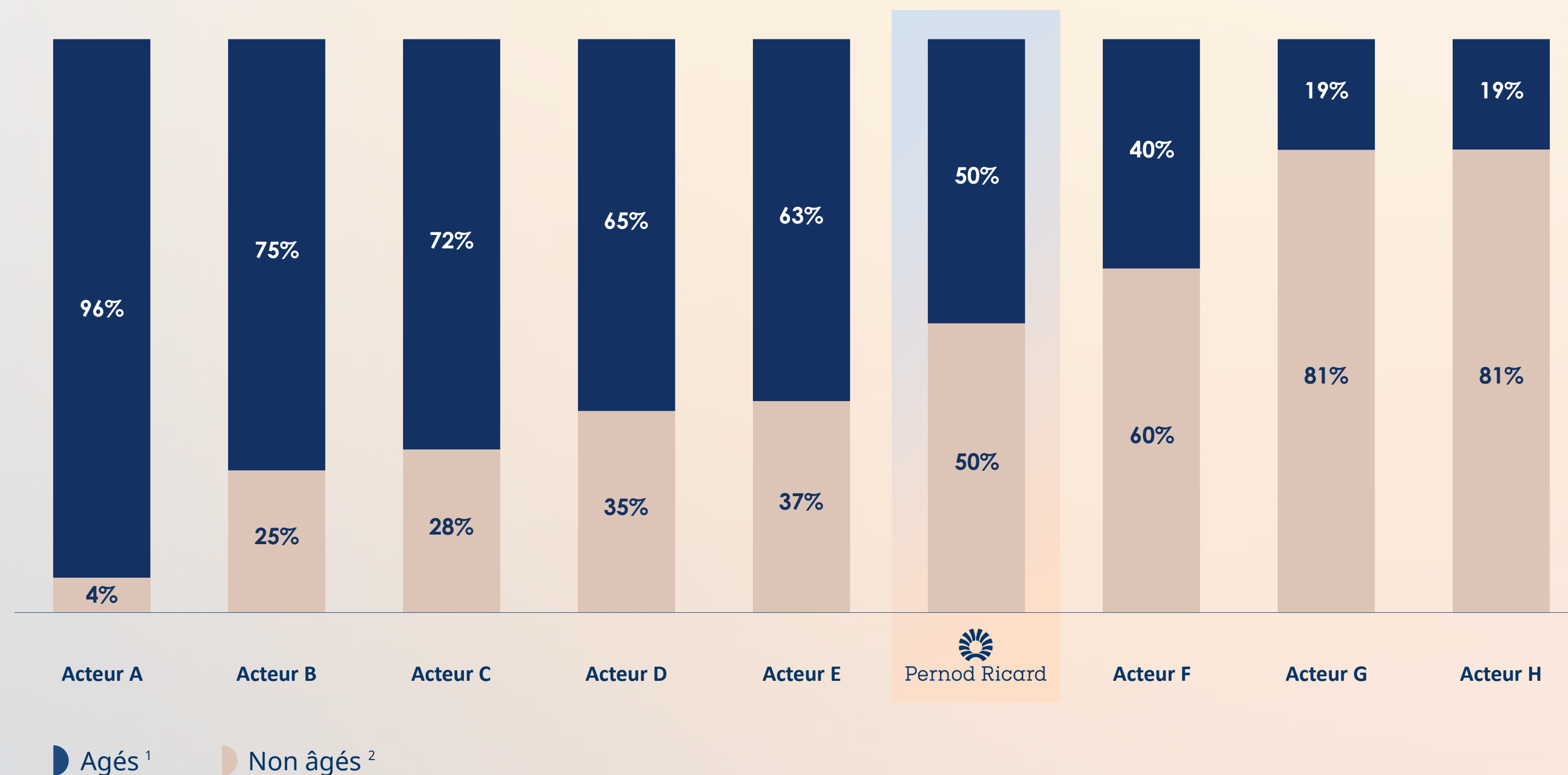


Tendance & dans l'air du temps
Créativité & Innovation
Idéal en mixologie
Premium+



Un modèle économique parfaitement équilibré

Répartition de la valeur entre spiritueux âgés / non âgés (année civile 2024)



¹ Âgés = Whisky (hors Indian Admix), Cognac et Champagne international.

² Non âgés = Autres spiritueux internationaux, incluant les eaux-de-vie, les RTD/RTS (cocktails & long drinks), et Indian Admix.



Poursuite de la gestion dynamique de notre portefeuille

Au service d'une croissance soutenue et rentable

Cessions finalisées

Exercice 2023/24

CLAN
CAMPBELL

BECHEROVKA®

Exercice 2024/25

Vins

Campo Viejo

BRANCOTT
ESTATE

RED
HEART

JACOB'S CREEK®

STONELEIGH™
OF MARLBOROUGH

Marques nordiques

MINTTU

SUOMI
VIINA

SLING

TAPIO

VENÄNÄ VALMISTETTU
SAUNA-
LAHDEN
VIINA

Concentration sur la **premiumisation**

Cessions annoncées



SEAGRAM'S
IMPERIAL
BLUE

Clontarf
HISTORIC 1014 VICTORY
IRISH WHISKEY

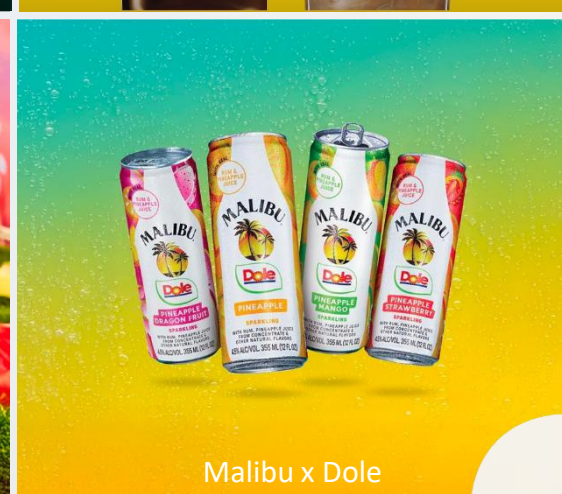
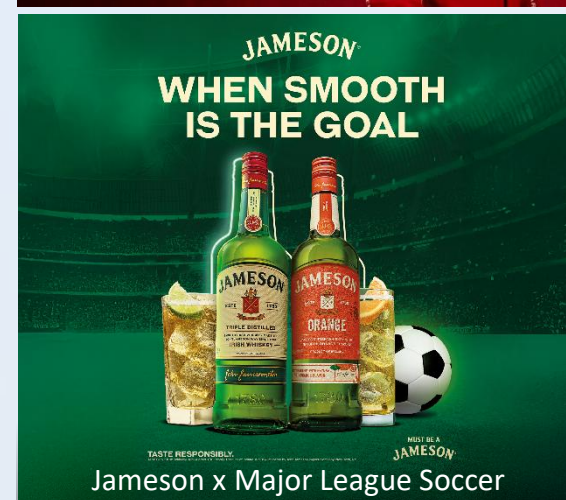
KNAPPOGUE
CASTLE
SINGLE MALT IRISH WHISKEY

Contribution positive à la marge



Des partenariats déployés à grande échelle

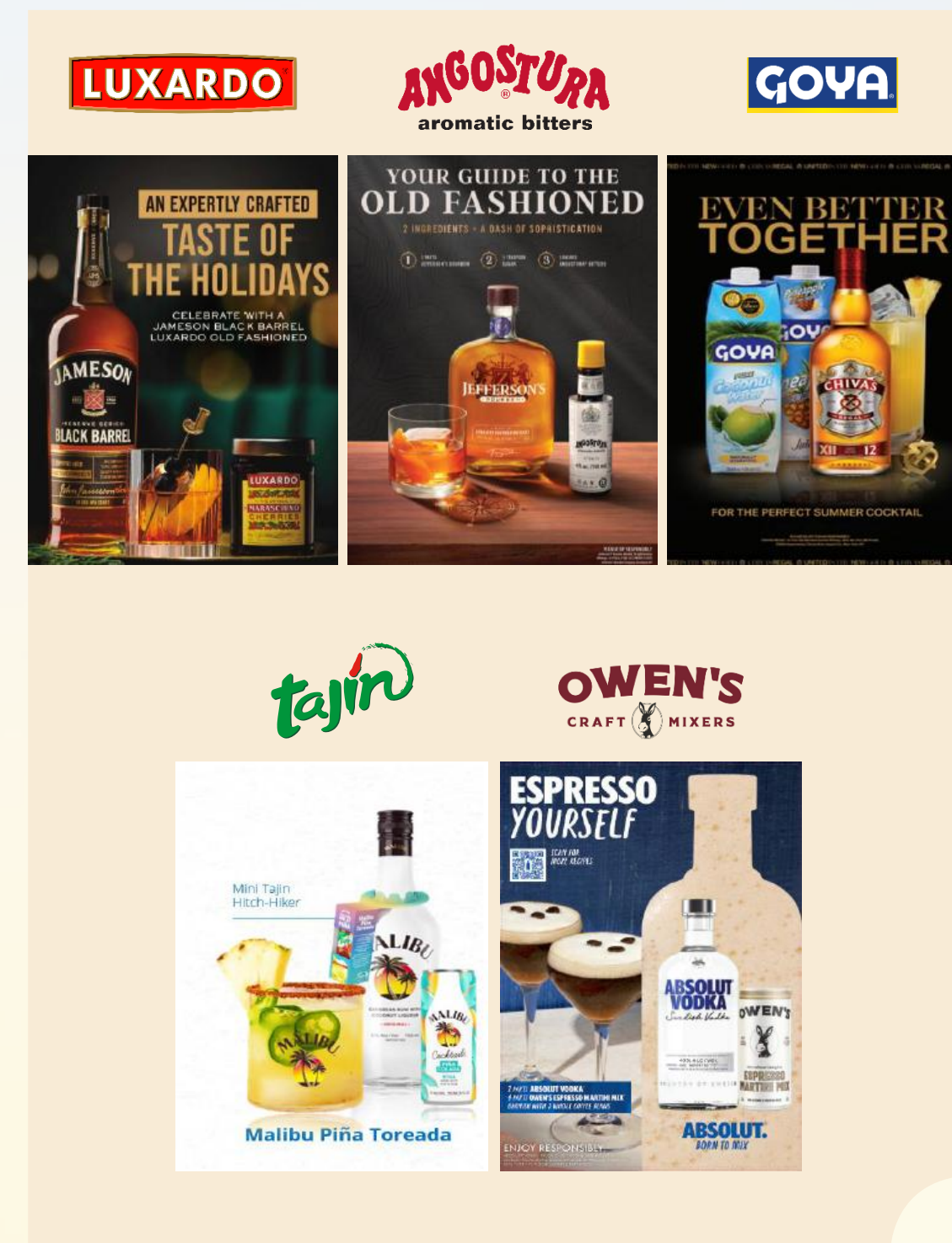
Pour renforcer l'ancrage culturel
de nos marques



Pour explorer les synergies
avec les univers expérientiels



Pour créer des associations
avec des marques culturellement
proches des nôtres





Des équipes performantes et engagées





Pour une croissance durable et responsable

Noémie BAUER
Directrice RSE Groupe

GOOD TIMES
FROM A
GOOD PLACE.





Préserver nos terroirs

Sécuriser notre **approvisionnement** en ingrédients naturels et investir dans nos terroirs

100%

de nos régions viticoles ont déployé un projet pilote d'agriculture régénératrice

-10%

d'émissions carbone liées à l'agriculture dans nos scopes 1 & 3¹

39%

des principales matières premières clés produites ou sourcées selon des normes de développement durable

¹ En valeur absolue, depuis l'exercice 2021/22.





Valoriser l'humain

Créer un environnement où l'ensemble de nos collaborateurs et ceux qui travaillent avec nous se sentent **écoutés, valorisés et en sécurité**

-55%

de réduction du taux de fréquence des accidents avec arrêt¹

40%

de femmes au sein du Top Management²

Maintien de l'équité salariale

100%

des collaborateurs ont suivi au moins une formation

¹ Depuis l'exercice 2021/22.

² Les décisions liées aux talents et à la rémunération sont basées sur la performance, le mérite et l'expérience. Les données associées sont collectées conformément aux exigences légales françaises.





Agir circulaire

Réduire notre **impact environnemental** en collaboration avec nos fournisseurs tout au long de notre chaîne de valeur

-42%

d'émissions de carbone pour les sites de production¹

-13%

d'émissions de carbone liées aux achats et au transport¹

-15%

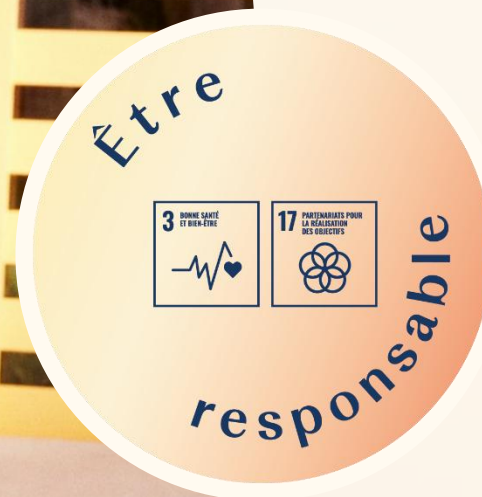
de consommation en eau par rapport à l'exercice 2017/18 par unité d'alcool distillé

99%

d'emballages recyclables, réutilisables ou compostables pour tous nos produits

¹ En valeur absolue depuis l'exercice 2021/22.





Être responsable

Promouvoir une **consommation conviviale et équilibrée** d'alcool en agissant au plus près de nos consommateurs

~1 milliard

de personnes exposées
à notre campagne
« Drink More Water »

21 300

bartenders formés aux pratiques
durables et responsables
à travers notre programme
« Le monde du bar de demain »

1 million

de visiteurs dans les Brand Homes sensibilisés



Un nouveau chapitre dans notre stratégie RSE à horizon 2030 avec 10 axes prioritaires



- 1 Régénération
- 2 Approvisionnement durable
- 3 Santé, sécurité et bien-être
- 4 Égalité des chances
- 5 Gestion durable de l'eau
- 6 Réduction de nos émissions de carbone directes
- 7 Circularité et réduction des émissions de carbone dans notre chaîne de valeur
- 8 Consommation responsable
- 9 Offre consommateur
- 10 Engagement de nos clients



Nos ambitions



Des tendances de fond qui soutiennent la croissance des spiritueux premium à long terme

Dynamiques favorables pour les marchés à fort potentiel



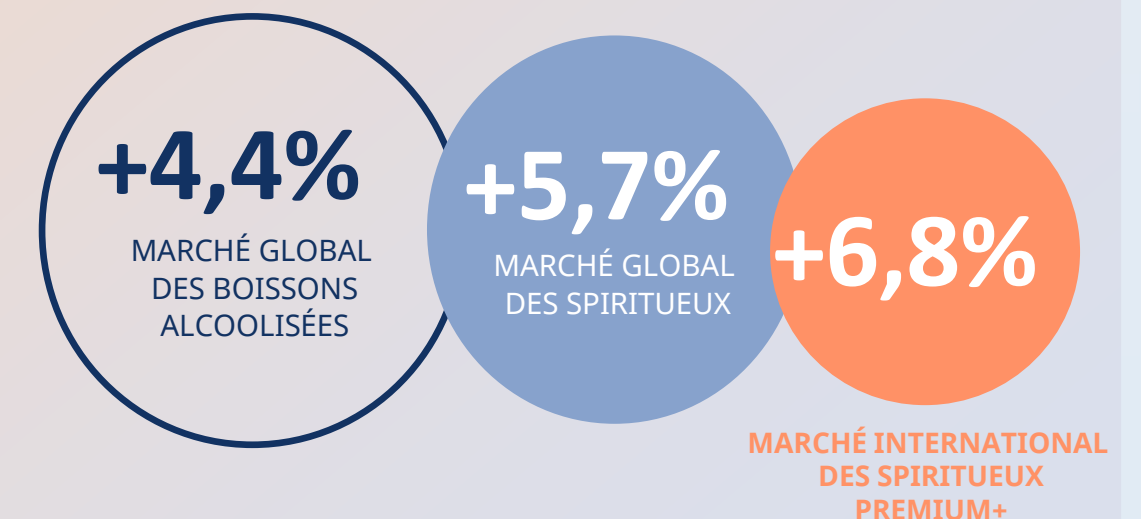
- Croissance de la population en âge légal de consommer de l'alcool
- Essor des classes moyennes et aisées
- Croissance de la consommation chez les femmes

Innovation portée par l'évolution des attentes des consommateurs



- Recherche d'expériences
- Affirmation de sa singularité
- Praticité d'usage

Le « moins mais mieux », moteur d'une premiumisation¹ durable



¹ Taux de Croissance Annuel Composé (TCAC) en valeur sur dix ans selon IWSR, de 2014 à 2024.



Des fondamentaux solides



LE PORTEFEUILLE PREMIUM
LE PLUS COMPLET



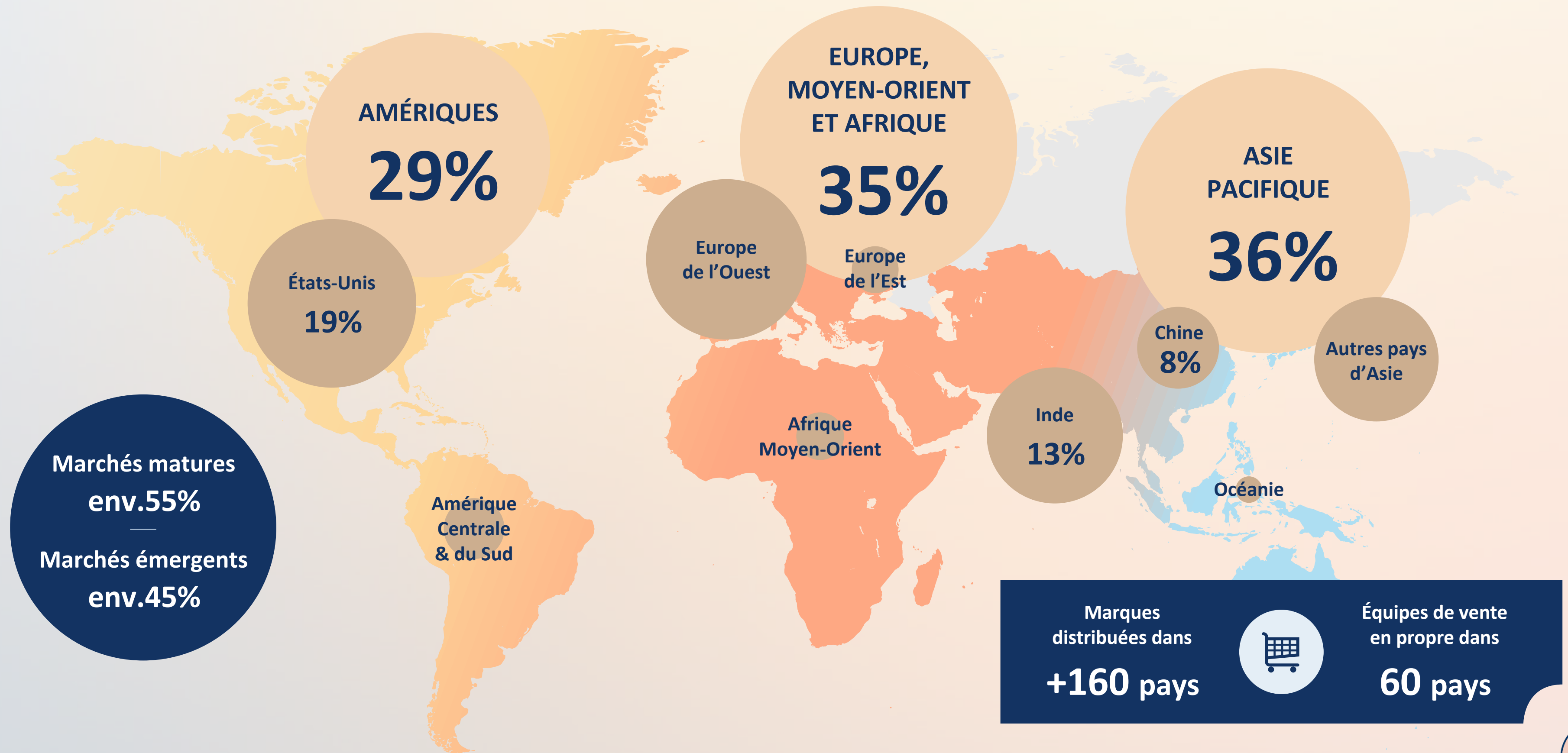
DES ÉQUIPES PERFORMANTES ET
ENGAGÉES



LE RÉSEAU DE DISTRIBUTION
LE PLUS ÉTENDU

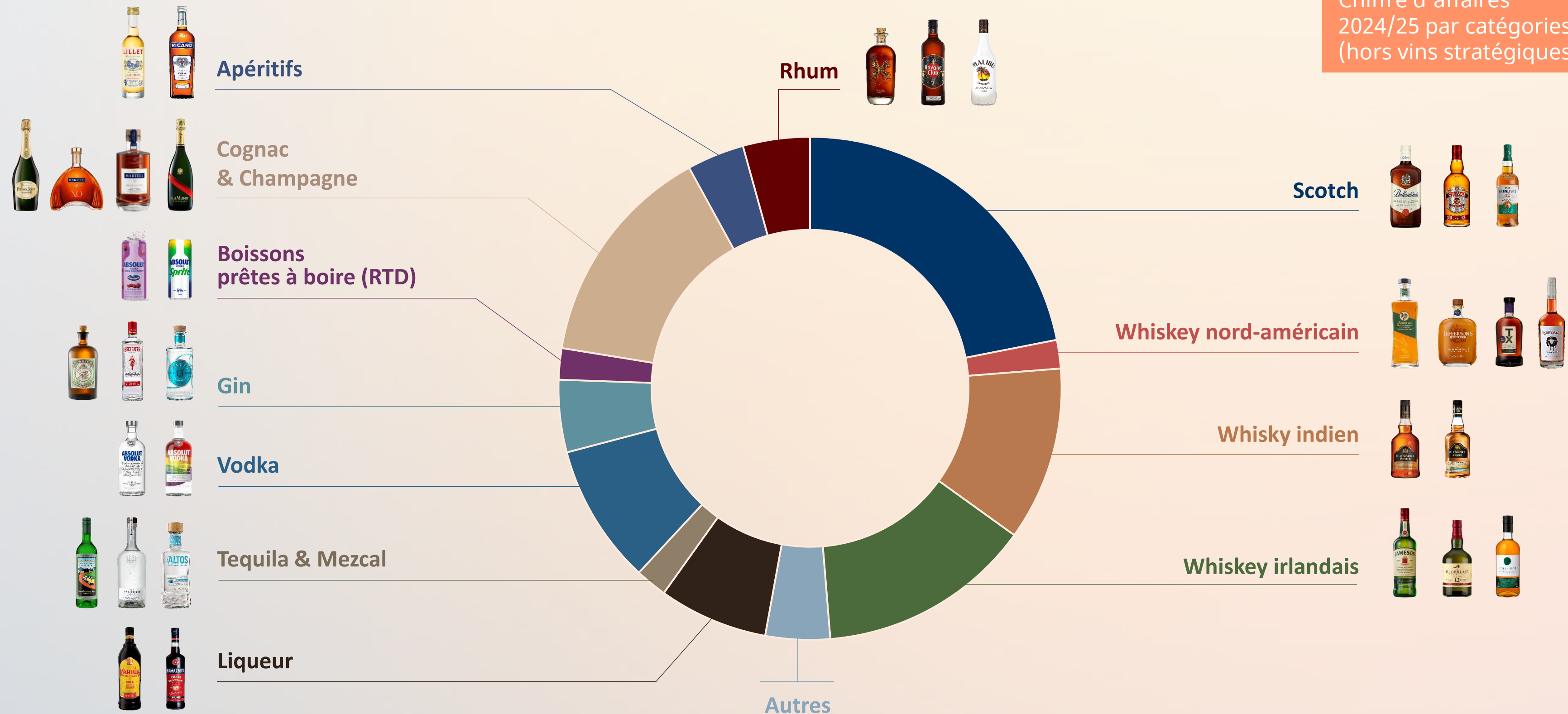


Une présence mondiale équilibrée entre régions et entre marchés matures et émergents



Un portefeuille de marques premium représentant toutes les catégories clés

Chiffre d'affaires
2024/25 par catégories
(hors vins stratégiques)



Des investissements en innovation et marketing

Pour continuer d'accroître la valeur de nos marques



Innovation RTD



Kahlúa Chocolate Sips



Ramazzotti Aperitivo Arancia 0.0%



Chivas Regal Extra Smoky

Nouveautés de l'exercice 2025/26



Une organisation simplifiée et tournée vers l'avenir, capitalisant sur l'échelle du Groupe et la proximité consommateur

Un Comité Exécutif expérimenté



**Alexandre
RICARD**
Président-Directeur
Général



**Hélène
de TISSOT**
EVP Finance
& Tech



**Jean-Etienne
GOURGUES**
EVP en charge
des Marques



**Gilles
BOGAERT**
EVP en charge
des Marchés



**Conor
McQUAID**
Président-Directeur
Général
Pernod Ricard USA



**Maria Pia
DE CARO**
EVP Opérations
Intégrées et RSE



**Cédric
RAMAT**
EVP Ressources
Humaines



**Anne-Marie
POLIQUIN**
EVP Juridique
et Conformité

Une organisation simplifiée

Organisation Globale

Fonctions Globales

Marques Globales

Sociétés de marché¹

10 Entités de Gestion
Management Entities



Pour tirer parti de :

L'effet d'échelle
du Groupe

La proximité
des marchés et
du consommateur

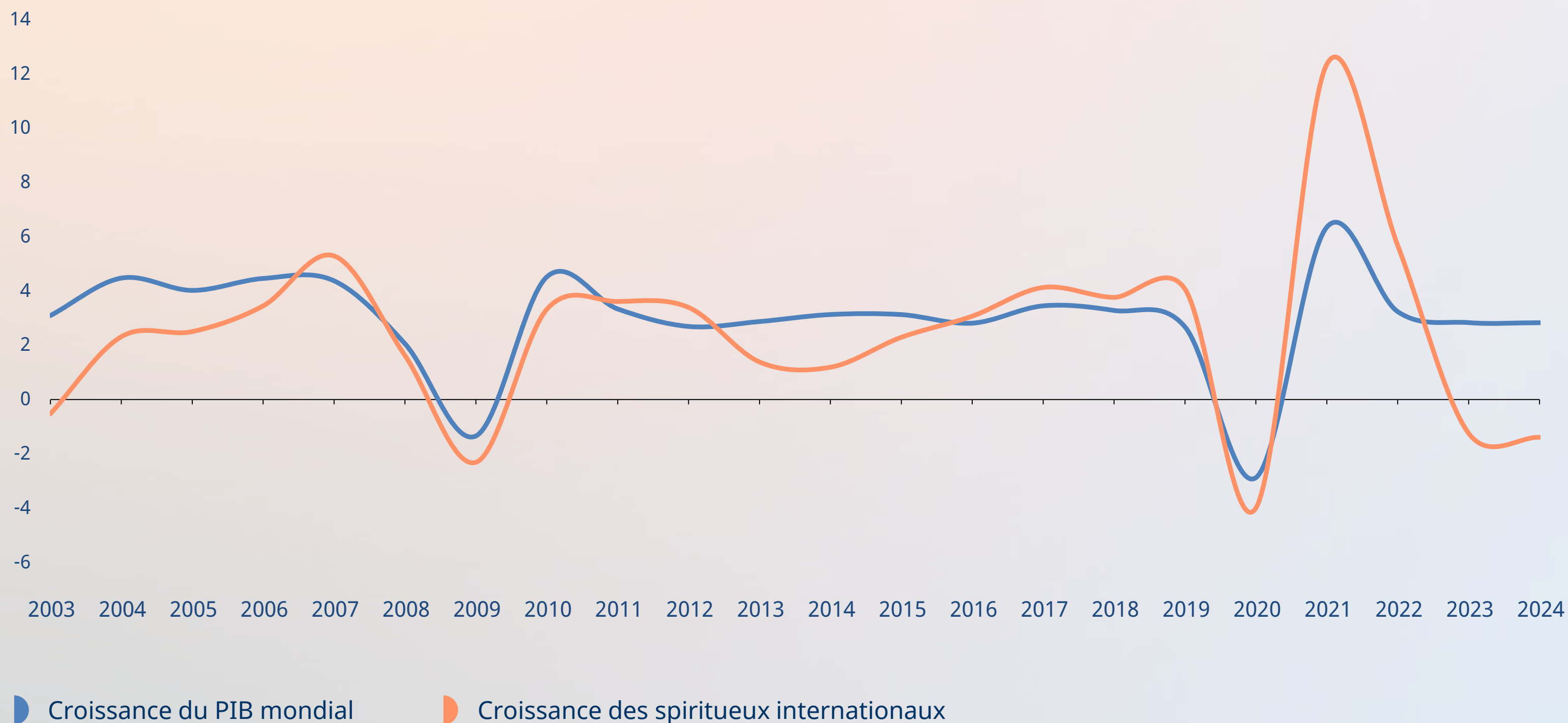
¹ Amérique du Nord, Chine, Inde, GTR, Europe du Nord, Europe du Sud, Europe Centrale & Orientale, Amérique Latine, Afrique & Moyen-Orient, Asie-Pacifique.



Un secteur sensible aux cycles économiques

Évolution du PIB et volumes des spiritueux internationaux

(% de croissance)



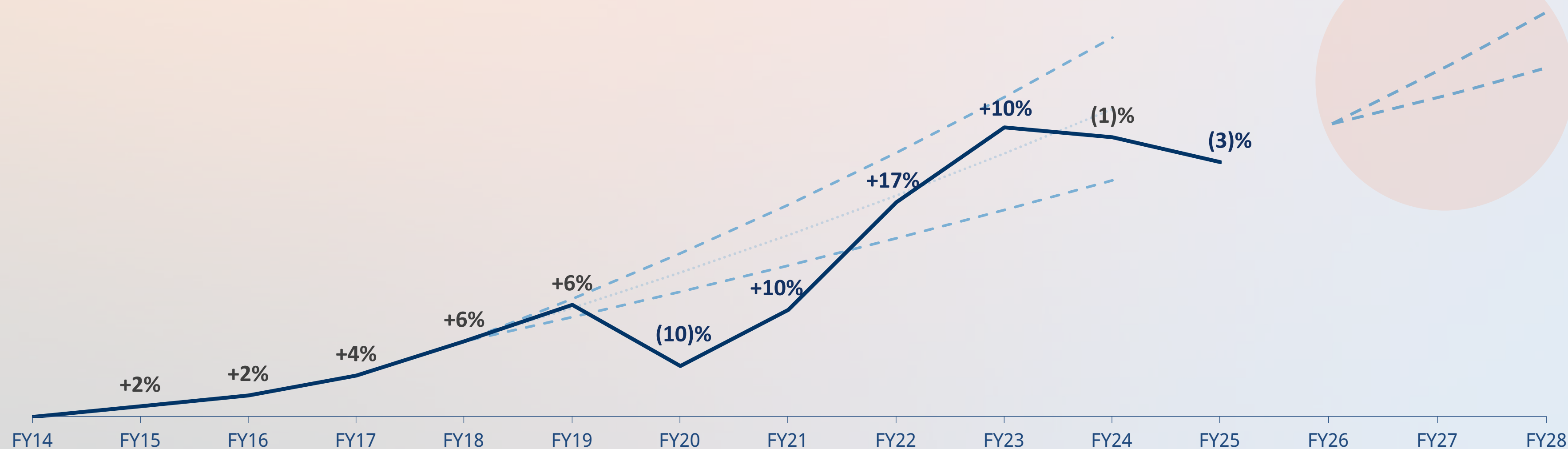
Un modèle performant pour une croissance durable et rentable sur le long terme



TRANSFORM AND
ACCELERATE

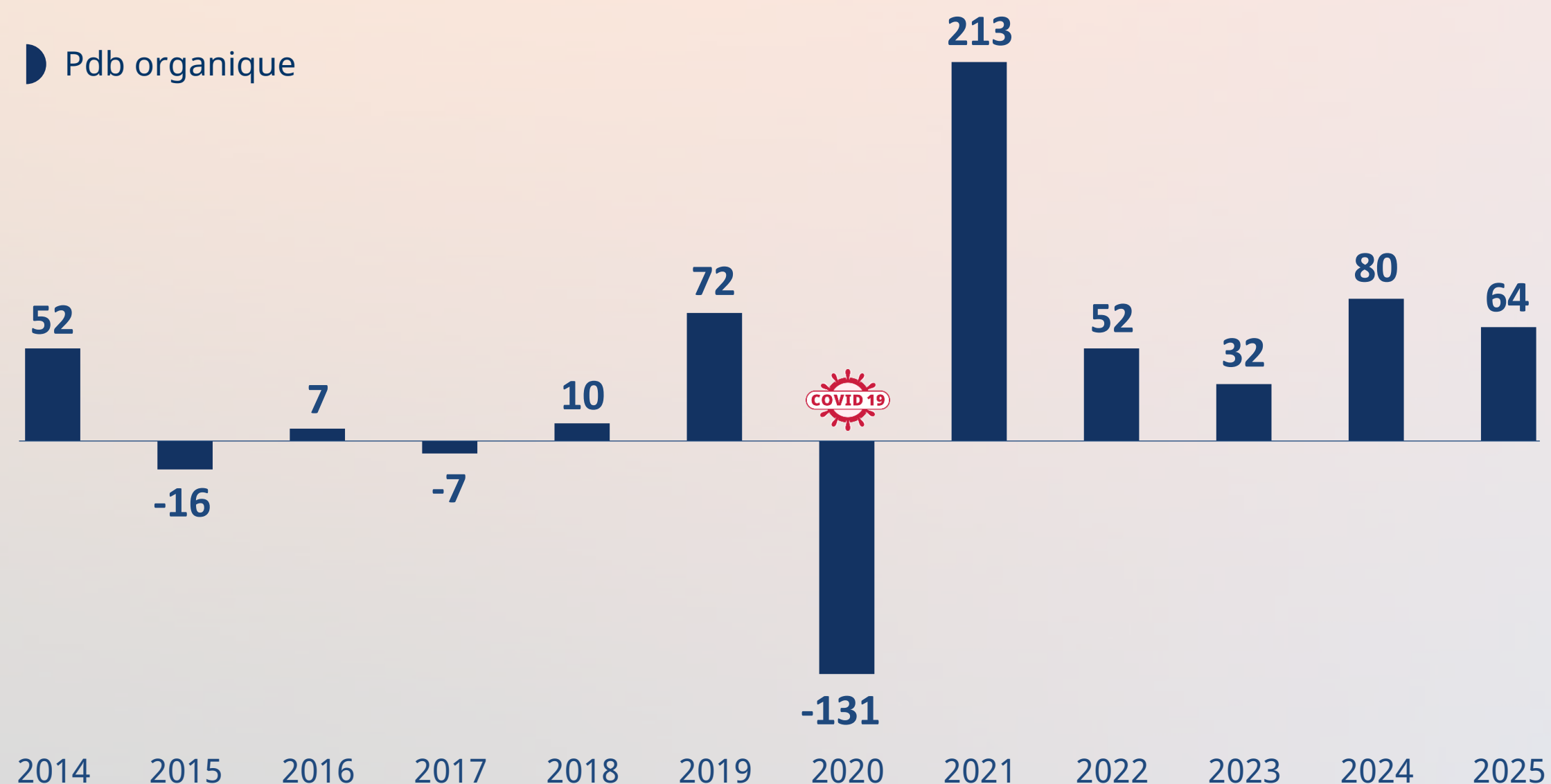
TRANSFORM AND
ACCELERATE
SEASON 2
Powered by the Conviviality Platform

Ambition
moyen-terme



Une progression régulière et continue de la marge opérationnelle organique

Croissance organique de la marge opérationnelle courante de +55pdb p.a. depuis 2019



▀ Initiatives d'efficacités de 900 M€ sur les trois dernières années pleinement réalisées

▀ Ambition de 1 Md€ entre 2025/26 et 2028/29

Ancré sur la croissance

Ancré sur la croissance rentable



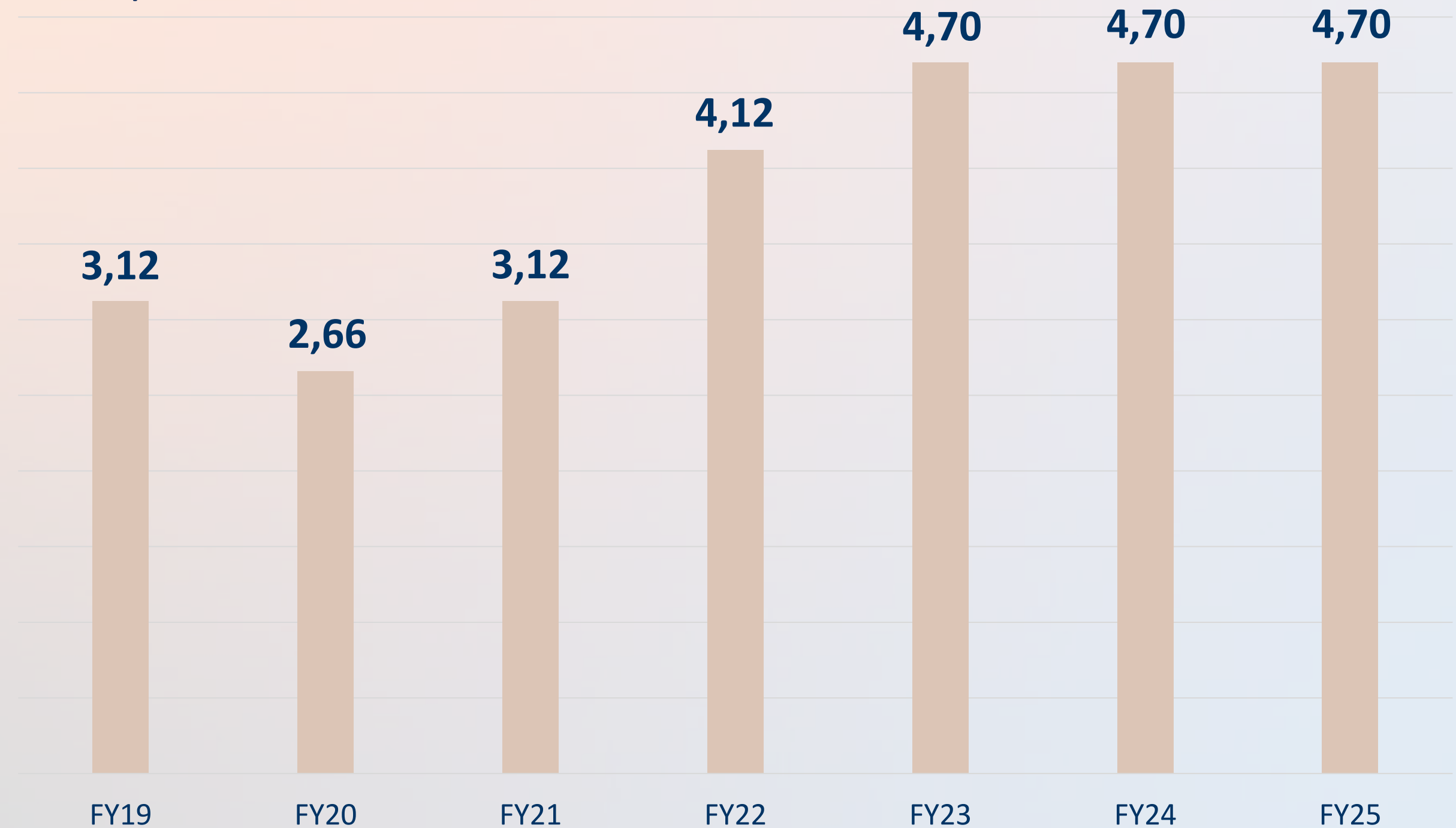
Une politique financière équilibrée

Stabilité du dividende par action du FY23 au FY25

Dividende par action
proposé

4,70€

€/action



02



COMPTES CONSOLIDÉS



Hélène de TISSOT

VICE-PRÉSIDENTE EXÉCUTIVE
FINANCE & TECH



Synthèse de l'exercice 2024/25

Chiffre d'affaires -3,0% en organique

- Reculs en Chine, aux États-Unis et dans le Travel Retail en Asie qui impactent négativement le mix marché
- Nombreux autres marchés résilients ou en forte croissance ; dans lesquels, pour la plupart d'entre eux, le Groupe consolide ou gagne des parts de marché

Poursuite de la reprise des volumes (+2%)

pour le 3^{ème} semestre consécutif

Forte progression de +64pdb de la marge opérationnelle organique,

bénéficiant de la pleine réalisation en FY25 du programme d'efficacités opérationnelles FY23-25 pour un montant de 900 M€ et d'une forte discipline sur les coûts

Maintien de la marge opérationnelle en données publiées

malgré des effets de change fortement négatifs

Free Cash Flow de 1,1 Md€

(+18%) grâce notamment à une gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement permettant une forte amélioration de la conversion Cash

Investissements dans la croissance durable à long terme

- 1,2 Md€ de Capex et d'investissements en stocks stratégiques, après le pic de l'exercice 2023/24
- Poursuite de la gestion dynamique du portefeuille, incluant les cessions des vins stratégiques et d'Imperial Blue



Compte de Résultat

Nouvelle année d'amélioration de la marge opérationnelle organique, avec des investissements soutenus dans la désirabilité de nos marques pour accompagner notre croissance durable à long terme

		Δ 24 – 25	
€ millions	FY25	Publié	Organique
CHIFFRE D'AFFAIRES	10 959	-5,5%	-3,0%
Marge Brute après frais logistiques (MB) <i>MB / Chiffre d'Affaires (var. in pdb)</i>	6 516 59,5%		
Dépenses Publi-promotionnelles (PP) <i>PP / Chiffre d'Affaires (var. in pdb)</i>	-1 679 15,3%		
Frais de structure <i>Frais de structure / Chiffre d'Affaires (var. in pdb)</i>	-1 886 17,2%		
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)	2 951	-5,3%	-0,8%
<i>ROC / Chiffre d'Affaires (var. in pdb)</i>	26,9%	+6pdb	+64pdb



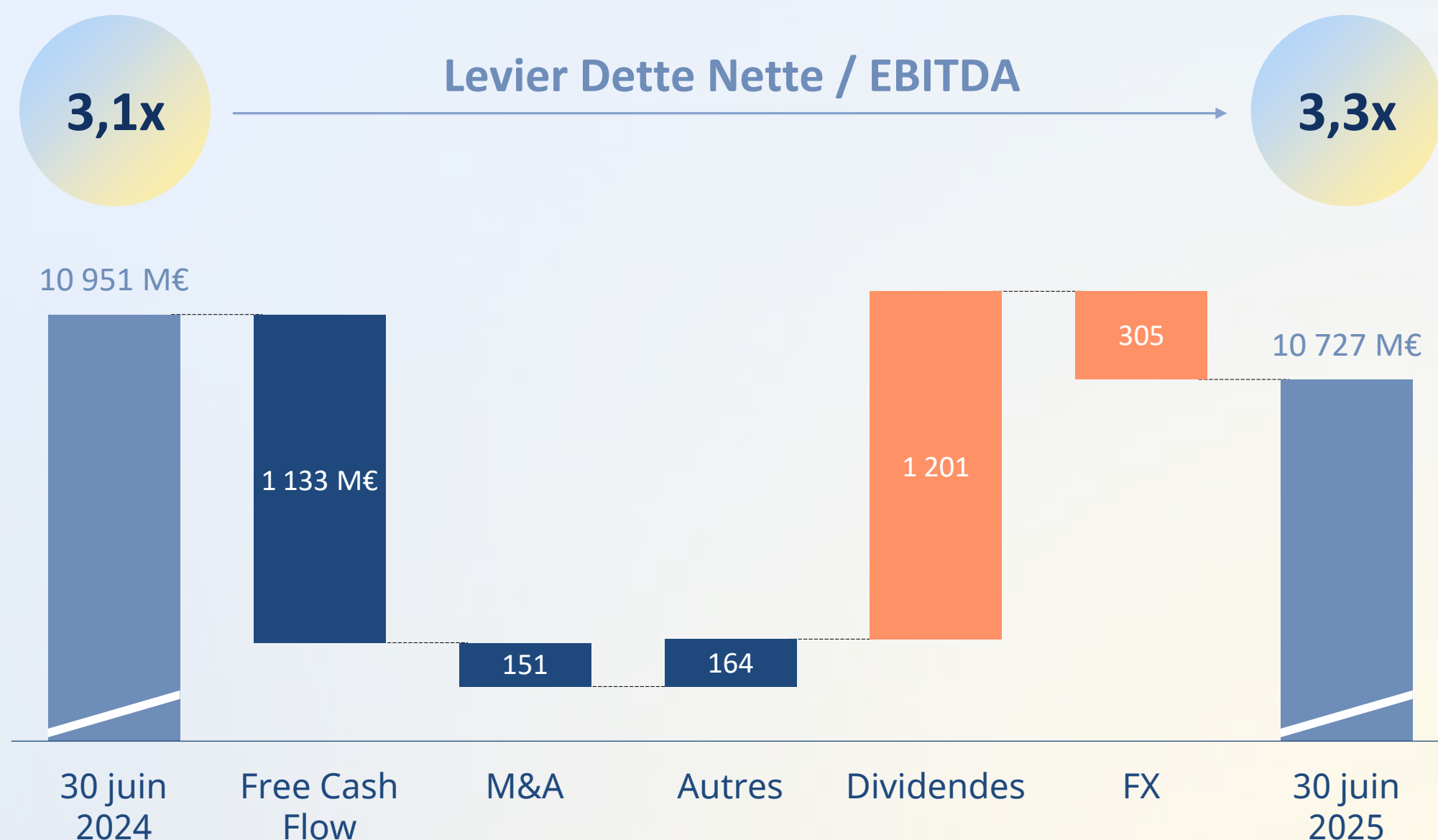
Résultat Net Part du Groupe

Le résultat net part du Groupe est de 1 626 M€, en croissance de +10%, du fait d'une diminution des charges non courantes par rapport à l'exercice 2023/24

€ millions	FY25	Δ 24 – 25
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)	2 951	-5,5%
Produits et charges opérationnels non courants	-208	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	2 743	
Produits et charges financières	-492	
Impôt sur les sociétés	-574	
Participations minoritaires et autres	-51	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 626	+10%



Un bilan solide et une politique financière dynamique



Free Cash Flow de 1,1 Md€ (+18%) grâce notamment à une gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement permettant une forte amélioration de la Conversion Cash

Priorités de la Politique Financière

Tout en maintenant une notation de crédit *“investment grade”*

- Investissements dans la croissance organique future, en particulier dans les stocks stratégiques et les CAPEX
- Gestion active du portefeuille avec des opérations de M&A créatrices de valeur
- Taux de distribution des dividendes à environ 50% du Résultat Net des Opérations Courantes, avec pour objectif d’augmenter le dividende chaque année
- Rachats d’actions dès lors que ces trois premières priorités sont remplies



03



RICARD
BORN À MARSEILLE



**PREMIER TRIMESTRE
2025/26**



Premier trimestre de l'exercice 2025/26

Début d'année en recul comme anticipé de -7,6% en organique et -14,3% en publié, impacté par les baisses en Chine et aux États-Unis

Notre exposition géographique équilibrée nous permet d'enregistrer :

- ▶ De solides performances sur plusieurs marchés dans la plupart des régions : Asie, Afrique, Moyen-Orient, Amérique du Nord, Europe
- ▶ Notamment le Canada, la Turquie, le Japon et l'Afrique du Sud en croissance au T1

États-Unis -16%

- ▶ Recul au T1, amplifié par des ajustements de stocks
- ▶ Ventes des distributeurs aux consommateurs (*sell-out*) résiliente ; notre performance continue de se rapprocher de celle du marché

Inde +3%

- ▶ Performance soutenue par une demande consommateur dynamique
- ▶ Chiffre d'affaires impacté par le changement de politique d'accise dans l'État du Maharashtra entré en vigueur en juillet

Chine -27%

- ▶ Fort recul du chiffre d'affaires dans un contexte macroéconomique qui pèse sur la confiance et la demande consommateurs
- ▶ Ajustements de stocks qui ont également pesés sur le chiffre d'affaires

Global Travel Retail -15%

- ▶ Amélioration du chiffre d'affaires attendue à partir du T2, avec la reprise des ventes de Martell dans le *duty free* Chine



04



PERSPECTIVES



Alexandre RICARD
PRÉSIDENT - DIRECTEUR GÉNÉRAL



Perspectives 2025/26

L'exercice 2025/26 est une année de transition et nous prévoyons une amélioration des tendances en chiffre d'affaires organique, se matérialisant au deuxième semestre

Nous continuons à investir pour accroître la désirabilité de nos marques par :

- ▶ une allocation de ressource optimisée,
- ▶ des efficacités accrues,
- ▶ des innovations et des expériences ;

avec un ratio de frais publi-promotionnels maintenu à environ 16%



Nous préserverons notre marge opérationnelle organique autant que possible, notamment grâce à :

- ▶ un strict contrôle des coûts
- ▶ l'exécution de notre programme FY26 à FY29 d'efficacités opérationnelles pour un montant de 1 Md€
- ▶ et la mise en place d'une organisation adaptée aux enjeux de demain

Notre ambition est de continuer à délivrer une forte génération de cash, avec des investissements stratégiques inférieurs à 900 M€, une optimisation du besoin en fonds de roulement, et une amélioration de la Conversion Cash comparée à 2024/25

Nous prévoyons un impact de change significativement négatif¹

¹ Sur la base des taux Spot actuels.



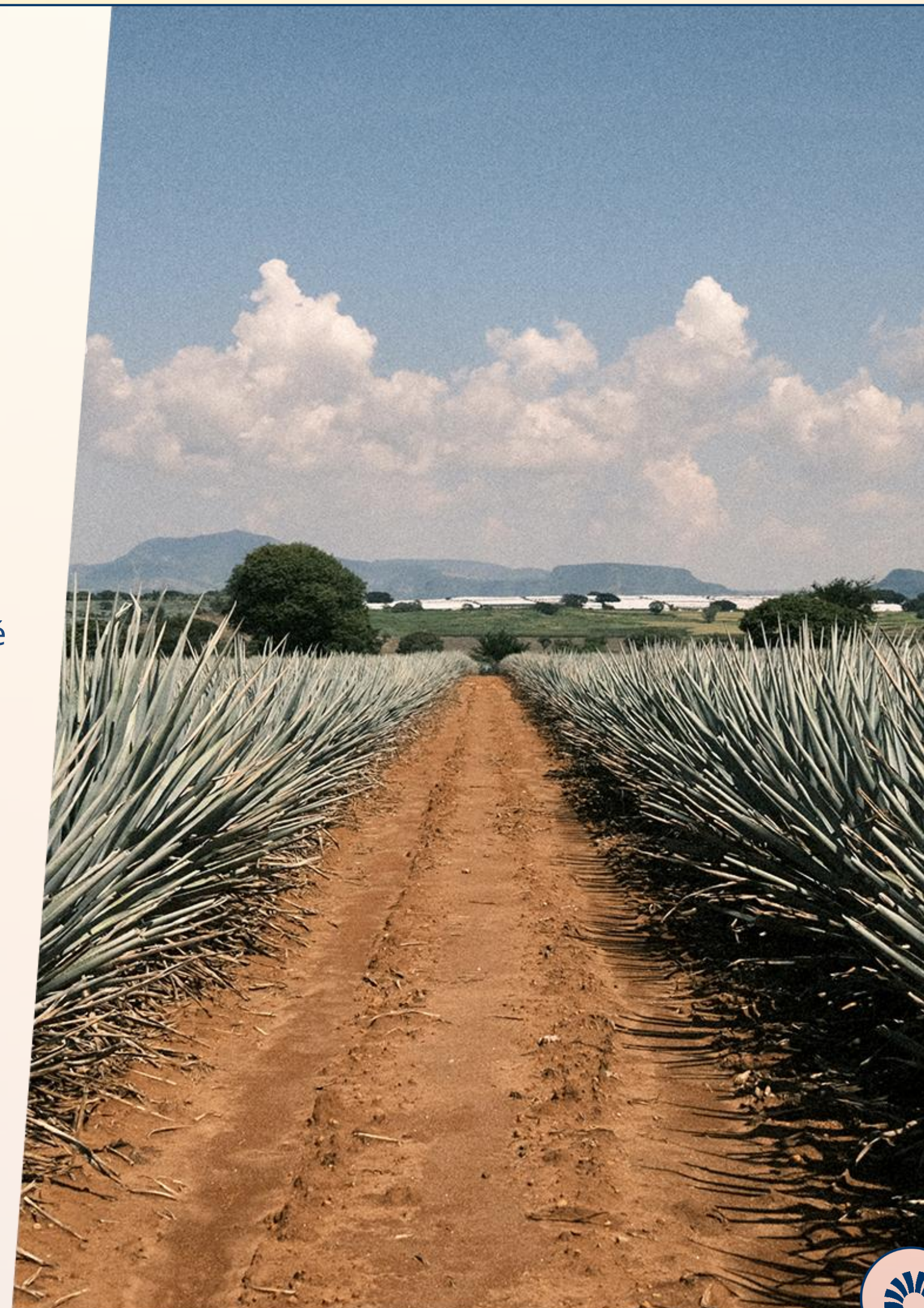
Ambition moyen terme

2026/27 - 2028/29

Tirant profit de notre position géographique unique, étendue et équilibrée et de notre portefeuille diversifié de marques de spiritueux premium internationaux :

- ▶ Amélioration attendue de notre croissance organique du chiffre d'affaires dans une fourchette comprise, en moyenne, entre +3% et +6%, ainsi qu'une progression de notre marge opérationnelle organique
- ▶ Hausse de la marge opérationnelle organique soutenue par des mesures d'efficacité de 1 Md€ entre 2025/26 et 2028/29, générée par l'optimisation des Opérations et la mise en place d'une organisation adaptée aux enjeux de demain
- ▶ Maintien des investissements conséquents au service de nos marques avec un ratio investissements publi-promotionnels/CA d'environ 16%, avec agilité et réactivité afin de maximiser les opportunités au niveau des marques comme des marchés
- ▶ Forte génération de cash visant un ratio de conversion d'environ 80% et au-delà pour financer les priorités de notre politique financière, dont nos investissements stratégiques qui se normalisent pour un montant inférieur à 1 Md€

Nous sommes confiants dans notre stratégie, dans notre modèle opérationnel et dans l'engagement de nos équipes pour générer une croissance durable de la valeur sur le long terme



Nous construisons l'avenir



UNE ANNÉE AVEC VOUS



05



GOUVERNANCE



Patricia BARBIZET

ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE & PRÉSIDENTE
DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE



Conseil d'Administration et Comités



Le Conseil d'Administration



Alexandre RICARD
Président-Directeur
Général

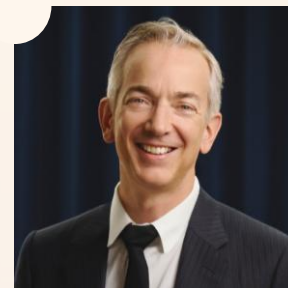


Patricia BARBIZET
Administratrice Référente

Administratrices
et Administrateurs
indépendants



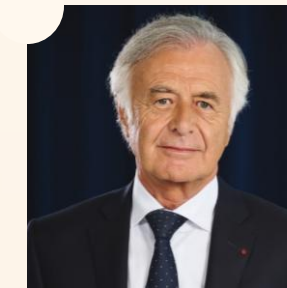
Virginie FAUVEL



Max KOEUNE



Anne LANGE



Philippe PETITCOLIN



Namita SHAH



Kory SORENSON

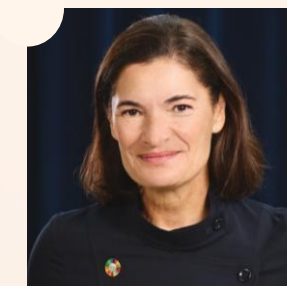
Administratrices
et Administrateurs



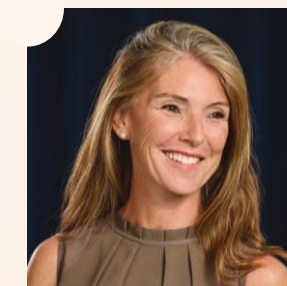
Ian GALLIENNE



César GIRON



Patricia RICARD GIRON
Représentante Permanente
de la Société Paul Ricard,
Administrateur

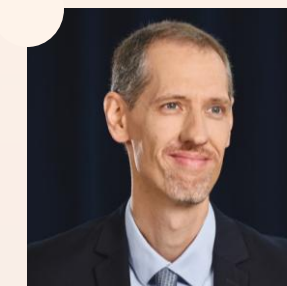


Veronica VARGAS

Administratrice
et Administrateur représentant les
salariés



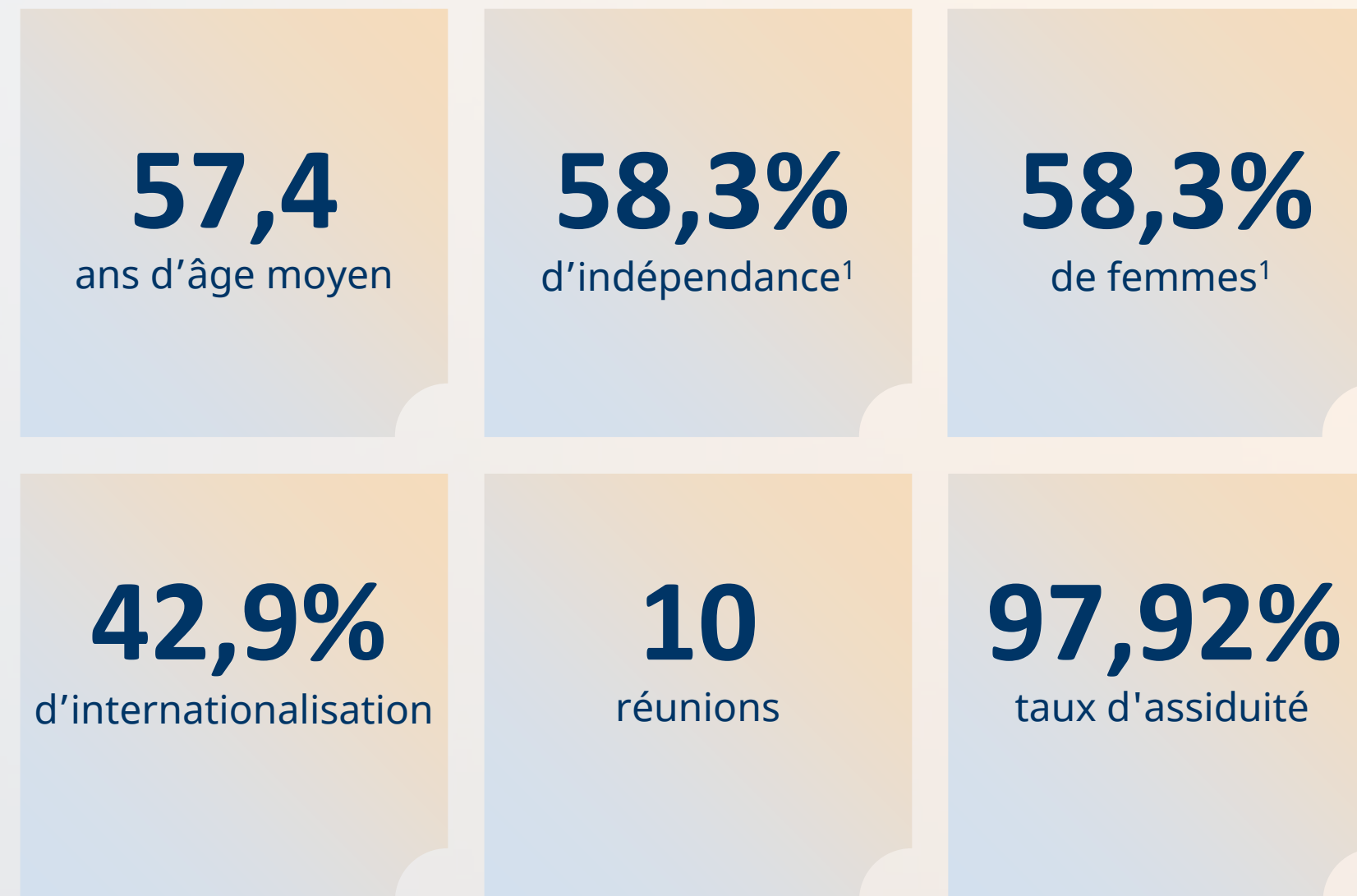
Carla MACHADO LEITE



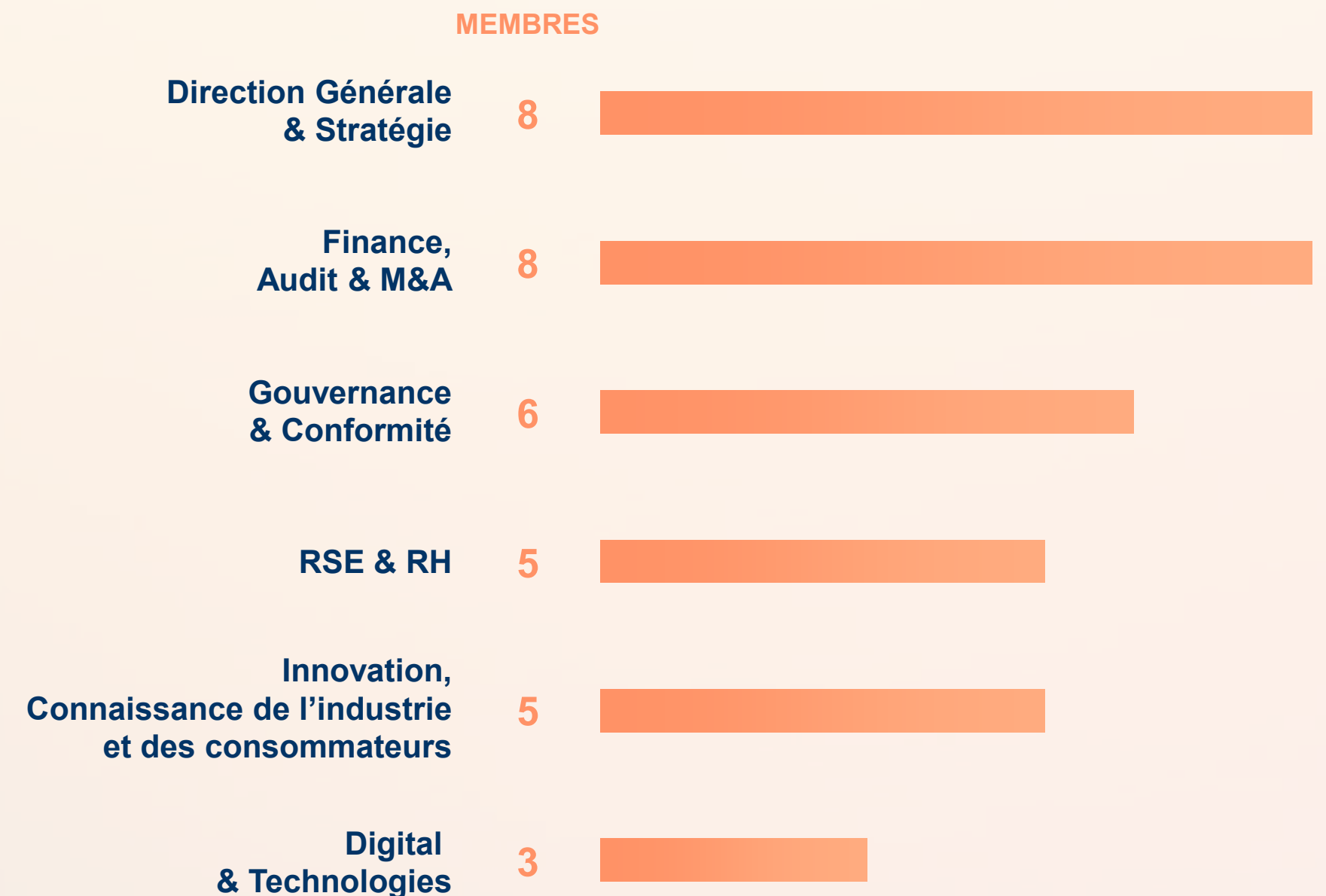
Brice THOMMEN



Un Conseil d'Administration engagé aux compétences diverses et complémentaires assurant une prise de décision efficace



¹ Hors les Administrateurs représentant les salariés.





Rapport de l'Administratrice Référente

Compte-Rendu de l'activité 2024/25

Au cours de l'exercice écoulé,
l'Administratrice Référente a notamment :

- ▶ Rencontré nos principaux investisseurs en vue d'échanger sur la gouvernance de la Société
- ▶ Procédé à l'évaluation annuelle du Conseil
- ▶ Présidé *l'executive session*



5 comités spécialisés qui assistent le Conseil dans ses missions

COMITÉ
D'AUDIT

COMITÉ DES
NOMINATIONS
ET DE LA
GOUVERNANCE

COMITÉ DES
RÉMUNÉRATIONS

COMITÉ
STRATÉGIQUE

COMITÉ
DE LA RSE



Composition des 5 comités du Conseil (1/2)



Le Comité d'audit

Philippe PETITCOLIN
Président

Kory SORENSON
Max KOEUNE

Taux
d'indépendance¹

100%

Taux
d'assiduité

100%



Le Comité des nominations et de la gouvernance

Patricia BARBIZET
Présidente

Anne LANGE
César GIRON

Taux
d'indépendance¹

67%

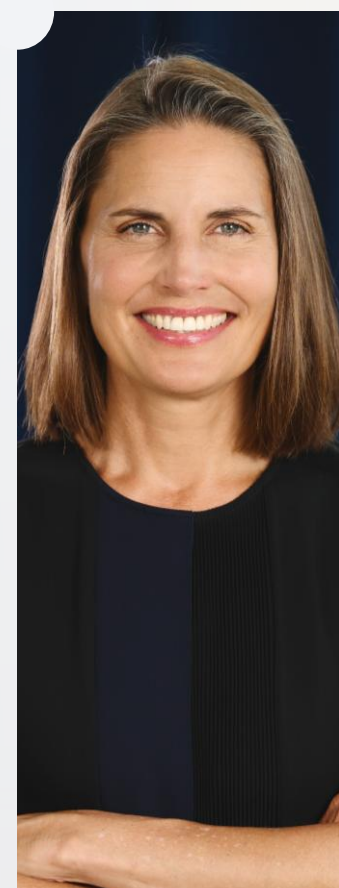
Taux
d'assiduité

100%

¹ Hors les Administrateurs représentant les salariés.



Composition des 5 comités du Conseil (2/2)



Le Comité des rémunérations

Kory SORENSON
Présidente

Ian GALLIENNE
Patricia BARBIZET
Brice THOMMEN



Le Comité stratégique

Alexandre RICARD
Président

Ian GALLIENNE
Anne LANGE
Philippe PETITCOLIN
Société Paul Ricard
Virginie FAUVEL



Le Comité de la RSE

Patricia BARBIZET
Présidente

Veronica VARGAS
Namita SHAH

Taux
d'indépendance¹

100%

Taux
d'assiduité

100%

Taux
d'indépendance¹

50%

Taux
d'assiduité

100%

Taux
d'indépendance¹

67%

Taux
d'assiduité

100%

¹ Hors les Administrateurs représentant les salariés.



Rémunération du Dirigeant Mandataire Social

Kory SORENSON

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE
& PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS



Deux résolutions soumises au vote

► VOTE « EX POST »

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024/25, ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

(Résolution n°9)

► VOTE « EX ANTE »

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

(Résolution n°10)



Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2024/25 (vote « ex post »)

RÉMUNÉRATION FIXE BRUTE

1 325 000 €

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

100,64% de la cible

1 466 775 €

ACTIONS DE PERFORMANCE

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2024/25 (60% du plafond)

▶ **15 071** actions de performance avec conditions de performance internes (3 ans)

▶ **12 512** actions de performance avec condition de performance externe (3 ans)

Actions de performance confirmées au cours de l'exercice 2024/25

▶ **59%** des actions attribuées en 2021 ont été acquises

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Attribution d'actions de performance : 1 738 actions avec conditions de performance internes
et **1 443** actions avec condition de performance externe

Versement en numéraire de **256 812 €** (brut)

AUTRES

Voiture de fonction / Régime collectif de prévoyance et de frais de santé



Politique de rémunération (vote « ex ante »)

RÉMUNÉRATION FIXE BRUTE

1 325 000 €

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Cible : 110% – Max : 180%

Critères financiers : cible 80% / max 135%

Critères extra-financiers et qualitatifs : cible 30% / max 45%

RÉMUNÉRATION VARIABLE À LONG TERME

**Plafond : 100% de la rémunération fixe
et variable annuelle maximum**

soumis à conditions de performance

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

20% de la rémunération fixe et variable

(10% en actions de performance et 10% en numéraire)

ENGAGEMENTS DIFFÉRÉS

Clause de non-concurrence + clause de départ contraint :
maximum cumulé de 24 mois de rémunération (fixe et variable)

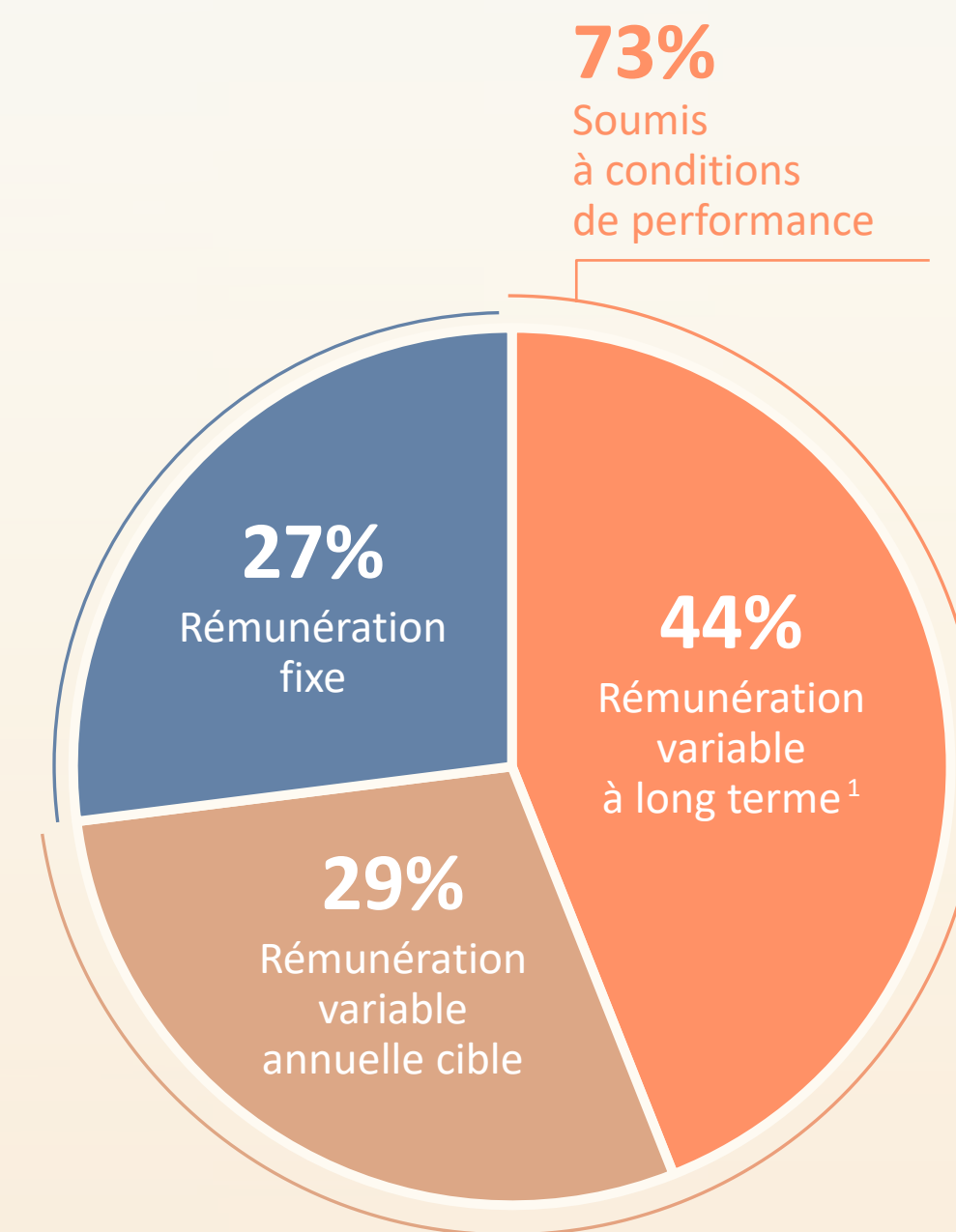
RÉMUNÉRATION VARIABLE PLURIANNUELLE / EXCEPTIONNELLE

Toute rémunération variable pluriannuelle ou rémunération
exceptionnelle devra être précisément communiquée et justifiée.
Aucune actuellement

AUTRES

Voiture de fonction / Régime collectif
de prévoyance et de frais de santé

Structure de la rémunération cible 2025/26



¹ Valeur IFRS estimée des actions de performance qui seront attribuées au titre de l'exercice 2025/26.



06



RAPPORTS DES CAC

Marc de VILLARTAY
DELOITTE & ASSOCIÉS



Rapports sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels (1/2)

Pages 393-396 et 423-425 du Document d'Enregistrement Universel

Objectif :

Obtenir l'assurance raisonnable que les comptes ne comportent pas d'anomalie significative, qu'ils sont conformes aux principes comptables applicables, qu'ils sont réguliers et sincères, et qu'ils donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'exercice

Points clefs de l'audit détaillés dans nos rapports :

- ▶ Comptes consolidés : évaluation des marques, risques fiscaux
- ▶ Comptes sociaux : évaluation des titres de participation

Nous certifions que les comptes consolidés et annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat de l'exercice ainsi que de la situation financière et du patrimoine à la fin de l'exercice





Rapports sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels (2/2)

Pages 393-396 et 423-425 du Document d'Enregistrement Universel

- ▶ **Aucune observation sur les rapports de gestion du Groupe et de la société mère**
- ▶ **Attestation de l'exactitude et de la sincérité des informations fournies** en matière de rémunérations et avantages versés aux Mandataires Sociaux
- ▶ **Attestation de la sincérité et de la concordance** avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement
- ▶ **Conclusion positive sur le respect du format d'information électronique unique européen (ESEF)** des comptes consolidés du Groupe et des comptes annuels de la société mère inclus dans le rapport financier annuel





Rapport spécial sur les conventions réglementées

Page 426 du Document d'Enregistrement Universel

- ▶ **Pas de nouvelle convention réglementée** soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale
- ▶ **Aucune convention réglementée** déjà approuvée par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs ne s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé



Rapports spéciaux relatifs à l'Assemblée Générale Extraordinaire

Pages 452-455 du Document d'Enregistrement Universel

Nous avons émis les quatre rapports suivants :

- ▶ **Rapport sur la réduction du capital par annulation d'actions auto-détenues** dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois (15^{ème} résolution)
- ▶ **Rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières** avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (16^{ème} à 20^{ème} résolution)
- ▶ **Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (22^{ème} résolution)
- ▶ **Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**, avec suppression du droit préférentiel de souscription (23^{ème} résolution)

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités des opérations proposées et sur les informations données dans les rapports du Conseil d'Administration



Rapport de certification des informations en matière de durabilité

Pages 279-282 du Document d'Enregistrement Universel

Première année d'application : vérification portant sur trois axes distincts :

- ▶ Conformité du processus mis en œuvre pour déterminer les informations en matière de durabilité à publier, au regard des normes européennes de reporting de durabilité (« ESRS »)
- ▶ Conformité avec les « ESRS » des informations incluses dans l'état de durabilité
- ▶ Respect des exigences de publication des informations relatives à la taxonomie
- ▶ Absence d'erreurs, omissions ou incohérences significatives relevées sur chacun de ces trois axes
- ▶ Observation portant sur les informations figurant dans la section 3.1.1 de l'état de durabilité, qui décrivent les modalités de sa préparation dans un contexte de première application



07



PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS



Anne-Marie POLIQUIN

VICE-PRÉSIDENTE EXÉCUTIVE
JURIDIQUE ET CONFORMITÉ



1. PARTIE ORDINAIRE

14 résolutions à caractère ordinaire

2. PARTIE EXTRAORDINAIRE

11 résolutions à caractère extraordinaire





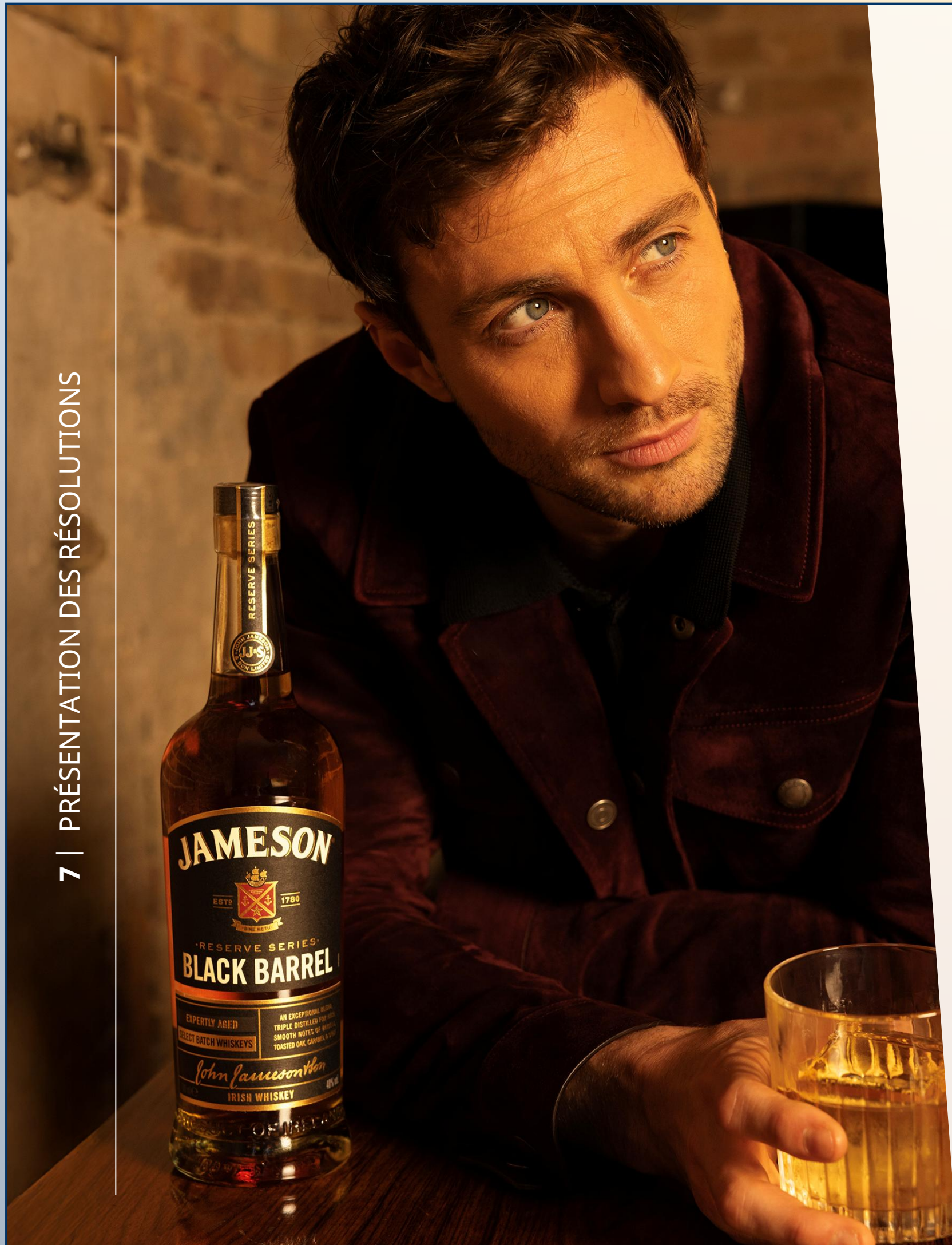
Résolutions à caractère ordinaire

1^{ÈRE} À 3^{ÈME} RÉSOLUTIONS

Approbation des comptes, affectation du résultat et détermination du dividende

- ▶ **Approbation des comptes sociaux et consolidés**
(1^{ère} et 2^{ème} résolutions)
- ▶ **Affectation du résultat et détermination du dividende**
(3^{ème} résolution)





Résolutions à caractère ordinaire

4^{ÈME} À 6^{ÈME} RÉSOLUTIONS

Composition du Conseil d'Administration – Renouvellements (1/2)

- Renouvellement du mandat
d'Administratrice indépendante
de Madame Anne Lange
(4^{ème} résolution)



Anne LANGE

- Renouvellement des mandats de la Société Paul Ricard
et de Madame Veronica Vargas
(5^{ème} et 6^{ème} résolutions)



Patricia RICARD GIRON
Représentante Permanente
de la Société Paul Ricard,
Administrateur



Veronica Vargas



Résolutions à caractère ordinaire

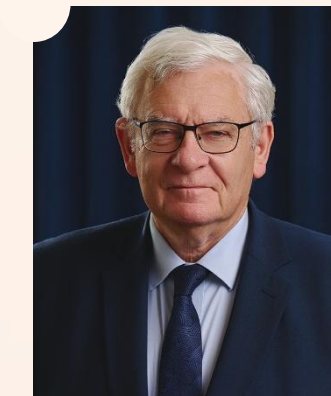
7^{ÈME} ET 8^{ÈME} RÉSOLUTIONS

Évolution de la composition du Conseil d'Administration – Nominations (2/2)

- Messieurs Albert Baladi et Jean Lemierre
(Administrateurs indépendants)



Albert BALADI



Jean LEMIERRE



Résolutions à caractère ordinaire

SAY ON PAY

Dirigeant Mandataire Social

9^{ÈME} RÉOLUTION

► VOTE « EX POST »

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2024/25 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

10^{ÈME} RÉOLUTION

► VOTE « EX ANTE »

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

SAY ON PAY

Administrateurs

11^{ÈME} RÉOLUTION

► VOTE « EX POST »

Approbation des informations relatives à la rémunération au titre de l'exercice 2024/25 de chacun des Mandataires Sociaux de Pernod Ricard, telles que mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

12^{ÈME} RÉOLUTION

► VOTE « EX ANTE »

Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs, étant précisé que l'enveloppe de rémunération passera à 1 450 000 € compte tenu de l'arrivée d'un nouvel Administrateur et afin de permettre à la société d'organiser des réunions exceptionnelles le cas échéant (utilisation actuelle de l'enveloppe : +90%)





Résolutions à caractère ordinaire

13^{ÈME} ET 14^{ÈME} RÉOLUTIONS

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

- ▶ Aucune convention réglementée ne s'est poursuivie ni n'a été conclue au cours de l'exercice

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

- ▶ Durée de validité : 18 mois
- ▶ Prix d'achat maximal par action : 210€
- ▶ Limite : 10% du capital social





Résolutions à caractère extraordinaire

15^{ÈME} RÉOLUTION

Réduction de capital
par annulation d'actions auto-détenues

- ▶ Durée de validité : 26 mois
- ▶ Limite : 10% du capital social par période de 24 mois



Résolutions à caractère extraordinaire

16^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation du capital avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription (plafond global max. d'env. 33% du capital)

17^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation du capital avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription (sous-plafond global d'env. 10% du capital)

18^{ÈME} RÉSOLUTION

Option de surallocation (15% de l'émission initiale)

19^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital avec suppression du DPS par voie de placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs





Résolutions à caractère extraordinaire

20^{ÈME} ET 21^{ÈME} RÉSOLUTIONS

Augmentations de capital :

- ▶ **En vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société**
(20^{ème} résolution)
- ▶ **Par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres**
(21^{ème} résolution)¹

¹ Bien qu'il s'agisse d'une résolution relevant de l'Assemblée Générale Extraordinaire, celle-ci s'adopte à la majorité simple.





Résolutions à caractère extraordinaire

22^{ÈME} ET 23^{ÈME} RÉOLUTIONS

Augmentations de capital :

- ▶ En faveur des salariés avec suppression du DPS [durée 26 mois]
- ▶ En faveur d'une catégorie de bénéficiaires dénommés avec suppression du DPS [durée 18 mois]
- ▶ Limite – plafond commun : 2% du capital social





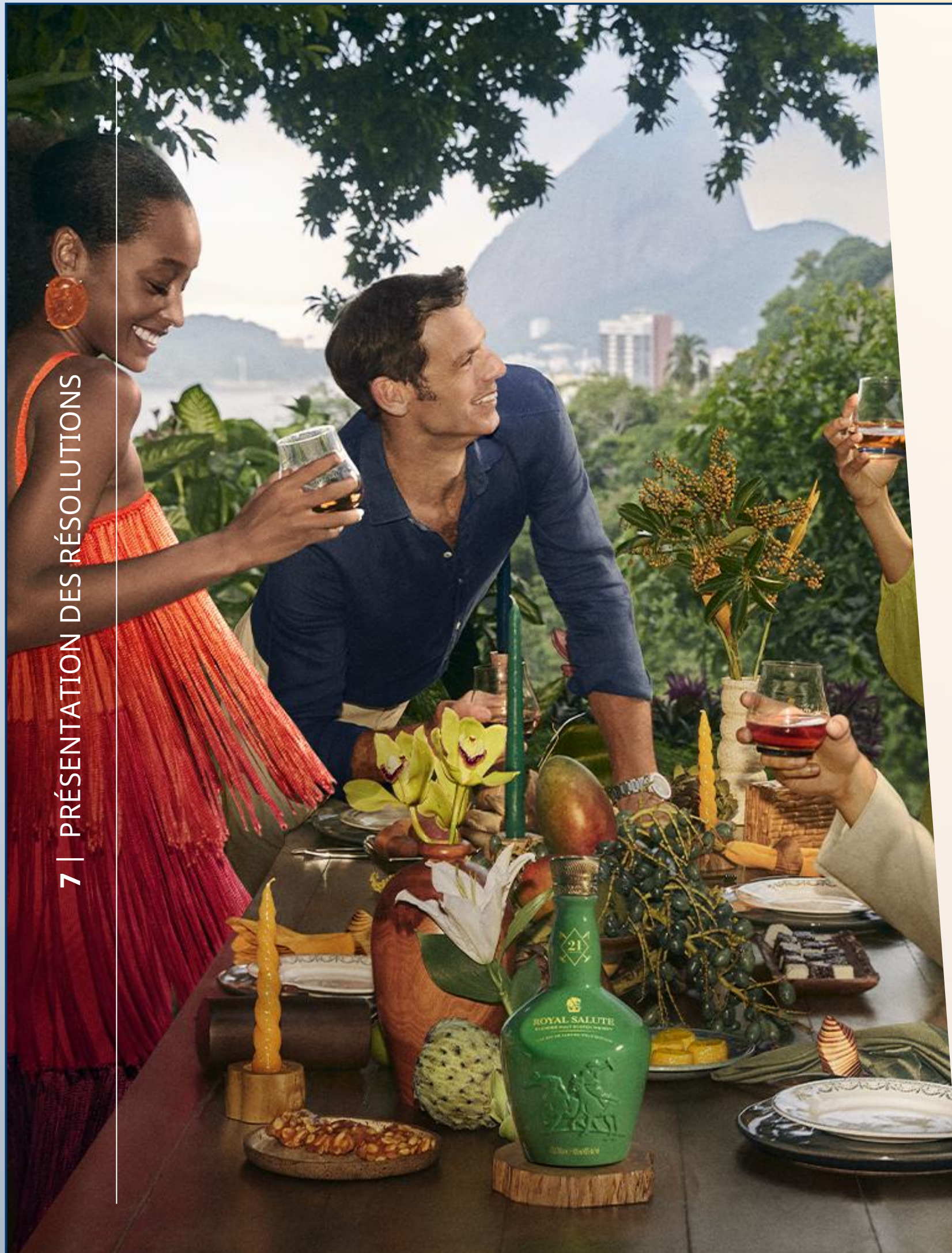
Résolutions à caractère extraordinaire

24^{ÈME} RÉSOLUTION

Modification des articles 21 et 33 des statuts

- ▶ Par le vote de la 24^{ème} résolution, nous vous proposons de modifier les articles 21 et 33 des statuts de la Société afin de tenir compte de la loi Attractivité du 13 juin 2024





Résolutions à caractère extraordinaire

25^{ÈME} RÉSOLUTION

Pouvoirs en vue de l'accomplissement
des formalités légales requises

- ▶ Cette résolution a pour objet de permettre d'accomplir les formalités légales consécutives aux décisions de l'Assemblée Générale



08



QUESTIONS DES ACTIONNAIRES



09



VOTES DES RÉOLUTIONS





Résolutions à caractère ordinaire

1^{ÈRE} RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux
de l'exercice clos le 30 juin 2025

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

2^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés
de l'exercice clos le 30 juin 2025

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

3^{ÈME} RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice
clos le 30 juin 2025 et fixation du dividende

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

4^{ÈME} RÉSOLUTION

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

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

5^{ÈME} RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat
de la Société Paul Ricard
en qualité d'Administrateur,
dont la Représentante Permanente
est Madame Patricia Ricard Giron

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





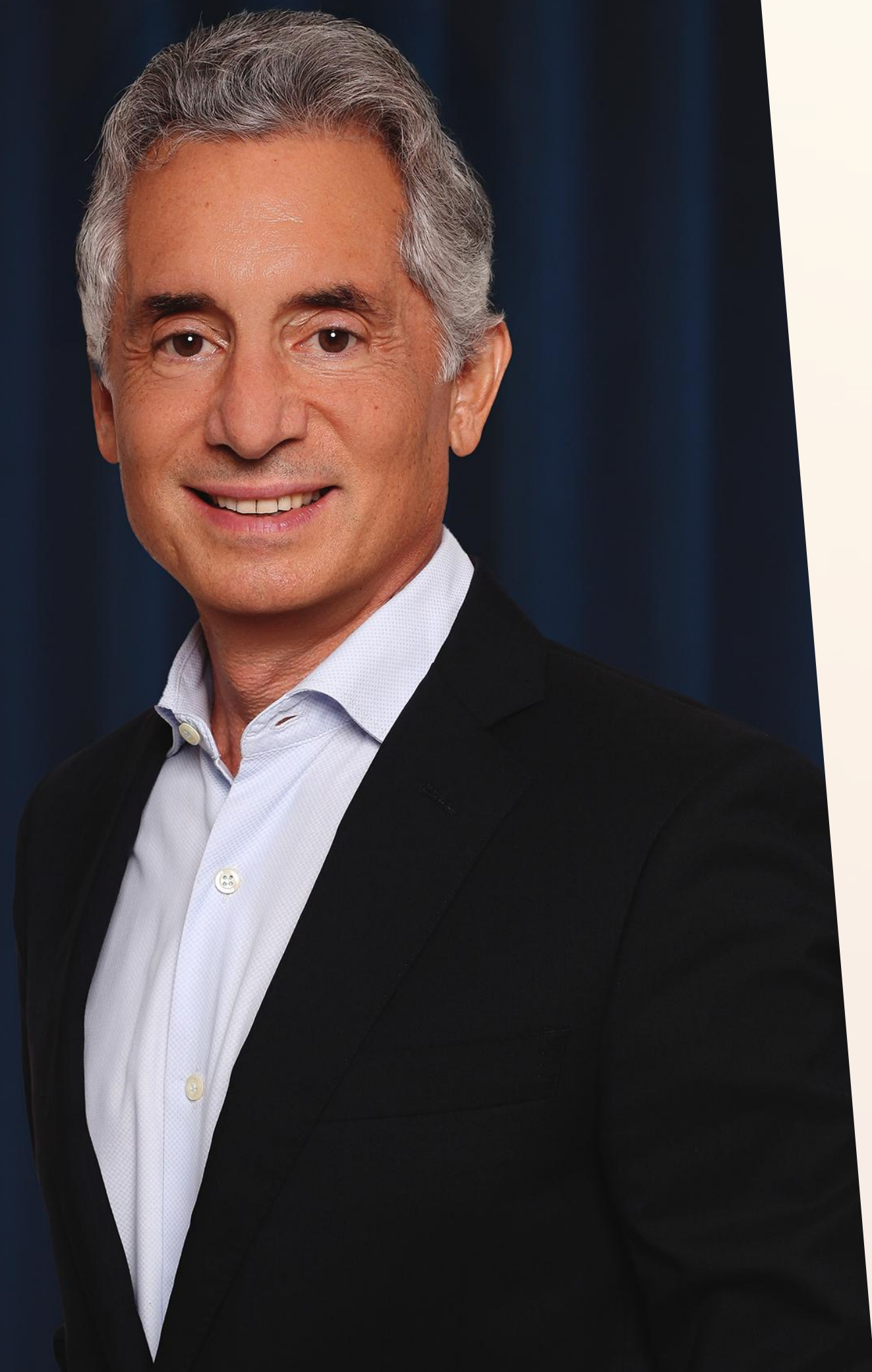
Résolutions à caractère ordinaire

6^{ÈME} RÉSOLUTION

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

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





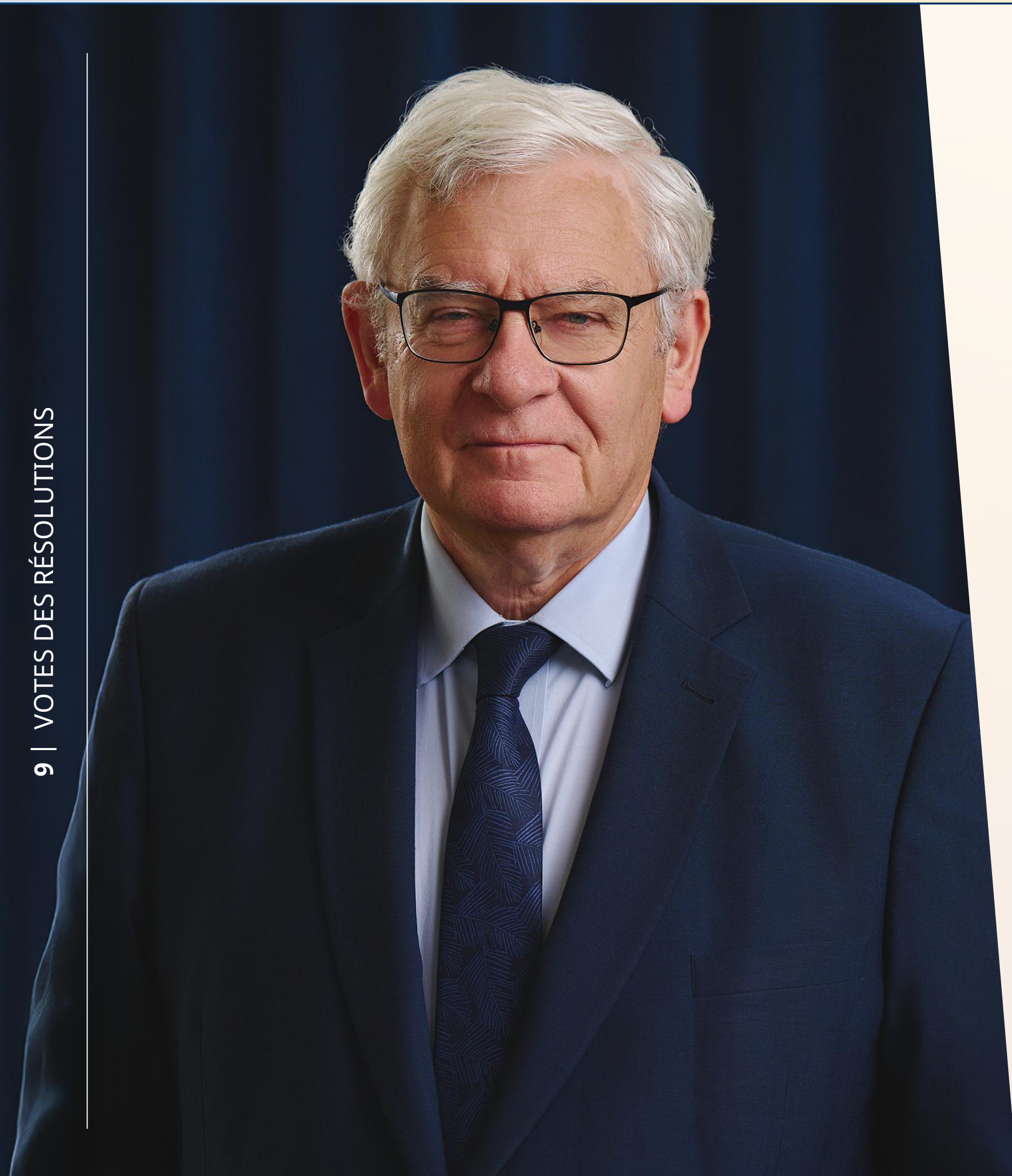
Résolutions à caractère ordinaire

7^{ÈME} RÉSOLUTION

Nomination
de Monsieur Albert Baladi
en qualité d'Administrateur

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

8^{ÈME} RÉSOLUTION

**Nomination
de Monsieur Jean Lemierre
en qualité d'Administrateur**

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

9ÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024/25, ou attribués au titre du même exercice, à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

10^{ÈME} RÉSOLUTION

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

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



Résolutions à caractère ordinaire

11^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation des informations mentionnées
à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce relatives à la
rémunération de chacun
des Mandataires Sociaux

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

12^{ÈME} RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération applicable aux
Administrateurs

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère ordinaire

13^{ÈME} RÉSOLUTION

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

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



Résolutions à caractère ordinaire

14^{ÈME} RÉSOLUTION

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

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

15^{ÈME} RÉSOLUTION

Réduction de capital
par annulation d'actions auto-détenues

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

16^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation du capital avec maintien
du Droit Préférentiel de Souscription

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

17^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation du capital avec suppression
du Droit Préférentiel de Souscription

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

18^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation du nombre de titres à émettre
en cas d'augmentation du capital avec ou sans Droit
Préférentiel de Souscription en application des 16^{ème}, 17^{ème} et
19^{ème} résolutions

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

19^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital par voie de placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

20^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital en vue de rémunérer les apports en nature consentis à la société

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

21^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital social
par incorporation de primes, réserves,
bénéfices ou autres¹

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

¹ Bien qu'il s'agisse d'une résolution relevant de l'Assemblée Générale Extraordinaire, celle-ci s'adopte à la majorité simple.



Résolutions à caractère extraordinaire

22^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital social
en faveur des salariés

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

23^{ÈME} RÉSOLUTION

Augmentation de capital social en faveur
d'une catégorie de bénéficiaires dénommés

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

24^{ÈME} RÉSOLUTION

Modification des articles 21 et 33 des statuts

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE





Résolutions à caractère extraordinaire

25^{ÈME} RÉSOLUTION

Pouvoirs en vue de l'accomplissement
des formalités légales requises

CADRE RÉSERVÉ
À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



Clôture



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2025

