



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité

21
22

Brochure
de convocation
Assemblée Générale Ordinaire Annuelle

Jeudi 10 Novembre 2022 - 14h00

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

Bienvenue à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle

Jeudi 10 Novembre 2022 - 14h00

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

Message d'Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard	4
1. Comment participer à votre Assemblée Générale ?	7
2. Présentation du Conseil d'Administration	11
3. Présentation des Administrateurs dont le renouvellement est proposé	22
4. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire et non-renouvellement du mandat du Commissaire aux Comptes suppléant	25
5. Présentation de la rémunération du Dirigeant Mandataire Social	26
6. Tableau de synthèse des délégations financières en cours	28
7. Le Groupe en 2021/22	32
8. Ordre du jour	42
9. Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions	43
10. Projets de résolutions	45
Actionnaires au nominatif : optez pour l'e-convocation	49
Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires	51

Avertissement – Situation sanitaire

Au regard du contexte encore incertain de l'évolution de l'épidémie de Covid-19, Pernod Ricard pourrait être conduite à modifier les modalités de participation à l'Assemblée Générale du jeudi 10 novembre 2022. Vous êtes donc invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale sur le site Internet de Pernod Ricard qui précisera les modalités définitives de participation à cette Assemblée Générale en fonction des impératifs sanitaires et/ou légaux (www.pernod-ricard.com).

Dans le cadre de la relation entre la Société et ses actionnaires, la Société les invite fortement à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique à l'adresse suivante : ag2022@pernod-ricard.com.

Documents imprimés

Dans le cadre de notre démarche d'agir en faveur de la préservation de l'environnement, nous avons décidé de limiter les impressions des documents de notre Assemblée Générale, avec pour objectif de parvenir à zéro impression d'ici l'exercice prochain (sauf, bien entendu, obligation légale contraire). Les actionnaires peuvent toutefois naturellement consulter et télécharger, dès à présent, notre Document d'Enregistrement Universel sur notre site Internet.

Vous pouvez accéder à l'ensemble des documents relatifs à l'Assemblée Générale en scannant directement le QR Code qui se trouve à la page 9 du présent document.



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité

Message d'**Alexandre Ricard**

Président-Directeur Général
de Pernod Ricard



**“Nos colla-
borateurs
sont notre
plus grande
force.”**

Il y a quelque chose de magique à passer du temps avec les gens que l'on aime. Des moments simples et authentiques de partage, de rire, de complicité. Le plaisir de lever son verre à plusieurs et de porter un toast à ce qui deviendra par la suite un bon souvenir.

Aujourd'hui plus que jamais, nous comprenons à quel point ces moments sont précieux. Nous savons ce que cela fait d'en être privés. Mais je suis convaincu que ces difficiles années de pandémie auront tout de même eu un mérite : celui de nous avoir fait redécouvrir l'importance, pour notre équilibre et notre bien-être, de passer nos vies en bonne compagnie. Depuis maintenant un demi-siècle, Pernod Ricard n'a qu'un seul but : répondre à ce besoin universel. Pour nous qui sommes des Créateurs de convivialité, ces moments d'amitié sincère guident nos pas.

Accessible à tous, la convivialité transcende nos différences – qu'elles soient physiques, culturelles, ethniques ou générationnelles. C'est là notre vision, notre raison d'être, notre moteur, ce qui nous différencie.

Rester fidèles à notre culture et
aux valeurs que nous partageons

Cette année encore, nos équipes ont démontré que nos collaborateurs sont notre plus grande force. Ces hommes et ces femmes qui, année après année, continuent de se dépasser, au service d'une croissance durable et d'un impact aussi concret que positif, et que j'ai la grande chance et l'immense fierté de pouvoir appeler mes collègues.

Notre Groupe ne se contente pas de vendre des vins et spiritueux haut de gamme. Nous sommes de véritables convivialistes, tous mus

par le même élan, la même raison d'être : faire de chaque moment, de chaque occasion, une expérience conviviale et porteuse de sens. Avec détermination, optimisme et respect de l'Homme et de la nature, nous cultivons la magie des relations humaines en « préservant pour partager ». C'est là notre mission, notre fil conducteur, la boussole que nous ne devons jamais perdre de vue.

Une trajectoire de transformation exaltante

Notre transformation a débuté en 2015 avec le *Mindset for Growth* : nous avons d'abord misé sur notre capacité collective à évoluer pour garantir l'adaptation et la croissance de nos activités. Puis, avec le lancement de la stratégie *Transform & Accelerate* en 2018, nous avons agi pour rendre notre croissance encore plus rentable, en mettant l'accent sur l'efficacité et l'efficacité.

“Jamais notre entreprise n’a été aussi sûre **du changement qu’elle souhaite impulser et de l’impact qu’elle veut avoir.”**”

Notre culture de la convivialité se double désormais d’un état d’esprit axé sur la performance, nourri par cinq grands impératifs : la santé, la sécurité et le bien-être, la responsabilité sociétale et environnementale, l’orientation client, l’amélioration continue et l’innovation, et, enfin, la diversité et l’inclusion. Alors que s’ouvre un nouveau chapitre de *Transform & Accelerate*, la technologie, le digital et la donnée vont venir consolider ces fondements et décupler notre performance, gage de la croissance de demain.

Présentation de la *Conviviality Platform*

Nous avons pour ambition de conduire et d’influencer notre industrie. Pour cela, nous devons nous dépasser, saisir les opportunités de croissance qui émergent, et ouvrir la voie, en pensée comme en action, afin de faire de chaque moment une expérience conviviale.

C’était précisément notre objectif lorsque nous avons dévoilé notre modèle de croissance, la *Conviviality Platform* (« Plateforme de convivialité »), dont le principe est de valoriser le digital et les données pour élargir et accélérer notre développement, et, ainsi, concrétiser

notre raison d’être. C’est ce que je me plais à appeler « la précision à grande échelle ». Pour nous, la finalité n’est pas d’exploiter les données pour elles-mêmes, mais bien de tirer le meilleur parti de cette data et de l’intelligence artificielle pour diffuser la convivialité. Adossée à un portefeuille diversifié de marques remarquables et à un réseau de distribution inégalé, la *Conviviality Platform* nous permettra de proposer, sur chaque marché et en toute occasion, le bon produit au bon prix et au bon moment, au bon consommateur, pour une expérience réussie.

Le développement durable au cœur de notre activité

Il y a très exactement 90 ans, pendant la crise des années 1930, mon grand-père a fondé l’une des marques qui ont ensuite donné naissance à ce Groupe. Quelques décennies plus tard, son audace et son sens des responsabilités l’ont aussi conduit à créer l’Institut Océanographique Paul Ricard pour contribuer à la sauvegarde des océans, l’une de ses grandes passions. Aujourd’hui, son engagement écologique et sa volonté de préservation perdurent avec plus de force que jamais, et forment

la trame de ce que nous sommes et de ce que nous faisons. Ce n’est pas seulement une obligation envers notre planète, mais bien l’héritage que nous voulons laisser. Le développement durable est crucial pour la résilience de nos activités, essentiel pour attirer les meilleurs talents et décisif pour façonner l’avenir de notre secteur.

Nous sommes en bonne voie d’atteindre, voire de dépasser les objectifs ambitieux que nous nous sommes fixés dans notre feuille de route en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Cette année, nous avons été la première entreprise à soutenir la nouvelle initiative de l’Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) pour une agriculture durable, baptisée « Agriculture and Land Health Initiative », et nous avons par ailleurs lancé avec succès notre première émission d’obligations durables (*sustainability-linked bond*) pour un montant de 750 millions d’euros. Les collaboratrices et collaborateurs de Pernod Ricard ont également eu la chance de se retrouver pour la 10^e édition du *ResponsibALL Day*, une journée entièrement consacrée à la réalisation d’actions solidaires près de chez eux. Les équipes de nos filiales aussi se sont retroussé les manches et ont

mené divers projets locaux de protection et de restauration de la nature et de la biodiversité. Dans un monde de plus en plus polarisé, traversé par des tensions politiques exacerbées et menacé par les changements climatiques, les pénuries d'énergie, les ruptures d'approvisionnement, une reprise post-Covid à deux vitesses, les déplacements de population et les guerres, jamais la solidarité et la responsabilité n'ont autant eu leur place au sein de notre Groupe.

Programme Arts Mentorship

Dans « développement durable », il y a aussi l'idée de bâtir des relations dans la durée. Et cette année, nous avons eu la fierté de lancer notre programme de mentorat artistique. Prolongement de l'engagement historique du Groupe en faveur de la création, ce programme prend sous son aile de jeunes artistes et designers, et répond à un réel désir de partager, d'innover et d'être ensemble. Cette année, ce sont Sandra Rocha et Perrine Géliot qui ont formé un duo mentore-mentorée autour d'un projet artistique international exposé aux Rencontres de la photographie d'Arles en juillet dernier.

Solidité de notre croissance et de notre trajectoire financière malgré des défis planétaires

Ces deux dernières années, j'ai souvent répété que Pernod Ricard émergerait de la crise plus fort que jamais, et les résultats de cette année en témoignent.

Cet incroyable succès partagé, nous le devons à nos plus de 19 000 collaborateurs à travers le monde ; c'est grâce à eux que notre chiffre d'affaires dépasse pour la première fois la barre symbolique des 10,7 milliards d'euros. Deux autres jalons ont aussi été franchis, avec un résultat opérationnel courant de 3 milliards et un free cash flow record de 1,8 milliard.

Absolut a passé le seuil des 12 millions de caisses vendues dans le monde, Jameson celui des 10 millions et Ballantine's celui des 9 millions. Notre fabuleux portefeuille de whiskies écossais a enregistré une croissance impressionnante (25%), de même que Martell (7%). Ce ne sont là que quelques exemples d'une année record pour nombre des marques de notre incomparable portefeuille.

Je suis extrêmement fier de pouvoir dire que plusieurs de nos marchés ont connu cette année une croissance à deux chiffres, notamment en Europe et dans la zone Asie/Reste du monde (19% pour chacune de ces deux régions). Quant à nos marchés stratégiques, ils poursuivent leur progression : États-Unis (+ 8%), Chine (+ 5%), Inde (+ 26%), tandis que le Global Travel Retail connaît un spectaculaire rebond depuis la réouverture des frontières. 2,1 milliards : c'est le nombre de bouteilles que nous avons produites et distribuées l'an dernier à l'échelle mondiale, toutes marques confondues (nous en comptons plus de 240). Le chiffre a de quoi impressionner, mais il ne suffit pas à rendre justice au talent et à

la mobilisation de mes collègues qui l'ont rendu possible, dans le contexte le plus complexe jamais connu par le secteur ces derniers temps.

Donner vie à notre raison d'être

S'il y a une leçon à tirer des deux années qui viennent de sécouler, c'est qu'il n'y a pas une seule et unique façon de créer du lien. Que ce soit une famille réunie autour d'une table pour célébrer un événement heureux ou encore des amis, proches ou loin, qui se retrouvent en personne ou par écrans interposés, ces liens irremplaçables sont, et demeureront, vitaux.

C'est en tout cas l'avenir que nos plus de 19 000 convivialistes s'emploient à façonner. Jamais notre entreprise n'a été aussi sûre du changement qu'elle souhaite impulser et de l'impact qu'elle veut avoir. Pour y parvenir, nous garderons à l'esprit les paroles de mon grand-père, qui disait « faites-vous un nouvel ami par jour », car je suis convaincu qu'il s'agit d'une vérité intemporelle. Je nous invite donc, individuellement et collectivement, à nouer tous les jours une nouvelle relation amicale pour rendre le monde plus convivial. Car cela ne fait pas de doute : un monde plus convivial, c'est un monde meilleur pour nous tous.

“Notre chiffre d'affaires dépasse pour la première fois la barre symbolique des 10,7 milliards d'euros.”

1.

Comment participer à votre Assemblée Générale ?

Avertissement – Situation sanitaire

Au regard du contexte encore incertain de l'évolution de l'épidémie de Covid-19, Pernod Ricard pourrait être conduite à modifier les modalités de participation à l'Assemblée Générale du jeudi 10 novembre 2022. Vous êtes donc invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale sur le site Internet de Pernod Ricard qui précisera les modalités définitives de participation à cette Assemblée Générale en fonction des impératifs sanitaires et/ou légaux (www.pernod-ricard.com).

Dans le cadre de la relation entre la Société et ses actionnaires, la Société les invite fortement à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique à l'adresse suivante : ag2022@pernod-ricard.com.

Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée Générale ?

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'Assemblée Générale. Pour ce faire, il doit justifier de la propriété de ses titres qui doivent être enregistrés à son nom, au nominatif ou au porteur, **au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le mardi 8 novembre 2022, à zéro heure (heure de Paris)** (ci-après « J-2 ») :

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

Toutefois, si un actionnaire au porteur souhaite assister personnellement à l'Assemblée Générale et n'a pas reçu sa carte d'admission au plus tard le 8 novembre 2022⁽¹⁾, il devra demander à l'établissement teneur de son compte de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'Assemblée Générale.

Vous disposez de quatre possibilités :

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

Dans tous les cas, vous devez impérativement :

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

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

(1) Dans le cas où la carte d'admission que vous avez demandée ne vous serait pas parvenue le 8 novembre 2022, nous vous invitons, pour tout renseignement relatif à son traitement, à prendre contact avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale du lundi au vendredi de 8 h 30 à 18 h 00 (heure de Paris) au : 0 825 315 315 (coût de l'appel : 0,15 euro HT/min. depuis la France).

Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée Générale

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

Par voie postale :

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

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

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

Par Internet :

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

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

Vous ne désirez pas assister à l'Assemblée Générale

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

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

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

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

Ne seront pris en compte que les formulaires dûment remplis, datés et signés, parvenus à la Société Générale au plus tard le 7 novembre 2022.

Vous désirez voter par Internet

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

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

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

Vous pouvez également désigner et/ou révoquer votre mandataire par Internet en vous connectant aux sites Internet dédiés et sécurisés selon les modalités décrites ci-dessus pour le vote par Internet et en suivant la procédure indiquée à l'écran. Pour être valablement prise en compte, la désignation ou la révocation de votre mandataire par Internet devra être effectuée au plus tard le 9 novembre 2022 à 15 h 00 (heure de Paris).

L'accès aux sites Internet dédiés et sécurisés sera possible à partir du vendredi 21 octobre 2022 à 9 h 00 (heure de Paris), jusqu'au mercredi 9 novembre 2022 à 15 h 00 (heure de Paris), dernier jour ouvré avant la date de l'Assemblée Générale.

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

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

Tous les documents mis à disposition des actionnaires peuvent être consultés et téléchargés depuis le site Internet de Pernod Ricard sous la rubrique Investisseurs / Présentations & Informations réglementées / Assemblées Générales / Assemblée Générale 2022. Pour y accéder, n'hésitez pas à scanner le QR Code ci-contre :



Comment se rendre à l'Assemblée Générale ?



Métro

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

Bus

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

Parking

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

Vélib

- 8, avenue Bertie Albrecht

Map data © 2022 Google

Comment remplir votre formulaire ?

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

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

Droit de vote simple

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

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

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

PERNOD RICARD
Société anonyme au capital de 399 818 400,25 €
Siège social : 5 cours Paul Ricard
75008 PARIS
582 041 943 R.C.S. Paris

Assemblée Générale Ordinaire
du 10 novembre 2022 à 14h00
Salle Pleyel
252 Rue du Faubourg Saint Honoré - 75008 PARIS

Ordinary General Meeting
convened of November 10, 2022 at 2.00 PM
Salle Pleyel
252 Rue du Faubourg Saint Honoré - 75008 PARIS

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

Identifiant - Account: _____

Nombre d'actions / Number of shares: _____

Porteur / Bearer: _____

Vote simple / Single vote: _____

Vote double / Double vote: _____

Nombre de voix - Number of voting rights: _____

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

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci [B1] l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this [B1], for which I vote No or I abstain.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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

- Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale. / I appoint the Chairman of the general meeting: _____

- Je m'abstiens. / I abstain from voting: _____

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

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

à la banque / to the bank: _____ 07/11/2022 / November 07, 2022

Date & Signature: _____

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

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

JE DONNE POUVOIR À _____ (cf. au verso (4)) pour me représenter à l'Assemblée Générale. / **I HEREBY APPOINT _____** (see reverse (4)) to represent me at the above mentioned Meeting.
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address: _____

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

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

Quel que soit votre choix, dater et signez ici

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

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

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

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

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

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

2. Présentation du Conseil d'Administration

2.1 Notre Conseil d'Administration (au 30 juin 2022)

58,3%
d'indépendance *

58,3%
de femmes *

42,8%
d'internationalisation

100%
d'assiduité

54,3 ans
d'âge moyen

Président-Directeur général



Alexandre Ricard

Administrateurs



Wolfgang Colberg



César Giron



Patricia Ricard Giron
Administratrice Représentante
Permanente de la société Paul Ricard,
Administrateur



Veronica Vargas

Administrateurs représentant les salariés



Maria Jesus Carrasco Lopez



Brice Thommen

Composition
du Conseil au 30.06.22

14
membres

8 réunions

Administrateurs indépendants



Patricia Barbizet
Administratrice Référente



Virginie Fauvel



Ian Gallienne



Anne Lange



Philippe Petitcolin



Namita Shah



Kory Sorenson

Comités du Conseil

● Président(e) ● Membre

Les 5 Comités du Conseil

Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité stratégique	Comité de la RSE
3 membres	4 membres	3 membres	6 membres	3 membres
67% d'indépendance	100% d'indépendance	67% d'indépendance	67% d'indépendance	67% d'indépendance
5 réunions	5 réunions	4 réunions	1 réunion	3 réunions
100% d'assiduité	100% d'assiduité	100% d'assiduité	100% d'assiduité	100% d'assiduité

* Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir les pourcentages d'indépendance et de féminisation conformément au Code AFEP-MEDEF et à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce respectivement.

2.3 Fonctions exercées par les Administrateurs

Monsieur Alexandre Ricard



Président-Directeur Général

Âge : 50 ans

Français

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 29.08.2012

Date du dernier renouvellement : 27.11.2020

Échéance du mandat : AG 2024

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 175 099



Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

Au sein du Groupe

Sociétés françaises

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

Sociétés étrangères

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

En dehors du Groupe

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

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Patricia Barbizet



Administratrice Référente

Âge : 67 ans

Française

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 21.11.2018

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : AG 2022

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 3 160



Comité des nominations et de la gouvernance



Comité des rémunérations



Comité de la RSE

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Administratrice de TotalEnergies ⁽¹⁾
- Administratrice de Colombus
- Présidente de Témaris et Associés

- Présidente de Zoé SAS
- Présidente de la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris
- Présidente du HCGE

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Monsieur Wolfgang Colberg



Administrateur

Âge : 62 ans

Allemand

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 05.11.2008

Date du dernier renouvellement : 27.11.2020

Échéance du mandat : AG 2024

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 1 076



Comité d'audit

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Administrateur de Thyssenkrupp AG ⁽¹⁾ (Allemagne)
- Administrateur de Burelle SA ⁽¹⁾
- Administrateur de Solvay SA ⁽¹⁾ (Belgique)
- Administrateur de Dussur (SA)
- Industrial Partner, Deutsche Invest Capital Partners (Allemagne)

- Président du Conseil de Surveillance de ChemicalInvest Holding BV, Sittard (Pays-Bas)
- Président du Conseil de AMSilk GmbH, Munich (Allemagne)
- Président du Conseil de Efficient Energy GmbH, Munich (Allemagne)
- Membre du Conseil Régional de Deutsche Bank AG (Allemagne)

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Virginie Fauvel



Administratrice indépendante

Âge : 48 ans

Française

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 27.11.2020

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : AG 2024

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 263

 Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Directrice Générale d'Harvest SAS
- PDG Holding Winnipeg (Holding de tête d'Harvest)
- Conseillère de Creadev

N/A: Non applicable. Comité : ● Président(e) ● Membre

Monsieur Ian Gallienne



Administrateur indépendant

Âge : 51 ans

Français

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 09.11.2012

Date du dernier renouvellement : 21.11.2018

Échéance du mandat : AG 2022

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 1 000

 Comité des rémunérations

 Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

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

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Monsieur César Giron



Administrateur

Âge : 60 ans

Français

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 05.11.2008

Date du dernier renouvellement : 27.11.2020

Échéance du mandat : AG 2024

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 6 085

 Comité des nominations et de la gouvernance

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

Au sein du Groupe

- Président de Martell Mumm Perrier-Jouët
- Président-Directeur Général de Martell & Co
- Représentant légal du gérant de Champagne Perrier-Jouët
- Président de GH Mumm & Cie SVCS
- Président de Domaines Jean Martell
- Président de Augier Robin Briand & Cie
- Président de Le Maine au Bois
- Président de Financière Moulins de Champagne
- Président de Spirits Partners
- Administrateur de Mumm Perrier-Jouët Vignobles et Recherches

En dehors du Groupe

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

Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Anne Lange



Administratrice indépendante

Âge : 54 ans

Française

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 20.07.2016

Date du dernier renouvellement : 10.11.2021

Échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 1 000



Comité des nominations et de la gouvernance



Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

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

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Monsieur Philippe Petitcolin



Administrateur indépendant

Âge : 69 ans

Français

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 08.11.2019

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : AG 2023

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 310



Comité d'audit



Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Administrateur d'EDF ⁽¹⁾
- Membre et Président du Conseil de Surveillance de Diot-Saci TopCo
- Président de KNDS

(1) Société cotée. N/A : Non applicable. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Patricia Ricard Giron



Représentante Permanente de la Société Paul Ricard *, Administrateur

Âge : 59 ans

Française

Date de première nomination en qualité d'Administrateur : 09.06.1983

Date du dernier renouvellement : 10.11.2021

Échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues par Madame Patricia Ricard Giron au 30 juin 2022 : 9 524

Nombre d'actions détenues par la Société Paul Ricard au 30 juin 2022 : 28 265 211



Comité stratégique

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Membre du Conseil de Surveillance de la société Paul Ricard
- Présidente de Le Delos Invest III (Société Paul Ricard)
- Présidente de la Société d'Aménagement et Hôtelière de Bendor (Société Paul Ricard)
- Présidente de Bendor Management (Société Paul Ricard)
- Administratrice de Société des Eaux de Marseille (Groupe Veolia)
- Administratrice de la Fondation d'entreprise Veolia Environnement
- Administratrice des Terres Australes et Antarctiques Françaises
- Administratrice de Plateforme Océan Climat
- Administratrice de Parc National des Calanques
- Administratrice d'Institut de recherche pour le développement
- Administratrice du Muséum National d'Histoire Naturelle
- Administratrice de CITEO
- Administratrice de CEEBIOS
- Administratrice de l'Institut de la mer – Sorbonne Université

* Société non cotée actionnaire de Pernod Ricard. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Namita Shah



Administratrice indépendante

Âge : 53 ans

Indienne

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 10.11.2021

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 50



Comité de la RSE

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Membre du Comité Exécutif de TotalEnergies SE ⁽¹⁾
- Présidente de la Fondation d'Entreprise TotalEnergies
- Présidente d'Albatros
- Directrice de TotalEnergies Électricité et Gaz de France
- Directrice d'Adani Total Private Limited

(1) Société cotée. N/A : Non applicable. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Kory Sorenson



Administratrice indépendante

Âge : 53 ans

Britannique

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 06.11.2015

Date du dernier renouvellement : 08.11.2019

Échéance du mandat : AG 2023

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 1 000



Comité d'audit



Comité des rémunérations

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

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

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Veronica Vargas



Administratrice

Âge : 41 ans

Espagnole

Date de première nomination en qualité d'Administratrice : 11.02.2015

Date du dernier renouvellement : 10.11.2021

Échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 9 820



Comité de la RSE

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

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

Comité : ● Président(e) ● Membre

Madame Maria Jesus Carrasco Lopez



Administratrice représentant les salariés

Âge : 51 ans

Espagnole

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

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : 05.12.2022

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : Néant



Comité des rémunérations

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Néant

N/A : Non applicable. Comité : ● Président(e) ● Membre

Monsieur Brice Thommen



Administrateur représentant les salariés

Âge : 43 ans

Suisse

Date de désignation en qualité d'Administrateur représentant les salariés : 13.12.2021

Date du dernier renouvellement : N/A

Échéance du mandat : 13.12.2025

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : Néant

Mandats et fonctions principales exercés au 30 juin 2022

- Néant

N/A : Non applicable.

2.4 Activités et évaluation du Conseil d'Administration en 2021/22

Activités du Conseil d'Administration

Activités principales en 2021/22

Le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises au cours de l'exercice 2021/22. Les principaux travaux réalisés par le Conseil d'Administration lors des réunions qu'il a tenues sont les suivants :

- **Activité du Groupe :**
 - lors de chacune de ses réunions, le Conseil a débattu de la marche des affaires du Groupe, notamment de l'activité, du budget, des résultats et de la trésorerie ;
 - le Conseil d'Administration a consacré une partie significative de son ordre du jour aux comptes-rendus et aux débats relatifs aux travaux confiés aux différents Comités (en ce inclus le Comité de la RSE, créé en novembre 2020) et aux recommandations qu'ils ont formulées ;
 - des points réguliers ont été faits notamment sur la politique de Santé & Sécurité au Travail du Groupe et sa mise en œuvre au sein des différentes filiales ;
 - des présentations ont été faites par les dirigeants de filiales du Groupe sur la performance des différentes marques et différents marchés, ainsi que les principaux risques et principales opportunités auxquels celles-ci sont exposées ; et
 - les Administrateurs ont été fréquemment informés de l'évolution de l'environnement concurrentiel.
- **Stratégie du Groupe et croissance :**
 - le Conseil d'Administration a débattu des grandes orientations stratégiques pour le développement du Groupe, tant en termes de croissance externe que de financements.
- **Résultats du Groupe :**
 - le Conseil d'Administration a assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte s'étant tenue le 10 novembre 2021 et a arrêté en particulier les projets de résolutions qui ont été soumises au vote des actionnaires ;
 - le Conseil d'Administration a fixé le montant du dividende versé au titre de l'exercice 2020/21 à la somme de 3,12 euros par action, étant précisé qu'un acompte sur dividende avait été versé le 7 juillet 2021 à hauteur de 1,76 euro par action. Le paiement du solde a été décidé par le Conseil le 10 novembre 2021 ;
 - le Conseil d'Administration a arrêté les comptes semestriels et annuels consolidés du Groupe et de Pernod Ricard SA au titre de l'exercice 2021/22, avec l'appui des recommandations du Comité d'audit et des Commissaires aux Comptes. Le Conseil d'Administration a également élaboré les rapports de gestion semestriel et annuel. Il a été porté à sa connaissance qu'aucune convention réglementée n'avait été conclue au cours de l'exercice écoulé ; et
 - la communication financière trimestrielle, semestrielle et annuelle a été soumise aux Administrateurs, notamment les projets de présentations et de communiqués des résultats du Groupe au marché.
- **Politique de rémunération :**
 - le Conseil d'Administration a notamment arrêté, sur recommandation du Comité des rémunérations, la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2021/22 soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale (9^e résolution) et a procédé à l'évaluation de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2021/22 en dehors de sa présence, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.
- **Gouvernement d'entreprise :**
 - le Conseil d'Administration a procédé à son auto-évaluation annuelle et a suivi la mise en œuvre des recommandations formulées au cours de l'évaluation formalisée faite lors de l'exercice précédent ;
 - les Administrateurs ont tenu une Executive Session, sans la présence des Administrateurs faisant partie du Top Management du Groupe, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Les points spécifiques discutés lors de cette réunion ont principalement concerné le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, la performance du Dirigeant Mandataire Social, ainsi que la revue des plans de succession ; et
 - le Conseil a également examiné des questions de gouvernance, notamment relatives à la composition du Conseil d'Administration au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF, en particulier s'agissant de la diversité des profils et des expériences.
- **Rachat d'actions :**
 - les Administrateurs ont statué sur l'annulation des 3 929 205 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat annoncé en août 2019 et poursuivi au cours de l'exercice 2021/22. Le Conseil, sur délégation de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2021, a décidé l'annulation de 3 929 205 actions Pernod Ricard et a constaté, par voie de conséquence, la réduction du capital social de Pernod Ricard à 399 818 400,25 euros, étant ainsi divisé en 257 947 355 actions de 1,55 euro de valeur nominale chacune.
- **Risques du Groupe :**
 - le Conseil a régulièrement été informé des travaux du Comité d'audit portant notamment sur la mise à jour et le suivi de la cartographie des risques, ainsi que les mesures mises en place pour y pallier.
- **Compliance/Regulatory :**
 - le Conseil a suivi le développement de la feuille de route d'éthique et conformité du Groupe ; et
 - le calendrier des périodes d'interdits a été présenté au Conseil.
- **Gestion des collaborateurs :**
 - le Conseil d'Administration a été régulièrement informé des sujets relatifs à la santé des collaborateurs du Groupe, compte tenu notamment des implications de la crise sanitaire du Covid-19 et des impacts potentiels du travail à distance ;
 - les Administrateurs ont également été informés des progrès du Groupe en matière de DEI ; et
 - les résultats de la dernière enquête menée auprès des collaborateurs du Groupe afin d'évaluer leur engagement ont été présentés aux Administrateurs et débattus.

Évaluation du Conseil d'Administration

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

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

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

Au cours de l'exercice 2020/21, une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités a été effectuée avec le support d'un cabinet externe spécialisé en gouvernance qui a, sur la base d'un guide d'entretien formalisé, procédé à des entretiens avec chacun des Administrateurs.

Cette année, Madame Patricia Barbizet, Administratrice Référente, a procédé à l'évaluation interne du fonctionnement du Conseil sur la base d'entretiens individuels avec chaque Administrateur. Elle a fait un compte rendu de cette évaluation au Comité des nominations et de la gouvernance ainsi qu'au Conseil d'Administration.

Il ressort de cette évaluation que le Conseil a poursuivi son évolution positive et que les recommandations issues de l'évaluation formalisée ont été majoritairement intégrées et traitées par le management et le secrétariat du Conseil. En effet, les Administrateurs se sont accordés sur le fait que le Conseil traite aujourd'hui de manière efficace les sujets qui lui sont présentés. Toutefois, dans un souci d'amélioration constante, les Administrateurs ont souligné le fait que des sujets plus long terme et prospectifs pourraient être davantage abordés en Conseil ou en Comité.

2.5 Activités des Comités du Conseil d'Administration en 2021/22

Comité d'audit

 Comité d'audit	3 membres	67% d'indépendance	5 réunions	100% d'assiduité
---	---------------------	------------------------------	----------------------	----------------------------

Activités principales en 2021/22

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

- revue de l'essentiel des textes législatifs ou réglementaires, rapports et commentaires français et étrangers en matière de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit ;
- examen, au cours de la réunion du 8 février 2022, de la situation intermédiaire au 31 décembre 2021 ;
- examen des comptes consolidés au 30 juin 2022 (ces derniers ont été revus lors de la séance du 30 août 2022) : le Comité d'audit s'est réuni avec la Direction et les Commissaires aux Comptes afin de discuter des états financiers et comptables et de leur fiabilité pour l'ensemble du Groupe. Il a notamment examiné les conclusions des Commissaires aux Comptes ainsi que le projet de présentation des informations financières aux marchés ;
- suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe ;
- gestion des risques : les principaux risques du Groupe font régulièrement l'objet de présentations détaillées au Comité d'audit. Lors de la séance du 9 juin 2022, la version actualisée de la cartographie des risques du Groupe a été présentée au Comité à la suite d'une revue par la Direction de l'Audit interne et du Bureau Exécutif ;
- évaluation du contrôle interne : le Groupe a envoyé à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation permettant d'apprécier l'adéquation et l'efficacité de leur contrôle interne. S'appuyant sur les principes de contrôle interne du Groupe et en conformité avec le Cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne et le guide d'application de ce dernier publiés en 2007 et actualisés en juillet 2010, ce questionnaire englobe notamment les pratiques de gouvernance d'entreprise, les activités opérationnelles et le support informatique. Il a fait l'objet de réponses documentées ainsi que d'une revue par les Régions et la Direction de l'Audit interne du Groupe. L'analyse de ces réponses a été présentée au Comité d'audit au cours de la séance du 3 août 2022 ;
- examen des rapports d'audit interne : au-delà des missions de contrôle et d'audit réalisées par les différentes filiales pour leur propre compte, 28 missions d'audit interne ont été réalisées au cours de l'exercice 2021/22 par les équipes d'audit interne (y compris les audits IT). Chaque mission réalisée fait l'objet d'un rapport complet décrivant la nature des risques identifiés, qu'ils soient opérationnels, financiers, juridiques ou stratégiques, ainsi que leur degré de maîtrise. Des recommandations sont émises lorsque cela est jugé nécessaire. Celles-ci sont synthétisées pour le Comité d'audit, qui prend aussi régulièrement connaissance du degré d'avancement dans la mise en œuvre des recommandations des audits antérieurs ; et
- approbation du plan d'audit interne Groupe 2022/23 lors de la réunion du 9 juin 2022. Le plan d'audit a été préparé et approuvé en prenant en compte les principaux risques du Groupe.

Comité des nominations et de la gouvernance

 Comité des nominations et de la gouvernance	3 membres	67% D'indépendance	4 réunions	100% d'assiduité
--	---------------------	------------------------------	----------------------	----------------------------

Activités principales en 2021/22

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

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

Comité des rémunérations

	Comité des rémunérations	4 membres	100% D'indépendance	5 réunions	100% d'assiduité
---	---------------------------------	---------------------	-------------------------------	----------------------	----------------------------

Activités principales en 2021/22

Les travaux qui ont été menés par le Comité des rémunérations sont détaillés dans la sous-partie 2.8 « Rapport de rémunération » du document d'enregistrement universel 2021/22. Au cours de l'exercice 2021/22, les membres du Comité des rémunérations ont analysé les pratiques et tendances de marché concernant la rémunération des Mandataires Sociaux, sa communication et les politiques d'intéressement à long terme. Ces études ont notamment été menées dans le cadre de la proposition d'ajustement de la rémunération annuelle fixe et du régime de retraite supplémentaire du Dirigeant Mandataire Social.

Comité stratégique

	Comité stratégique	6 membres	67% D'indépendance	1 réunion	100% d'assiduité
---	---------------------------	---------------------	------------------------------	---------------------	----------------------------

Activités principales en 2021/22

Au cours de l'exercice 2021/22, des présentations ciblées se concentrant sur des marchés clés pour le Groupe ou des catégories ont été faites. L'ensemble des membres du Conseil a également participé à la présentation de la poursuite du plan stratégique « Transform & Accelerate » saison 2.

Comité de la RSE

	Comité de la RSE	3 membres	67% D'indépendance	3 réunions	100% d'assiduité
---	-------------------------	---------------------	------------------------------	----------------------	----------------------------

Activités principales en 2021/22

Au cours de l'exercice 2021/22, les activités principales du Comité de la RSE ont été les suivantes :

- présentation de la stratégie RSE et points d'étape sur les objectifs de chaque pilier ;
- réflexion et modification de certains objectifs du Groupe en matière de stratégie RSE (*net zero carbon* pour les scopes 1, 2 & 3 à horizon 2050) ;
- présentation de projets développés ou en cours de développement au niveau du Groupe pour répondre aux objectifs du Groupe en matière de stratégie RSE ; et
- revue et suivi du *reporting* RSE.

3.

Présentation des Administrateurs dont le renouvellement est proposé

Les mandats d'Administrateurs de Madame Patricia Barbizet et de Monsieur Ian Gallienne arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022, il sera proposé à cette Assemblée Générale (4^e et 5^e résolutions), conformément aux recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, de renouveler leurs mandats d'Administrateurs pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale se tenant en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Il est précisé que Madame Patricia Barbizet apporte au Conseil son expérience de Directrice Générale (chez Artemis et Christie's) ainsi que ses expertises précieuses dans le secteur du luxe et du retail, du gouvernement d'entreprise et de la RSE. Monsieur Ian Gallienne, quant à lui, fait notamment bénéficier le Conseil de son expérience d'investisseur diligent et exigeant.

Madame Patricia Barbizet

Diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP Europe), Madame Patricia Barbizet a débuté sa carrière en 1976 au sein du groupe Renault Véhicules à la Trésorerie avant de devenir Directrice Financière de Renault Crédit International. En 1989, elle rejoint le Groupe Pinault en qualité de Directrice Financière et devient, de 1992 à 2018, Directrice Générale d'Artémis, société d'investissement de la famille Pinault. De 2014 à 2016, elle a également été CEO & Chairwoman de Christie's International et a présidé, de 2008 à 2013, le Comité d'investissement du Fonds stratégique d'investissement (FSI). Elle est actuellement Présidente de Témaris & Associés. Madame Patricia Barbizet est également Présidente du Conseil

d'Administration de la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris, Présidente de Zoé SAS, et administratrice de Colombus. En avril 2018, elle a été nommée Présidente du Comité de surveillance des Investissements d'Avenir France 2030. En outre, elle est Présidente du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise depuis le 1^{er} novembre 2018.

Monsieur Ian Gallienne

Monsieur Ian Gallienne est CEO du Groupe Bruxelles Lambert depuis janvier 2012. Il est diplômé en Gestion et Administration, spécialisation Finance, de l'ESDE de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau. De 1998 à 2005, il était Directeur des Fonds de *private equity* Rhône Capital LLC à New York et Londres. De 2005 à 2012, il est fondateur et Administrateur délégué des fonds de *private equity* Ergon Capital Partners I, II et III. Monsieur Ian Gallienne est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009, d'Imerys depuis 2010, de SGS depuis 2013, d'Adidas depuis 2016 et de Webhelp depuis 2019.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres, dont deux Administrateurs représentant les salariés, et comprendrait sept Administrateurs indépendants (58,3 %) ainsi que sept femmes (58,3 %) ⁽¹⁾ en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et la loi relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et à l'égalité professionnelle. Enfin, six Administrateurs seraient de nationalité étrangère (en incluant les Administrateurs représentant les salariés).

(1) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir les pourcentages d'indépendance et de féminisation conformément au Code AFEP-MEDEF et à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce respectivement.

4^e résolution - Renouvellement du mandat de Madame Patricia Barbizet en qualité d'Administratrice

Madame Patricia Barbizet



Administratrice Référente

Âge : 67 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Témaris & Associés
40, rue François I^{er}
75008 Paris (France)

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 3 160



Comité des nominations et de la gouvernance



Comité des rémunérations



Comité de la RSE

Biographie

Madame Patricia Barbizet est diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP Europe) et a débuté sa carrière en 1976 au sein du groupe Renault Véhicules à la Trésorerie avant de devenir Directrice Financière de Renault Crédit International.

En 1989, elle rejoint le Groupe Pinault en qualité de Directrice Financière et devient, de 1992 à 2018, Directrice Générale d'Artémis, société d'investissement de la famille Pinault. De 2014 à 2016, elle a également été CEO & Chairwoman de Christie's International et a présidé, de 2008 à 2013, le Comité d'investissement du Fonds stratégique d'investissement (FSI). Elle est actuellement Présidente de la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris, Présidente de Zoé SAS, et administratrice de Columbus.

Madame Patricia Barbizet a été nommée Présidente du Comité de surveillance des Investissements d'Avenir France 2030 en avril 2018 et est Présidente du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise depuis le 1^{er} novembre 2018.

Madame Patricia Barbizet est Administratrice de Pernod Ricard depuis 2018 et a été nommée Administratrice Référente le 23 janvier 2019.

Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2022 ou à la date de démission le cas échéant

- Administratrice de TotalEnergies ⁽¹⁾
- Administratrice de Columbus
- Présidente de Témaris et Associés
- Présidente de Zoé SAS
- Présidente de la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris
- Présidente du HCGE

Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années

- Administratrice d'AXA
- Administratrice de Fnac-Darty ⁽¹⁾
- Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Kering ⁽¹⁾
- Administratrice de Peugeot SA ⁽¹⁾
- Directrice Générale d'Artémis
- CEO de Christie's International Plc (Royaume-Uni)
- Administratrice d'Yves Saint Laurent

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

5^e résolution - Renouvellement du mandat de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur

Monsieur Ian Gallienne



Administrateur indépendant

Âge : 51 ans

Nationalité : Français

Adresse professionnelle :
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
BE1000 Bruxelles (Belgique)

Nombre d'actions détenues au 30 juin 2022 : 1 000



Comité des rémunérations



Comité stratégique

Biographie

Monsieur Ian Gallienne est CEO du Groupe Bruxelles Lambert depuis janvier 2012.

Il est titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau. De 1998 à 2005, il était Directeur des Fonds de private equity Rhône Capital LLC à New York et Londres. En 2005, il crée le fonds de private equity Ergon Capital Partners et en était l'Administrateur délégué jusqu'en 2012.

Monsieur Ian Gallienne est Administrateur du Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009, d'Imerys depuis 2010, de SGS depuis 2013, d'Adidas depuis 2016 et de Webhelp depuis 2019.

Monsieur Ian Gallienne est Administrateur de Pernod Ricard depuis 2012.

Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe au 30.06.2022 ou à la date de démission le cas échéant

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

Mandats en dehors du Groupe échus au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Umicore ⁽¹⁾ (Belgique)
- Administrateur d'Erbe SA (Belgique)
- Administrateur de Frère-Bourgeois SA (Belgique)

(1) Société cotée. Comité : ● Président(e) ● Membre

4.

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire et non-renouvellement du mandat du Commissaire aux Comptes suppléant

6^e résolution

Renouvellement du mandat du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire

Le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire du cabinet KPMG SA, nommé lors de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016, arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022, il sera proposé à cette Assemblée Générale (6^e résolution) de renouveler son mandat de Commissaire aux Comptes titulaire pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale se tenant en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

7^e résolution

Non-renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant

Le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant du cabinet Salustro Reydel, nommé lors de l'Assemblée Générale du 17 novembre 2016, arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022, il sera proposé à cette Assemblée Générale (7^e résolution) de ne pas renouveler son mandat de Commissaire aux Comptes suppléant et de ne pas procéder à la nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes suppléant.

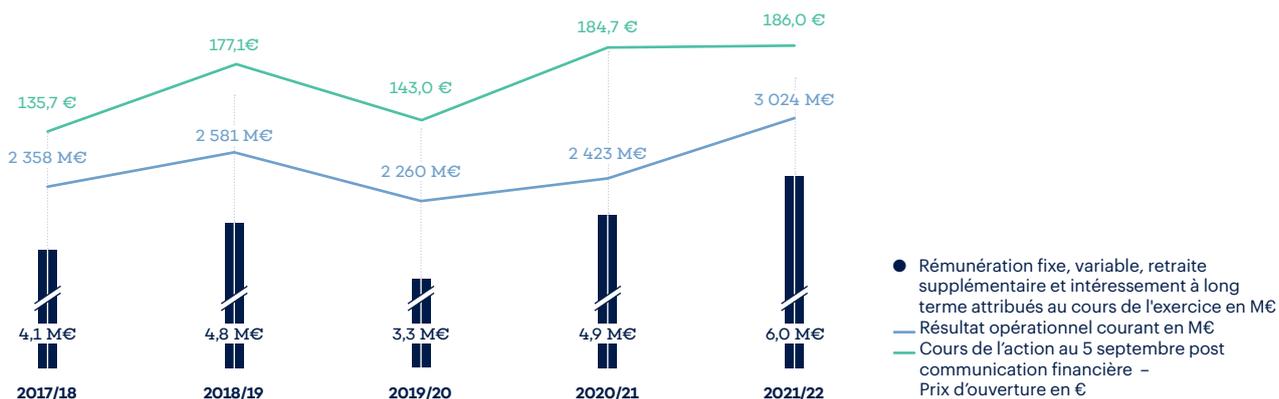
5. Présentation de la rémunération du Dirigeant Mandataire Social

Présentation des éléments de rémunération 2021/22 du Dirigeant Mandataire Social (vote ex-post)

Rémunération fixe brute	1 250 000 €
Rémunération variable	2 250 000 €, soit 180 % de la rémunération fixe (cible 110 % et max 180 %)
Stock-options et actions de performance	<ul style="list-style-type: none"> 6 771 actions de performance avec condition de performance interne (3 ans) 4 763 actions de performance avec condition de performance externe (3 ans)
Retraite supplémentaire	<ul style="list-style-type: none"> Attribution d'actions de performance : 1 166 actions avec condition de performance interne et 820 actions avec condition de performance externe Versement en numéraire de 323 000 € (brut)
Autres	Voiture de fonction / Régime collectif de prévoyance et de frais de santé

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

Évolution de la rémunération du Dirigeant Mandataire Social en lien avec la stratégie du Groupe



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

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

6.

Tableau de synthèse des délégations financières en cours

L'ensemble des délégations et autorisations financières en cours de validité qui ont été accordées par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 10 novembre 2021 au Conseil d'Administration et, le cas échéant, les utilisations qui en ont été faites au cours de l'exercice 2021/22 font l'objet d'une présentation synthétique figurant dans les tableaux ci-après.

Les autorisations et délégations financières exposées ci-dessous ont été votées par les Assemblées Générales du 8 novembre 2019 et du 10 novembre 2021 pour une durée de 18 mois, de 26 mois ou de 38 mois. Ces autorisations arriveront à échéance le 7 janvier 2023, le 9 mai 2023, le 9 janvier 2024 ou le 9 janvier 2025.

6.1 Autorisations et délégations financières générales

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2022	Caractéristiques
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du Droit Préférentiel de Souscription (15 ^e résolution de l'AG du 10.11.2021)	12 milliards d'euros*	134 millions d'euros	Néant	Le montant des augmentations de capital réalisées au titre des 16 ^e , 17 ^e , 18 ^e , 19 ^e , 20 ^e et 21 ^e , résolutions de l'AG du 10.11.2021 s'impute sur le plafond global de 134 millions d'euros fixé dans cette 15 ^e résolution. Le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la 16 ^e résolution de l'AG du 10.11.2021 s'impute sur le plafond de 12 milliards d'euros fixé dans cette 15 ^e résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires lors d'une augmentation de capital (17 ^e résolution).

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'émission de titres de créance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'émission (hors ajustements)	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2022	Caractéristiques
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social sans Droit Préférentiel de Souscription par offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (16° résolution de l'AG du 10.11.2021)	4 milliards d'euros*	41 millions d'euros	Néant	Imputation des émissions d'actions et des titres de créance donnant accès au capital sur les plafonds correspondants de la 15° résolution de l'AG du 10.11.2021. L'ensemble des augmentations de capital réalisées au titre des 17°, 18°, 19°, 20°, 24° et 25° résolutions s'imputera sur le plafond de 41 millions d'euros fixé dans cette 16° résolution. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (17° résolution).
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre sans Droit Préférentiel de Souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (ex-placement privé) (18° résolution de l'AG du 10.11.2021)	4 milliards d'euros*	41 millions d'euros	Néant	Imputation sur les plafonds des 15° et 16° résolutions de l'AG du 10.11.2021 fixés en matière d'augmentation de capital. Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes complémentaires (17° résolution).
Titres de capital et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (19° résolution de l'AG du 10.11.2021)	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	Néant	Imputation sur les plafonds des 15° et 16° résolutions de l'AG du 10.11.2021, fixés en matière d'augmentation de capital.
Actions et/ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société en cas d'offre publique initiée par la Société (20° résolution de l'AG du 10.11.2021)	N/A	10 % du capital social au moment de l'émission	Néant	Imputation sur les plafonds des 15° et 16° résolutions de l'AG du 10.11.2021, fixés en matière d'augmentation de capital.
Incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (21° résolution de l'AG du 10.11.2021)	N/A	134 millions d'euros	Néant	Imputation sur le plafond global de la 15° résolution de l'AG du 10.11.2021, fixé en matière d'augmentation de capital.

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

N/A : Non applicable.

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

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de la délégation ou de l'autorisation (résolution)	Durée	Échéance de la délégation ou de l'autorisation	Montant maximum autorisé	Utilisation des autorisations existantes au cours de l'exercice clos le 30.06.2022	Caractéristiques
Stock-options	AG du 08.11.2019 (21 ^e)	38 mois	07.01.2023	1,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	136 711 (0,05 % du capital)	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,21 % du capital qui s'impute sur le plafond de 1,5 %).
Actions de performance	AG du 10.11.2021 (22 ^e)	38 mois	09.01.2025	1,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	187 484 (0,07 % du capital)	Plafond autonome (sous-plafond pour les Dirigeants Mandataires Sociaux de 0,08 % du capital qui s'impute sur le plafond de 1,5 %).
Attribution d'actions gratuites à certains salariés du Groupe	AG du 10.11.2021 (23 ^e)	38 mois	09.01.2025	0,5 % du capital à la date de la décision d'attribution du Conseil d'Administration	49 822 (0,01 % du capital)	Plafond de 0,5 % du capital.
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription	AG du 10.11.2021 (24 ^e)	26 mois	09.01.2024	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale partagés avec la 25 ^e résolution de l'Assemblée Générale du 10.11.2021	Néant	Imputation sur les plafonds des 15 ^e et 16 ^e résolutions de l'Assemblée Générale du 10.11.2021 fixés en matière d'augmentation de capital.
Actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, en faveur de catégorie(s) de bénéficiaires dénommés, avec suppression du Droit Préférentiel de Souscription	AG du 10.11.2021 (25 ^e)	18 mois	09.05.2023	2 % du capital à la date de l'Assemblée Générale partagés avec la 24 ^e résolution de l'Assemblée Générale du 10.11.2021	Néant	Imputation sur les plafonds des 15 ^e et 16 ^e résolutions de l'Assemblée Générale du 10.11.2021 fixés en matière d'augmentation de capital.



7.

Le Groupe en 2021/22

Pernod Ricard en bref

Trois mots résumant l'excellente performance de Pernod Ricard en 2021/22 : **record, diversifiée et durable.**

N°1 mondial

des spiritueux premium^(a)

>160 pays

où nos marques sont distribuées

93%

de marchés avec une initiative globale ou locale de consommation responsable

0,9%

écart de rémunération Hommes/Femmes^(b)

13%

de réduction de la consommation d'eau^(c)

15,6%

de réduction des émissions de CO₂^(d)

Notre performance est durable, grâce à de réelles avancées dans le déploiement de notre feuille de route stratégique « Préserver pour partager ».

Alexandre Ricard,
Président-Directeur Général

2021/22 est une année record à plusieurs titres : la barre symbolique des 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires a été franchie avec le plus fort taux de croissance en 30 ans, un résultat opérationnel courant de plus de 3 milliards d'euros et une marge opérationnelle elle aussi record de 28,3 %.

La performance 2021/22 est aussi parfaitement diversifiée. La croissance est portée par toutes les régions, par toutes les catégories, segments de prix et canaux de distribution, et à parts égales entre marchés matures et marchés émergents.

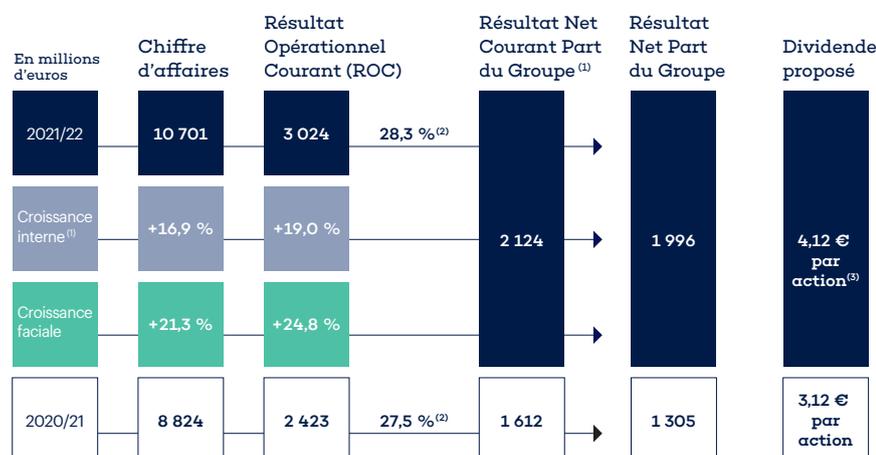
Plus important, notre performance est durable, grâce à de réelles avancées dans le déploiement

de notre feuille de route stratégique « Préserver pour partager ».

La convivialité se vit avec une intensité nouvelle depuis la pandémie et je souhaite à cette occasion rendre hommage à nos équipes dont l'engagement n'a jamais faibli et qui ont permis de proposer des expériences consommateurs autour de nos marques partout dans le monde.

Face à un environnement économique difficile et instable, je suis confiant dans l'atteinte de nos objectifs financiers à moyen terme 2023-2025 grâce à nos avantages concurrentiels et à la mise en œuvre rapide de notre transformation digitale.

Chiffres clés



(1) Les indicateurs alternatifs de performance sont définis en Note 5.5 - Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS du Rapport de gestion du document d'enregistrement universel 2021/22.

(2) Marge opérationnelle.

(3) Dividende proposé au vote de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022.

Un Groupe international et décentralisé



Amériques

3 133 M€

1 014 M€

3 948^(e)

Europe

3 130 M€

790 M€

10 038^(e)

Asie/Reste du monde

4 438 M€

1 220 M€

5 494^(e)

Notre organisation repose depuis son origine sur un principe fondateur : la décentralisation. Elle s'appuie sur le respect de l'autonomie opérationnelle des filiales et des principes stratégiques globaux définis au niveau du Groupe. Elle favorise une prise de décision au plus près du consommateur et permet de répondre plus rapidement aux besoins de nos clients. Dans un environnement incertain, comme celui créé par la pandémie de Covid-19, notre organisation constitue un véritable avantage concurrentiel car elle apporte au fonctionnement de l'entreprise souplesse, agilité et rapidité d'exécution. Elle est fondée sur l'interaction permanente entre trois entités : le Siège, les Sociétés de Marques et les Sociétés de Marché.

Un portefeuille unique de marques premium

Pernod Ricard dispose d'un portefeuille de marques premium couvrant toutes les grandes catégories de vins et spiritueux. Étant l'un des plus complets de l'industrie, il constitue un avantage compétitif certain. En constante évolution grâce à une politique de gestion dynamique portée par des acquisitions ou des cessions de marques, le portefeuille de Pernod Ricard permet d'être toujours en adéquation avec les nouvelles tendances de consommation tout en investissant sur les segments et les marques les plus porteurs.

(a) Source : « The Pernod Ricard Market View », basée sur IWSR données volumes à fin 2021.
 (b) 1 % n'étant pas considéré comme un écart par les prestataires externes.
 (c) Réduction par unité de production entre les exercices 2017/18 et 2021/22.
 (d) Réduction des sites de production (scopes 1 et 2) en valeur absolue entre les exercices 2009/10 et 2021/22.
 (e) Effectif au 30 juin 2022.
 (f) Source : The Pernod Ricard Market View, sur base ds données volume IWSR à fin 2021.
 (g) 4 points au-dessus de l'indice de référence de biens de grande consommation de Glint.

10 701 M€

de chiffre d'affaires

3 024 M€

Résultat opérationnel
courant

19 480

Collaborateurs^(e)

N°2
mondial

des Vins et Spiritueux

17
marques

parmi les 100 premières
mondiales de spiritueux
premium^(f)

76

Score d'engagement
des collaborateurs^(g)

7.1 Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2022

7.1.1 Compte de résultat

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Chiffre d'affaires	8 824	10 701
Marge brute après coûts logistiques	5 293	6 473
Frais publi-promotionnels	(1 393)	(1 698)
Contribution après frais publi-promotionnels	3 900	4 775
Résultat opérationnel courant	2 423	3 024
Résultat opérationnel	2 361	2 963
Résultat financier	(371)	(260)
Impôts sur les bénéfices	(667)	(676)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalences et résultat des activités détenues en vue de la vente	(4)	5
Résultat net	1 318	2 031
Dont :		
• Part des participations ne donnant pas le contrôle	13	35
• Part du Groupe	1 305	1 996
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	5,00	7,71
Résultat net part du Groupe par action après dilution (en euros)	4,99	7,69

7.1.2 Bilan

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Actif		
Actifs non courants	21 816	24 100
<i>Dont immobilisations incorporelles et goodwill</i>	16 230	17 657
Actifs courants	10 321	11 896
Actifs destinés à être cédés	11	15
Total de l'actif	32 147	36 012
Passif		
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	15 075	16 253
Passifs non courants	12 854	13 653
Passifs courants	4 218	6 107
Passifs destinés à être cédés	0	0
Total du passif	32 147	36 012

7.1.3 Endettement financier net

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Endettement financier brut non courant	8 894	9 417
Endettement financier brut courant	192	1 248
Instruments dérivés Actif non courants	(65)	-
Instruments dérivés Actif courants	-	(5)
Instruments dérivés Passif non courants	-	18
Instruments dérivés Passif courants	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 078)	(2 527)
Endettement financier net hors dettes locatives	6 944	8 150
Dettes locatives (<i>première application IFRS 16 lors de l'exercice 2019/20</i>)	508	507
Endettement financier net	7 452	8 657
<i>Free cash flow</i> ⁽¹⁾	1 628	1 813

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la Note 5.3 – Endettement Net du rapport de gestion du document d'enregistrement universel 2021/22.

7.1.4 Flux de trésorerie

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	2 738	3 392
Intérêts financiers versés, nets	(315)	(228)
Impôts versés, nets	(371)	(619)
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(54)	(252)
Variation nette de trésorerie d'exploitation	1 999	2 294
Variation nette de trésorerie d'investissement	(486)	(1 203)
Variation nette de trésorerie de financement	(1 412)	(683)
Trésorerie des activités cédées	-	-
Incidence des écarts de conversion	43	42
Trésorerie nette à l'ouverture de l'exercice	1 935	2 078
Trésorerie nette à la clôture de l'exercice	2 078	2 527

7.2 Analyse de l'activité et du résultat

Pernod Ricard a réalisé un chiffre d'affaires record de 10,7 milliards d'euros avec :

- des gains de parts de marché dans la plupart des marchés, tirant parti d'un vaste portefeuille de marques et d'une exposition géographique très large ;
- des augmentations de prix sur tous les marchés, d'un pourcentage *mid-single digit* en moyenne ;
- la forte reprise du *On-Trade*, la résilience du *Off-Trade* et le rebond rapide du *Travel Retail*.

La performance est portée par une croissance très forte, équilibrée et diversifiée :

- le dynamisme des marchés *Must Wins* a été fort, notamment l'Inde + 26 % et GTR + 48 %, les Etats-Unis + 8 % et la Chine + 5 % ;
- des performances exceptionnelles en Europe, en Afrique et en Amérique Latine ;
- excellente croissance généralisée sur l'ensemble du portefeuille avec les Marques Stratégiques Internationales à + 18 % ; les Marques *Specialty* à + 24 % et les Marques Stratégiques Locales à + 18 %.

Pernod Ricard a réalisé un Résultat Opérationnel Courant record de 3 milliards d'euros avec :

- des initiatives de *Revenue Growth Management* et d'efficacité opérationnelle compensant l'impact de l'inflation sur les coûts et permettant une amélioration de la marge brute ;
- une gestion agile des ressources avec des investissements ciblés, notamment des activations de marques et des innovations percutantes ;

- une marge opérationnelle record avec une expansion de + 80 points de base en facial et de + 52 points de base en croissance interne.

Pernod Ricard déploie sa *Conviviality Platform* avec :

- la poursuite d'une stratégie centrée sur le consommateur, à grande échelle, en tirant parti de la data et du digital, de notre portefeuille de marques et de notre réseau de distribution pour dynamiser davantage notre croissance ;
- le renforcement de notre portefeuille de marques par des investissements, des innovations et des acquisitions, dont The Whisky Exchange, Château Sainte Marguerite ainsi qu'une participation minoritaire dans Sovereign Brands ;
- les Marques *Specialty* génèrent désormais 6 % des ventes ;
- une bonne progression pour notre feuille de route *Good Times from a Good Place*.

Pernod Ricard poursuit son désendettement, avec une génération de *cash* record :

- un *free cash flow* record à 1,8 milliard d'euros ;
- une augmentation des stocks stratégiques pour soutenir la croissance future.

Le retour aux actionnaires s'accélère avec :

- une forte croissance du dividende + 32 % par rapport à l'exercice 2020/21 ;
- un programme de rachat d'actions de 500 à 750 millions d'euros sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2022/23, en ligne avec les priorités définies dans notre politique financière (sujet à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires).

7.2.1 Présentation des résultats

7.2.1.1 Résultat net courant part du Groupe et par action après dilution

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Résultat opérationnel courant	2 423	3 024
Résultat financier courant	(262)	(215)
Impôt sur les bénéfices courant	(526)	(651)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées ou destinées à être cédées et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalences	(24)	(34)
Résultat net courant part du Groupe ⁽¹⁾	1 612	2 124
Résultat net courant part du Groupe par action après dilution (en euros)	6,16	8,18

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

7.2.1.2 Résultat opérationnel courant

Groupe En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	8 824	10 701	1 877	21 %	1 476	17 %
Marge brute après coûts logistiques	5 293	6 473	1 180	22 %	904	17 %
Frais publi-promotionnels	(1 393)	(1 698)	(305)	22 %	(239)	17 %
Contribution après frais publi-promotionnels	3 900	4 775	876	22 %	665	17 %
Résultat opérationnel courant	2 423	3 024	601	25 %	463	19 %

(1) À taux de change et périmètre constants (croissance interne).

Amérique En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	2 627	3 133	506	19 %	319	12 %
Marge brute après coûts logistiques	1 699	2 059	360	21 %	179	11 %
Frais publi-promotionnels	(470)	(568)	(98)	21 %	(65)	14 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 229	1 491	262	21 %	114	9 %
Résultat opérationnel courant	803	1 014	211	26 %	95	12 %

(1) À taux de change et périmètre constants (croissance interne).

Asie/Reste du Monde En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	3 640	4 438	799	22 %	674	19 %
Marge brute après coûts logistiques	2 060	2 496	436	21 %	383	19 %
Frais publi-promotionnels	(542)	(633)	(91)	17 %	(67)	12 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 518	1 862	344	23 %	316	21 %
Résultat opérationnel courant	996	1 220	225	23 %	213	21 %

(1) À taux de change et périmètre constants (croissance interne).

Europe En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022	Croissance faciale		Croissance interne ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	2 557	3 130	573	22 %	483	19 %
Marge brute après coûts logistiques	1 534	1 918	384	25 %	342	22 %
Frais publi-promotionnels	(381)	(496)	(115)	30 %	(107)	28 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 153	1 422	269	23 %	235	20 %
Résultat opérationnel courant	624	790	166	27 %	156	25 %

(1) À taux de change et périmètre constants (croissance interne).

7.2.2 Croissance interne du chiffre d'affaires des Marques Stratégiques Internationales

En millions de caisses de 9 litres	Volumes 30.06.2021	Volumes 30.06.2022	Croissance interne ⁽¹⁾ du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
Absolut	10,5	12,4	+ 19 %	+ 18 %	+ 1 %
Chivas Regal	3,6	4,6	+ 29 %	+ 27 %	+ 1 %
Ballantine's	7,6	9,1	+ 27 %	+ 20 %	+ 7 %
Ricard	4,2	4,5	+ 4 %	+ 5 %	- 1 %
Jameson	8,6	10,4	+ 24 %	+ 22 %	+ 2 %
Havana Club	4,3	4,6	+ 20 %	+ 5 %	+ 15 %
Malibu	4,8	4,9	+ 7 %	+ 3 %	+ 4 %
Beefeater	2,9	3,7	+ 35 %	+ 27 %	+ 8 %
Martell	2,4	2,5	+ 7 %	+ 4 %	+ 3 %
The Glenlivet	1,4	1,6	+ 21 %	+ 19 %	+ 2 %
Royal Salute	0,2	0,2	+ 38 %	+ 32 %	+ 6 %
Mumm	0,7	0,7	+ 9 %	+ 3 %	+ 6 %
Perrier-Jouët	0,3	0,3	+ 32 %	+ 16 %	+ 16 %
Marques Stratégiques Internationales	51,5	59,6	+ 18 %	+ 16 %	+ 3 %

(1) Croissance interne, définie en page 194 du document d'enregistrement universel 2021/22.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2021/22 s'élève à 10 701 millions d'euros, en croissance interne de 17 %. La croissance faciale est de 21 %, avec un effet de change favorable dû à l'appréciation du Dollar américain et du Yuan chinois contre l'Euro.

Le chiffre d'affaires 2021/22 est en croissance à deux chiffres dans toutes les régions :

- Amérique : + 12 %, très forte croissance en Amérique du Nord et croissance très dynamique en Amérique latine, soutenues par un fort rebond du *Travel Retail* ;
- Asie/Reste du Monde : + 19 %, excellente croissance tirée par l'Inde, la Turquie, la Chine et l'Afrique sub-saharienne. Très bonnes performances en Corée et au Japon ;
- Europe : + 19 %, excellente croissance en Europe, tirée par l'Espagne, l'Allemagne, la Pologne et le Royaume-Uni, et avec un très fort rebond du *Travel Retail*.

Toutes les catégories de spiritueux sont en croissance à deux chiffres :

- Marques Stratégiques Internationales : + 18 %, excellente croissance dans toutes les régions portée par Jameson, Chivas Regal, Ballantine's, Absolut et Martell ;
- Marques Stratégiques Locales : + 18 %, très forte croissance notamment tirée par les whiskies indiens Seagram's, Kahlua, Olmeca et Seagram's Gin ;
- Marques *Specialty* : + 24 %, développement très soutenu porté par les whiskies américains et le portefeuille de gin et d'agave. Les marques *Specialty* ont doublé leur poids dans les ventes en comparaison à l'exercice 2018/19 ;
- Vins Stratégiques : - 4 %, performance mitigée, notamment en raison d'une faible récolte en Nouvelle-Zélande ;
- l'effet prix/mix est de + 5 % sur les marques Stratégiques.

7.2.3 Contribution après frais publi-promotionnels

La marge brute s'améliore de + 12 points de base, avec un effet prix/mix favorable et l'absorption des coûts fixes.

Le ratio des frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires est d'environ 16 %, marqué par une allocation dynamique entre les marques, les marchés et les canaux de distribution.

7.3 Endettement net

Réconciliation de la dette financière nette — La dette financière nette est utilisée dans le cadre de la gestion de la trésorerie et de la capacité d'endettement net du Groupe. Une réconciliation entre la dette financière nette et les principaux postes du bilan est présentée dans la Note 4.9 – *Instruments financiers* de l'annexe aux comptes consolidés du document d'enregistrement universel 2021/22. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Résultat opérationnel courant	2 423	3 024
Autres produits et charges opérationnels	(62)	(62)
• Dotations aux amortissements d'immobilisations	367	381
• Variation nette des pertes de valeur sur <i>goodwill</i> et immobilisations corporelles et incorporelles	78	10
• Variation nette des provisions	(80)	7
• Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	1	(2)
• Résultat des cessions d'actifs	(16)	(5)
• Charges liées aux plans de <i>stock-options</i>	28	40
Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers	377	430
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	2 738	3 392

7.2.4 Résultat opérationnel courant

Le ROC de l'exercice 2021/22 s'élève à 3 024 millions d'euros, en croissance interne de 19 % (25 % en facial) avec une amélioration de la marge opérationnelle de 52 points de base (croissance interne) :

- les coûts de structure reflètent des investissements ciblés, en particulier des recrutements pour accompagner la transformation digitale ;
- l'effet de change sur le ROC est favorable, environ + 160 millions d'euros, dû à l'appréciation du Dollar américain et du Yuan chinois contre l'Euro.

7.2.5 Résultat financier courant

Les frais financiers courants ont atteint 215 millions d'euros, en baisse par rapport à l'exercice précédent, avec un coût moyen de la dette de 2,3 % (vs 2,8 % sur l'exercice 2020/21).

7.2.6 Résultat net courant part du Groupe

Le taux d'impôt 2021/22 sur les bénéfices courants est de 23,2 %.

Le résultat net courant part du Groupe s'élève à 2 124 millions d'euros, en croissance faciale de + 32 % par rapport à l'exercice 2020/21.

7.2.7 Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'élève à 1 996 millions d'euros, en croissance faciale de + 53 %, une très forte progression due à la croissance du Résultat Opérationnel Courant, à la baisse des frais financiers et à un effet de change positif.

En millions d'euros	30.06.2021	30.06.2022
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(54)	(252)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(686)	(846)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(370)	(481)
Free cash flow	1 628	1 813
<i>dont free cash flow courant</i>	1 745	1 926
Acquisitions nettes d'immobilisations financières et d'activités et autres	(116)	(723)
Variation du périmètre de consolidation	0	(0)
• Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	(0)	(0)
• Dividendes et acomptes versés	(704)	(826)
• (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	(20)	(813)
Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres	(724)	(1 639)
Diminution/(augmentation) de l'endettement (avant effet devises)	788	(549)
Incidence des écarts de conversion	265	(562)
Effet non cash sur les dettes locatives	(81)	(95)
Diminution/(augmentation) de l'endettement (après effet devises)	972	(1 205)
Endettement net à l'ouverture de l'exercice	(8 424)	(7 452)
Endettement net à la clôture de l'exercice	(7 452)	(8 657)

7.4 Perspectives

Dans un contexte qui reste instable, nous commençons la nouvelle année fiscale avec des niveaux de stocks très sains dans toutes les régions et nous prévoyons pour l'exercice 2022/23 :

- une croissance dynamique et diversifiée du chiffre d'affaires, sur une base de comparaison qui se normalise, et un bon démarrage au premier trimestre ;
- une priorisation forte des initiatives de *revenue growth management* et d'efficacité opérationnelles dans un environnement fortement inflationniste ;
- un ratio de frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires d'environ 16 %, avec un retour sur investissements optimisé ;

- la poursuite de nos investissements en frais de structure, notamment pour accompagner le déploiement de la *Conviviality Platform* ;
- une augmentation des CAPEX, avec un ratio d'environ 7 % du chiffre d'affaires, et une augmentation des stocks stratégiques pour soutenir la croissance future ;
- un programme de rachat d'actions pour l'exercice 2022/23 de 500 millions d'euros à 750 millions d'euros sera mis en œuvre, en ligne avec les priorités définies dans notre politique financière ;
- un effet de change favorable significatif attendu pour l'exercice 2022/23, basé sur un taux USD/EUR à 1,00 (taux spot au 22 août 2022).

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

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

7.5.1 Croissance interne

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

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

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

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

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

7.5.2 Free cash flow

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

7.5.3 Indicateurs « courants »

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

- **Free cash flow courant**

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

7.6 Analyse du résultat et bilan de Pernod Ricard SA

7.6.1 Relations Société Mère-filiales

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

7.6.2 Résultat et bilan au 30 juin 2022

Analyse du compte de résultat de l'exercice 2021/22

Les produits d'exploitation représentent un montant de 397 millions d'euros au 30 juin 2022 soit une augmentation par rapport au 30 juin 2021 de 79 millions d'euros, qui provient en partie d'une augmentation du chiffre d'affaires pour 72 millions d'euros (cf. Note 17 du document d'enregistrement universel 2021/22).

Le montant des charges d'exploitation au 30 juin 2022 est de (512) millions d'euros contre (406) millions d'euros sur l'exercice précédent soit une augmentation des charges de (106) millions d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à (115) millions d'euros au 30 juin 2022, en diminution de 27 millions d'euros en comparaison du résultat d'exploitation au 30 juin 2021.

Le montant du résultat financier est de 1 808 millions d'euros au 30 juin 2022 contre 726 millions d'euros au 30 juin 2021 soit une

- **Résultat Opérationnel Courant**

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

- **Résultat net courant part du Groupe**

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

7.5.4 Dette nette

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

7.5.5 EBITDA

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

augmentation de 1 082 millions d'euros (cf. Note 18 du document d'enregistrement universel 2021/22).

Le résultat exceptionnel au 30 juin 2022 représente une charge de (3) millions d'euros.

Enfin, le poste impôt sur les bénéfices est constitué d'un produit d'impôt de 145 millions d'euros lié aux effets de l'intégration fiscale sur la période 2021/22.

Par conséquent, le résultat net de l'exercice 2021/22 est bénéficiaire de 1 835 millions d'euros.

La crise sanitaire du Covid-19 ainsi que le conflit russo-ukrainien n'ont pas eu d'impact significatif sur le résultat de l'entité Pernod Ricard SA.

Analyse du bilan de l'exercice 2021/22

À l'actif

Le total des actifs immobilisés nets s'élève à 13 243 millions d'euros au 30 juin 2022 contre 13 147 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 97 millions d'euros. Les principales variations observées sont les suivantes :

- l'augmentation des immobilisations incorporelles pour 22 millions d'euros ;
- l'augmentation des immobilisations financières pour 73 millions d'euros (cf. Note 3 du document d'enregistrement universel 2021/22).

Les actifs circulants s'élèvent à 2 107 millions d'euros au cours de l'exercice soit une augmentation de 515 millions d'euros en comparaison au 30 juin 2021.

Les comptes de régularisation d'actif d'un montant de 397 millions d'euros sont constitués des postes écart de conversion actif et des primes de remboursement des obligations.

Au passif

Les capitaux propres s'élèvent à 6 128 millions d'euros au 30 juin 2022, contre 5 905 millions d'euros au 30 juin 2021. Les principaux mouvements de la période sont :

- le résultat bénéficiaire de 1 835 millions d'euros ;
- le versement du solde du dividende de l'exercice 2020/21 pour 347 millions d'euros ;
- le versement d'un acompte sur dividende de 1,56 euro par action au titre de l'exercice 2021/22, soit un montant de 401 millions d'euros. Cet acompte a été mis en paiement le 8 juillet 2022 ;
- la poursuite du programme de rachat d'actions avec l'annulation des actions rachetées pour un montant total de 752 millions d'euros ;
- l'impact de l'application de la directive IFRIC relative à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », portant sur l'allocation des avantages du personnel, a eu pour effet de réduire le montant de l'engagement de retraite provisionné de 6,5 millions d'euros (cf. Note 1.8 *Engagements de retraite et assimilés* du document d'enregistrement universel 2021/22).

Le montant des provisions pour risques et charges est de 380 millions d'euros, en diminution de 36 millions d'euros.

Au cours de la période, les dettes financières augmentent de 1 024 millions d'euros. Cela est principalement dû :

- à la contractualisation de deux nouveaux emprunts obligataires de 500 millions d'euros et 750 millions d'euros et au remboursement d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros ;
- à la variation du poste intérêts courus de 0,4 million d'euros ;
- à l'effet de change sur les dettes en dollars de 272 millions d'euros.

Les dettes d'exploitation s'élèvent à 717 millions d'euros soit une diminution de 579 millions d'euros qui s'explique principalement par :

- l'augmentation des comptes fournisseurs de 44 millions d'euros ;
- la variation des dettes diverses dont 671 millions d'euros du compte courant intragroupe et 54 millions d'euros du compte dividendes à payer.

Le compte de régularisation passif d'un montant de 293 millions d'euros au 30 juin 2022 est constitué du poste écart de conversion passif en augmentation de 169 millions d'euros par rapport au 30 juin 2021.

7.7 Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

En euros	30.06.2018	30.06.2019	30.06.2020	30.06.2021	30.06.2022
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	411 403 468	411 403 468	411 403 468	405 908 668	399 818 401
Nombre d'actions émises	265 421 592	265 421 592	265 421 592	261 876 560	257 947 355
Nombre d'obligations convertibles ou échangeables en actions	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 16 janvier 2007 (jouissance 1 ^{er} juillet 2006)	-	-	-	-	-
Nombre d'actions créées suite à l'augmentation de capital du 14 mai 2009	-	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées le 18 novembre 2009 (jouissance 1 ^{er} juillet 2009)	-	-	-	-	-
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	154 976 030	179 569 040	204 799 992	288 181 244	360 568 871
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	432 466 377	221 535 314	966 689 347	557 958 295	1 730 616 561
Impôt sur les bénéfices	179 468 467	151 988 378	163 348 627	130 649 147	144 598 985
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	565 822 841	325 725 565	1 177 954 098	657 285 969	1 834 554 231
Montant des bénéfices distribués ⁽¹⁾	626 394 957	828 115 367	700 774 787	741 313 021	-
Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	2,3	1,41	4,26	2,63	7,27
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	2,13	1,23	4,44	2,51	7,11
Dividende versé à chaque action ⁽¹⁾	2,36	3,12	2,66	3,12	-
Personnel					
Nombre de salariés	401	422	444	498	571
Montant de la masse salariale	64 087 417	70 178 837	60 952 594	82 640 089	82 651 720
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	29 981 592	30 963 383	26 104 626	35 041 823	42 927 004

(1) Le montant des dividendes 2022 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2022 – Dividendes ayant trait à l'exercice du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022.

8.

Ordre du jour

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2022.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2022.
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2022 et fixation du dividende.
4. Renouvellement du mandat de Madame Patricia Barbizet en qualité d'Administratrice.
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur.
6. Renouvellement du mandat du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire.
7. Non-renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant.
8. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.
9. Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général.
10. Approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux.
11. Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Mandataires Sociaux.
12. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.
13. Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
14. Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises.

9.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Ordinaire Annuelle afin de soumettre à votre approbation 14 résolutions dont l'objet est précisé et commenté ci-après.

Première à troisième résolutions

Approbation des comptes annuels et affectation du résultat

La 1^{re} résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de Pernod Ricard de l'exercice 2021/22.

Par le vote de la 2^e résolution, nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés de Pernod Ricard de l'exercice 2021/22.

La 3^e résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice 2021/22 à 4,12 euros par action. Un acompte sur dividende de 1,56 euro ayant été versé le 8 juillet 2022, le solde, soit 2,56 euros par action, serait détaché le 25 novembre 2022 (avec une *record date* le 28 novembre 2022) et mis en paiement le 29 novembre 2022.

Quatrième et cinquième résolutions

Composition du Conseil : renouvellements des mandats d'Administrateurs

Les renseignements concernant les Administrateurs dont le renouvellement est proposé figurent dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise » à la sous-section « 2.5.4 Évolution de la composition du Conseil d'Administration » du document d'enregistrement universel 2021/22.

Le mandat d'Administratrice de Madame Patricia Barbizet arrivant à échéance, nous vous proposons, par le vote de la 4^e résolution, de le renouveler pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Par le vote de la 5^e résolution, nous vous proposons de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Ian Gallienne, qui arrive à échéance, le mandat serait conféré pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait composé de 14 membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés), et compterait sept membres indépendants (soit 58,3 %) et sept femmes (soit 58,3 %) en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF et la loi ⁽¹⁾.

Sixième et septième résolutions

Renouvellement du mandat du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire et non-renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant

Le mandat de Commissaire aux Comptes du cabinet KPMG SA, dont le siège social est situé 2, avenue Gambetta, Tour Eqho, 92066 Paris La Défense Cedex, arrivant à échéance à la présente Assemblée Générale, il vous est donc proposé, par le vote de la 6^e résolution, de renouveler le mandat du cabinet KPMG SA pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

En conformité avec l'article L. 823-1 du Code de commerce et l'article 29 des statuts de la Société, il est proposé, par le vote de la 7^e résolution, de ne pas renouveler le mandat du cabinet Salustro Reydel, dont le siège social est situé 2, avenue Gambetta, Tour Eqho, 92066 Paris La Défense Cedex, en tant que Commissaire aux Comptes suppléant et de ne pas procéder à la nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes suppléant.

Huitième résolution

Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société

La 8^e résolution a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société.

L'ensemble de ces éléments figure dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.1 Éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général ».

(1) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour établir les pourcentages d'indépendance et de féminisation conformément au Code AFEP-MEDEF et à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce respectivement.

Neuvième résolution

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

La 9^e résolution a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments de la politique de rémunération applicables à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de la Société, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Les éléments de la politique de rémunération sont décrits en détail dans le rapport figurant dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.2. Politique de rémunération du Président-Directeur Général ».

Dixième résolution

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

La 10^e résolution a pour objet de soumettre à votre approbation les éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé aux Mandataires Sociaux de la Société, les informations relatives à la rémunération, au titre de l'exercice 2021/22, de chacun des Mandataires Sociaux de Pernod Ricard, telles que requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce. Ces informations figurent à la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.3 Éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2021/22 aux Mandataires Sociaux » du document d'enregistrement universel 2021/22.

Onzième résolution

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Mandataires Sociaux

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

Les éléments de la politique de rémunération sont décrits en détail dans le rapport figurant dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.4 Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration ».

Douzième résolution

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

L'Assemblée Générale du 10 novembre 2021 a autorisé le Conseil d'Administration à opérer sur les titres de la Société. Les opérations réalisées dans le cadre de cette autorisation sont décrites dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », à la sous-partie « 2.10 Programme de rachat d'actions » du document d'enregistrement universel 2021/22. Cette autorisation arrivant à échéance le 9 mai 2023, nous vous proposons, dans la 12^e résolution, d'autoriser à nouveau le Conseil d'Administration, pour une période de **18 mois**, à intervenir sur les actions de la Société à un **prix maximum d'achat fixé à 320 euros par action**, hors frais d'acquisition.

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

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

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

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

Treizième résolution

Approbation des conventions réglementées

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la 13^e résolution, les conventions réglementées autorisées ou qui se sont poursuivies au cours de l'exercice 2021/22, telles que présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes (figurant dans la Partie 7 « Comptes sociaux de Pernod Ricard SA » du document d'enregistrement universel 2021/22). Il s'agit principalement de conventions intervenues dans le cadre d'opérations de financement entre la Société et des sociétés ou filiales ayant des Administrateurs ou Dirigeants communs.

Quatorzième résolution

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales

Par le vote de la 14^e résolution, il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.

10.

Projets de résolutions

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 10 novembre 2022

Les 1^{er}, 2^e et 3^e résolutions concernent l'exercice 2021/22 et visent à approuver les comptes sociaux et consolidés de Pernod Ricard, à approuver l'affectation du résultat ainsi que la distribution d'un dividende de 4,12 euros par action, étant rappelé qu'un acompte sur dividende de 1,56 euro a été versé le 8 juillet 2022.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 juin 2022, ainsi que du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes de l'exercice social clos le 30 juin 2022, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 1 834 554 230,76 euros.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte du fait que le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts s'est élevé à 322 345 euros au cours de l'exercice écoulé et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'élèvera à 83 262 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2022

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 juin 2022 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 juin 2022 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, constate que le bilan de l'exercice clos le 30 juin 2022 fait apparaître un bénéfice net de 1 834 554 230,76 euros.

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

Bénéfice	1 834 554 230,76 €
Affectation à la réserve légale	0 € ⁽¹⁾
Solde	1 834 554 230,76 €
Report à nouveau antérieur	1 034 290 210,19 €
Bénéfice distribuable	2 868 844 440,95 €
Dividende distribué	1 062 743 102,60 €
Solde affecté en report à nouveau	1 806 101 338,35 €

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

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 257 947 355 actions composant le capital social au 30 juin 2022, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « Report à nouveau » serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Il sera distribué à chacune des actions de la Société un dividende de 4,12 euros.

Un premier acompte sur dividende de 1,56 euro par action ayant été versé le 8 juillet 2022, le solde, soit 2,56 euros par action, sera détaché le 25 novembre 2022 (avec une *record date* le 28 novembre 2022) et mis en paiement le 29 novembre 2022.

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

Le montant distribué de 4,12 euros par action sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts.

Les capitaux propres, après affectation du résultat de l'exercice, s'établissent à 6 127 521 847,61 euros.

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

	2018/19	2019/20	2020/21
Nombre d'actions	265 421 592	261 876 560	261 876 560
Dividende par action (en euros)	3,12 ⁽¹⁾	2,66 ⁽¹⁾	3,12 ⁽¹⁾

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

Les 4^e et 5^e résolutions concernent la composition du Conseil d'Administration et ont respectivement pour objet de renouveler les mandats d'Administrateurs de Madame Patricia Barbizet et de Monsieur Ian Gallienne.

Quatrième résolution

Renouvellement du mandat de Madame Patricia Barbizet en qualité d'Administratrice

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

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat de Monsieur Ian Gallienne en qualité d'Administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Ian Gallienne.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2026 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les 6^e et 7^e résolutions concernent le renouvellement du mandat du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire (6^e résolution) et le non-renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant (7^e résolution), mandats qui arrivent tous les deux à échéance à la présente Assemblée Générale.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat du cabinet KPMG SA en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat du cabinet KPMG SA, dont le siège social est situé 2, avenue Gambetta, Tour Egho, 92066 Paris La Défense Cedex, en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire.

Le mandat du cabinet KPMG SA est conféré pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale devant se tenir en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution

Non-renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide, après avoir constaté que le mandat du cabinet Salustro Reydel, Commissaire aux Comptes suppléant, arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, de ne pas le renouveler.

Conformément à l'article L. 823-1 du Code de commerce et à l'article 29 des Statuts de la Société, l'Assemblée Générale décide en outre de ne pas pourvoir au remplacement du cabinet Salustro Reydel.

Les 8^e, 9^e, 10^e et 11^e résolutions sont relatives à la rémunération du Dirigeant Mandataire Social et des Mandataires Sociaux et concernent l'approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général (8^e résolution), l'approbation de la politique de rémunération étant applicable au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Ricard (9^e résolution) et aux Mandataires Sociaux (11^e résolution) ainsi que l'approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des Mandataires Sociaux (10^e résolution).

Huitième résolution

Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.1 Éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2021/22 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général ».

Neuvième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général à raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.2. Politique de rémunération du Président-Directeur Général ».

Dixième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les informations relatives à la rémunération au titre de l'exercice 2021/22 de chacun des Mandataires Sociaux de Pernod Ricard, telles que requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce. Ces informations figurent à la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.3 Éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2021/22 aux Mandataires Sociaux » du document d'enregistrement universel 2021/22.

Onzième résolution

Approbation des éléments de la politique de rémunération applicable aux Mandataires Sociaux

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des Mandataires Sociaux, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le document d'enregistrement universel 2021/22, Partie 2 « Gouvernement d'entreprise », au paragraphe « 2.8.4 Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration ».

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

Douzième résolution

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

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

- (i) leur attribution ou leur cession aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par l'attribution d'options d'achat d'actions ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ; ou
- (ii) la couverture de ses engagements au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution du cours de Bourse de l'action de la Société, consentis aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- (iii) leur attribution gratuite aux salariés et/ou aux Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, étant précisé que les actions pourraient notamment être affectées à un plan d'épargne salariale conformément aux dispositions de l'article L. 3332-14 du Code du travail ; ou

- (iv) la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ; ou
- (v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- (vi) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-62 alinéa 4 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 10 novembre 2021 dans sa 14^e résolution ; ou
- (vii) l'animation du marché secondaire ou la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de contrats de liquidité conformes à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

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

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

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

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

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

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

L'Assemblée Générale décide que le prix d'achat maximal par action est égal à 320 euros, hors frais d'acquisition.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 8 254 315 200 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, correspondant à un nombre maximal de 25 794 735 actions acquises sur la base du prix maximal unitaire de 320 euros ci-dessus autorisé.

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

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

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

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, pour la part non utilisée à ce jour, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société par l'Assemblée Générale Mixte du 10 novembre 2021 dans sa 12^e résolution.

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

Treizième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et l'approuve, étant précisé qu'aucune nouvelle convention n'a été conclue lors de l'exercice 2021/22.

La 14^e résolution a pour objet de permettre de réaliser toutes les formalités consécutives à l'Assemblée Générale.

Quatorzième résolution

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales requises

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

Actionnaires au nominatif : optez pour l'e-convocation

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



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

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

[Connectez-vous sur le site sécurisé Sharinbox](#)

www.sharinbox.societegenerale.com avec vos identifiants :

- **code d'accès :**
 - **à 8 chiffres** (il figure en haut de vos relevés et dans le formulaire unique de vote (sous le « Cadre réservé à la Société »), ou
 - **votre email de connexion** (si vous avez déjà activé votre compte Sharinbox by SG Markets) ;
- **mot de passe :** il vous a été transmis à l'ouverture de votre compte nominatif chez Société Générale ou ces derniers jours par courrier. Si cela n'est pas fait, activez votre compte pour bénéficier de la nouvelle version d'authentification.

[Cliquez sur le menu « Informations personnelles »](#)

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

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



Demande d'envoi de documents et de renseignements complémentaires

Nous vous indiquons que les documents concernant l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 10 novembre 2022 sont disponibles sur le site Internet de la Société. Vous pouvez y accéder en scannant le QR Code ci-contre :



Demande à adresser :

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

Je soussigné(e),

M. Mme (cocher la case)

Nom (ou dénomination sociale) : _____

Prénom : _____

Domicile : _____

Adresse électronique valide : _____

Propriétaire de _____ actions nominatives, _____

et/ou de _____ actions au porteur, _____

de la société **PERNOD RICARD**

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 10 novembre 2022* tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à : _____, le : _____ 2022

Signature



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

Crédits photos : Alexis Anice et Eric Garault, Pernod Ricard Media Library.

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



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité