



Information relative aux éléments de rémunération du Dirigeant Mandataire Social

Le Conseil d'Administration de Pernod Ricard, lors de sa réunion du 26 août 2026, sur recommandation du Comité des rémunérations, a arrêté les éléments de rémunération de Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général de Pernod Ricard.

Rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025/26

Compte tenu d'un environnement de marché demeuré contrasté au cours de l'exercice 2025/26, des efforts importants de transformation et d'adaptation déployés à l'échelle de l'organisation et dans un souci de cohérence interne, Monsieur Alexandre Ricard a fait savoir au Conseil d'Administration au cours de sa réunion du 26 août 2026, qu'il souhaitait que le montant de sa rémunération variable annuelle soit limité à 80% du niveau cible.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, en a pris acte et a fixé le montant de la rémunération variable annuelle à verser à Monsieur Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2025/26 à 1 166 000 €, soit 80% du niveau cible.

Indépendamment de cette décision, le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation des critères de la rémunération variable comme suit :

- au titre des critères financiers, la part variable a été évaluée à 72,42% de la rémunération annuelle fixe de Monsieur Alexandre Ricard, pour une cible à 80 % ;
- au titre des critères extra-financiers et qualitatifs, la part variable a été évaluée à 36% de la rémunération annuelle fixe, pour une cible à 30%.

Sur cette base, la rémunération variable annuelle théorique aurait représenté 1 436 565 €, soit 108,42% de la rémunération annuelle fixe de Monsieur Alexandre Ricard et 98,56% du niveau cible, comme détaillé ci-après :

Critères de performance	Cible	Maximum	Résultats 2025/26	Atteinte (en % du fixe)
CRITÈRES FINANCIERS				
Résultat Opérationnel Courant Groupe (ROC)	20%	33,75%	2 423 M€	2,89%
Résultat Net Courant part du Groupe (RNC)	20%	33,75%	1 476 M€	18,80%
Recurring Free Cash Flow Groupe (RFCF)	20%	33,75%	1 440 M€	33,75%
Ratio de Résultat Opérationnel Courant sur chiffre d'affaires Groupe (ROC/CA)	20%	33,75%	- 35 bps	16,98%
Sous-total critères financiers	80%	135%		72,42%
CRITÈRES EXTRA-FINANCIERS ET QUALITATIFS				
Sustainability & Responsibility (S&R)	15%	22,5%		21%
Santé & Sécurité : réduction du taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt	5%	7,5%	Surperformance	7,5%
Adaptation climatique et agriculture régénératrice : approvisionnement dans les terroirs prioritaires	5%	7,5%	Performance au-delà de la cible	6%
Impact carbone : réduction des émissions de CO ₂ en valeur absolue	5%	7,5%	Surperformance	7,5%
Priorités stratégiques annuelles	15%	22,5%		15%
Management/Transformation : Mise en œuvre du plan Tomorrow 2 et génération d'efficacités opérationnelles	5%	7,5%	Surperformance	7,5%
Innovation : chiffre d'affaires généré par les innovations	5%	7,5%	Surperformance	7,5%
Marché américain : alignement de la performance avec celle du marché d'ici la fin de l'exercice	5%	7,5%	Objectif non atteint	0%
Sous-total critères extra-financiers et qualitatifs	30%	45%		36%
TOTAL	110%	180%	98,56% du niveau cible	108,42%

Le détail des critères financiers, extra-financiers et qualitatifs, ainsi que les modalités d'évaluation retenues par le Conseil d'administration, figurent dans la section 2.6.1 « Éléments de la rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2025/26 à Monsieur Alexandre Ricard, Président-Directeur Général (7^e résolution) » du Document d'Enregistrement Universel 2025/26.

Le versement de la rémunération variable annuelle de Monsieur Alexandre Ricard fixé à 1 166 000 € (soit 80% du niveau cible) au titre de l'exercice 2025/26, est conditionné à l'approbation de la résolution n°7 qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 20 novembre 2026.

Politique de rémunération de Monsieur Alexandre Ricard au titre de l'exercice 2026/27

Le Conseil d'Administration du 26 août 2026 a examiné la politique de rémunération du Président-Directeur Général à la lumière de la stratégie du Groupe, de son positionnement concurrentiel, des pratiques de marché et des retours exprimés par les actionnaires et les agences de conseil en vote. Cette revue a confirmé la pertinence de la politique. En conséquence, le Conseil a décidé de ne pas apporter de modification substantielle à la structure de rémunération pour l'exercice 2026/27. Les différents éléments de rémunération, leur équilibre ainsi que leur niveau d'exigence demeurent donc inchangés.

Le Conseil d'administration a néanmoins souhaité faire évoluer certains aspects de la politique de rémunération afin de tenir compte des priorités stratégiques du Groupe, de renforcer la lisibilité du dispositif pour les actionnaires et de clarifier certains mécanismes de gouvernance.

À ce titre, les ajustements suivants sont proposés pour l'exercice 2026/27 :

Evolution des critères de performance dans la rémunération variable annuelle	Pour l'exercice 2026/27, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations a décidé d'adapter certains critères de performance afin de mieux refléter les priorités opérationnelles et stratégiques du Groupe pour l'exercice à venir. Ainsi, le critère lié à la marge opérationnelle est remplacé par un critère de chiffres d'affaires. Cette évolution vise à renforcer l'équilibre entre les objectifs de croissance et les objectifs de rentabilité dans un contexte où l'accélération du développement de l'activité constitue une priorité majeure. Par ailleurs, le critère lié au carbone Scope 1 et 2, déjà présent dans le plan à long terme, est remplacé par un critère lié à l'eau. Cette évolution reflète l'importance croissante des enjeux liés à la gestion durable de cette ressource pour les activités du Groupe et assure une meilleure cohérence entre les critères de performance de la rémunération variable annuelle et les engagements de long terme de la feuille de route S&R.
Renforcement de la transparence	Dans le prolongement du dialogue régulier engagé avec les actionnaires et les agences de conseil en vote, le Conseil d'Administration a souhaité renforcer la lisibilité de la politique de rémunération. Sans remettre en cause la confidentialité des objectifs financiers du Groupe, dont la divulgation serait susceptible d'être assimilée à une guidance financière le Conseil a décidé d'améliorer l'information communiquée en précisant une fourchette de déclenchement des paiements de la rémunération variable annuelle, exprimée en pourcentage de la cible, permettant ainsi d'apprécier le niveau d'exigence des critères. Le Conseil a également souhaité rendre plus explicites les thématiques couvertes par les critères extra-financiers et qualitatifs afin de permettre une meilleure compréhension de leur contribution à la stratégie du Groupe.
Clarification et encadrement du dispositif de rémunération exceptionnelle	Afin de renforcer la lisibilité de la Politique de rémunération et de l'aligner sur les meilleures pratiques de gouvernance, le Conseil d'Administration a clarifié les dispositions applicables aux rémunérations exceptionnelles et aux éventuelles indemnités de prise de fonctions en les présentant de manière distincte afin d'en faciliter la compréhension. En outre, le Conseil a décidé d'introduire un plafond spécifique applicable aux rémunérations exceptionnelles susceptibles d'être attribuées au Président-Directeur Général. Ainsi, le montant d'une rémunération exceptionnelle ne pourra excéder 100 % de la rémunération annuelle cible. Ce plafond constitue une limite absolue applicable quelle que soit la nature des circonstances ayant justifié son attribution.

Hormis ces évolutions, les autres composantes de la politique de rémunération demeurent inchangées. Le détail de cette politique de rémunération figure dans la section 2.6.2 « Politique de rémunération du Président-Directeur Général » du Document d'Enregistrement Universel 2025/26, qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 20 novembre 2026 (8^e résolution).