5.1 Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2025 2

5.1.1 Compte de résultat 2
5.1.2 Bilan 2
5.1.3 Endettement financier net 3
5.1.4 Flux de trésorerie 3

5.2 Analyse de l'activité et du résultat 3

5.2.1 Présentation des résultats 4
5.2.2 Croissance interne du chiffre d'affaires des Marques Stratégiques Internationales 5
5.2.3 Contribution après frais publi-promotionnels 6
5.2.4 Résultat opérationnel courant 6
5.2.5 Résultat financier courant 6
5.2.6 Résultat net courant part du Groupe 6
5.2.7 Résultat net part du Groupe 6

5.3 Endettement net 7

5.4 Perspectives 8

5.5 Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS 8

5.5.1 Croissance interne 8
5.5.2 Free cash flow 8
5.5.3 Indicateurs « courants » 9
5.5.4 Dette nette 9
5.5.5 EBITDA 9

5.6 Contrats importants 9

5.6.1 Contrats importants hors financement 9
5.6.2 Contrats de financement 9

5. Rapport de gestion

5.1 Chiffres clés des comptes consolidés au 30 juin 2025

5.1.1 Compte de résultat

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
Chiffre d'affaires	**11 598**	**10 959**
Marge brute après coûts logistiques	**6 975**	**6 516**
Frais publi-promotionnels	(1 872)	(1 679)
Contribution après frais publi-promotionnels	5 103	4 837
Résultat opérationnel courant	3 116	2 951
Résultat opérationnel	**2 724**	**2 743**
Résultat financier	(437)	(492)
Impôts sur les bénéfices	(766)	(574)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence et résultat des activités détenues en vue de la vente	(7)	(3)
RÉSULTAT NET	**1 514**	**1 674**
Dont :		
Part des participations ne donnant pas le contrôle	38	48
Part du Groupe	1 476	1 626
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION DE BASE (EN EUROS)	**5,84**	**6,47**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (EN EUROS)	**5,83**	**6,45**

5.1.2 Bilan

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
ACTIF		
Actifs non courants	25 725	24 722
Dont immobilisations incorporelles et goodwill	*19 040*	*17 921*
Actifs courants	13 065	12 292
Actifs destinés à être cédés	395	65
TOTAL DE L'ACTIF	**39 185**	**37 080**
PASSIF		
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	16 797	16 226
Passifs non courants	15 146	14 405
Passifs courants	7 091	6 442
Passifs liés à des actifs destinés à être cédés	151	7
TOTAL DU PASSIF	**39 185**	**37 080**

5.1.3 Endettement financier net

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
Endettement financier brut non courant	11 040	10 434
Endettement financier brut courant	2 130	1 718
Instruments dérivés Actif non courants	–	(36)
Instruments dérivés Actif courants	–	–
Instruments dérivés Passif non courants	10	–
Instruments dérivés Passif courants	6	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 683)	(1 829)
ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES LOCATIVES	**10 503**	**10 292**
Dettes locatives	448	435
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**10 951**	**10 727**
Free cash flow [1]	963	1 133

(1) Le calcul du free cash flow est détaillé dans la note 5.3 - Endettement Net du rapport de gestion.

5.1.4 Flux de trésorerie

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	*3 378*	*3 101*
Intérêts financiers versés, nets	*(336)*	*(426)*
Impôts versés, nets	*(547)*	*(417)*
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	*(768)*	*(470)*
Variation nette de trésorerie d'exploitation	**1 727**	**1 788**
Variation nette de trésorerie d'investissement	**(676)**	**(521)**
Variation nette de trésorerie de financement	**(209)**	**(2 396)**
Trésorerie des activités cédées	–	–
Incidence des écarts de conversion	232	275
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	**1 609**	**2 683**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**2 683**	**1 829**

5.2 Analyse de l'activité et du résultat

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

- **Chiffre d'affaires - 3,0 % en organique,** avec des reculs en Chine, aux États-Unis et dans le Global Travel Retail en Asie, qui impactent négativement le mix marché. De nombreux autres marchés sont résilients ou en forte croissance; dans lesquels, pour la plupart d'entre eux, le Groupe consolide ou gagne des parts de marché.
- **Poursuite de la reprise des volumes (+ 2 %)** pour le 3e semestre consécutif.
- **Forte progression de + 64 pdb de la marge opérationnelle organique**, bénéficiant de la pleine réalisation en FY25 du programme d'efficacités opérationnelles FY23-25 pour un montant de 900 millions d'euros et d'une forte discipline sur les coûts.
- **Maintien de la marge opérationnelle en données publiées** malgré des effets de change fortement négatifs.
- **Free Cash Flow de 1,1 milliard d'euros,** (+ 18 %) grâce notamment à une gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement permettant une forte amélioration de la conversion en cash.
- Investissements dans la croissance durable à long terme avec 1,2 milliard d'euros de **Capex et d'investissements en stocks stratégiques**, après le pic de l'exercice 2023/24; et poursuite de la gestion dynamique du portefeuille, incluant les cessions des Vins et d'Imperial Blue [1].

(1) Sous réserve de l'obtention des autorisations règlementaires.

5.2.1 Présentation des résultats

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

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
Résultat opérationnel courant	3 116	2 951
Résultat financier courant	(417)	(455)
Impôt sur les bénéfices courant	(646)	(619)
Intérêts des minoritaires, résultat des activités abandonnées ou destinées à être cédées et quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(53)	(49)
RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE (1)	**2 000**	**1 829**
RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)	**7,90**	**7,26**

(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.

5.2.1.2 Résultat opérationnel courant

Groupe

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025	Croissance faciale		Croissance interne (1)	
Chiffre d'affaires	11 598	10 959	(639)	- 5,5 %	(351)	- 3,0 %
Marge brute après coûts logistiques	6 975	6 516	(459)	- 6,6 %	(268)	- 3,8 %
Frais publi-promotionnels	(1 872)	(1 679)	192	- 10,3 %	165	- 8,8 %
Contribution après frais publi-promotionnels	5 103	4 837	(266)	- 5,2 %	(103)	- 2,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**3 116**	**2 951**	**(165)**	**- 5,3 %**	**(24)**	**- 0,8 %**

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

Amérique

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025	Croissance faciale		Croissance interne (1)	
Chiffre d'affaires	3 340	3 154	(186)	- 5,6 %	(96)	- 2,9 %
Marge brute après coûts logistiques	2 162	2 021	(140)	- 6,5 %	(78)	- 3,6 %
Frais publi-promotionnels	(668)	(603)	65	- 9,8 %	50	- 7,5 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 493	1 419	(75)	- 5,0 %	(27)	- 1,8 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**878**	**847**	**(31)**	**- 3,6 %**	**3**	**0,4 %**

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

Asie/Reste du Monde

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025	Croissance faciale		Croissance interne (1)	
Chiffre d'affaires	4 973	4 635	(338)	- 6,8 %	(194)	- 3,9 %
Marge brute après coûts logistiques	2 851	2 620	(231)	- 8,1 %	(131)	- 4,5 %
Frais publi-promotionnels	(678)	(580)	99	- 14,5 %	86	-12,7 %
Contribution après frais publi-promotionnels	2 173	2 040	(133)	- 6,1 %	(44)	- 2,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**1 461**	**1 360**	**(101)**	**- 6,9 %**	**(17)**	**- 1,2 %**

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

Europe

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025	Croissance faciale		Croissance interne (1)	
Chiffre d'affaires	3 285	3 170	(115)	- 3,5 %	(60)	- 1,9 %
Marge brute après coûts logistiques	1 962	1 875	(87)	- 4,4 %	(60)	- 3,1 %
Frais publi-promotionnels	(525)	(497)	28	- 5,4 %	28	- 5,4 %
Contribution après frais publi-promotionnels	1 437	1 378	(59)	- 4,1 %	(31)	- 2,2 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**777**	**744**	**(33)**	**- 4,2 %**	**(11)**	**- 1,4 %**

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

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

En millions de caisses de 9 litres	Volumes 30.06.2024	Volumes 30.06.2025	Croissance interne [1] du chiffre d'affaires	Dont croissance des volumes	Dont effet mix/prix
Absolut	12,0	12,3	+ 2 %	2 %	- 1 %
Jameson	10,7	11,2	+ 3 %	+ 5 %	- 2 %
Ballantine's	8,8	9,1	+ 0 %	+ 3 %	- 3 %
Chivas Regal	4,7	4,8	+ 2 %	2 %	+ 1 %
Ricard	4,3	4,2	- 5 %	- 2 %	- 2 %
Malibu	4,4	4,1	- 10 %	- 6 %	- 3 %
Beefeater	3,3	3,3	+ 3 %	0 %	+ 3 %
Havana Club	3,5	3,3	+ 1 %	- 7 %	+ 8 %
Martell	2,2	1,9	- 20 %	- 12 %	- 8 %
The Glenlivet	1,4	1,4	- 4 %	1 %	- 6 %
Mumm	0,5	0,5	- 3 %	- 2 %	- 2 %
Perrier-Jouët	0,3	0,3	+ 8 %	9 %	- 1 %
Royal Salute	0,2	0,2	- 18 %	- 13 %	- 4 %
MARQUES STRATÉGIQUES INTERNATIONALES	**56,5**	**56,7**	**- 4 %**	**0 %**	**- 5 %**

(1) Croissance interne, définie en Note 5.5 - Définitions et rapprochement des indicateurs alternatifs de performance avec les indicateurs IFRS.

Le chiffre d'affaires de **l'exercice 2024/25 s'élève à 10 959 millions d'euros**, - 3,0 % en organique et - 5,5 % en publié, du fait d'un impact négatif des taux de change de - 277 millions d'euros, principalement dû à la livre turque, au peso argentin et à la roupie indienne.

Par région :

- **Amérique - 3 %**
  - **États-Unis - 6 %, marché des spiritueux (incluant les boissons prêtes à boire, RTD) en légère croissance, impacté par une confiance des consommateurs atone et une modération motivée par des raisons économiques. Notre performance sell-out continue de se rapprocher de celle du marché.**
    - Notre performance sell-out continue de se rapprocher de celle du marché, en volume comme en valeur, témoignant d'une solide exécution et des investissements importants réalisés sur nos marques.
    - Jameson, Absolut et Kahlua performent mieux que leurs concurrents. Jameson progresse significativement avec un sell-out positif au T4.
    - Stratégie de Route to Market (distribution) revisitée durant l'été afin de mieux aligner et accroître les capacités d'exécution.
    - Les incertitudes prolongées concernant les droits de douane ont impacté les niveaux de stocks des distributeurs en fin d'exercice, qui seront ajustés au cours de FY26.
  - **Canada** en solide croissance, avec en particulier Jameson, Bumbu, The Glenlivet et les RTD. Gains de parts de marché.
  - **Brésil** en bonne croissance, tirée par les marques Stratégiques Internationales : Beefeater, Royal Salute, Chivas Regal et Absolut, qui gagnent des parts de marché.
  - **Mexique** en baisse « low single digit », gains de parts de marché dans les whiskies.
- **Asie-Reste du Monde - 4 %**
  - **Inde +6%, forte demande sous-jacente des consommateurs et poursuite de la premiumisation.**
    - Performance solide de l'ensemble du portefeuille, soutenue par une demande consommateur dynamique.
    - Poursuite de la premiumisation, avec une croissance hors Imperial Blue qui s'élève à + 8 %.
    - Croissance à deux chiffres pour Royal Stag.
    - Croissance à deux chiffres pour les marques internationales stratégiques, notamment Jameson, désormais la marque d'alcool importé n° 1 en Inde et le 2e marché mondial de Pernod Ricard pour Jameson en volume.
    - Cession d'Imperial Blue attendue comme immédiatement relutive sur les marges et la croissance du chiffre d'affaires [1].
    - Changement de politique d'accise dans l'État du Maharashtra, avec un impact négatif attendu sur les ventes en FY26, en particulier au T1.
  - **Chine - 21 %, environnement macroéconomique difficile et faible moral des consommateurs.**
    - Baisse des ventes de Martell et des marques de Scotch.
    - Forte croissance des marques premium : Jameson, Absolut et Olmeca.
    - Pénétration croissante des spiritueux premium auprès de la classe moyenne émergente.
    - La faible demande consommateur au T4, ainsi que l'anticipation de la fin de l'enquête anti-dumping, conduisent à un surplus de stocks chez les distributeurs en fin d'année.
    - En conséquence, baisse significative attendue au T1.
  - **Japon** en croissance « mid single digit » et gains de parts de marché. Forte baisse **en Corée du Sud** et sur **le marché taïwanais** dans un contexte macro-économique difficile.

(1) *Sous réserve de l'obtention des autorisations règlementaires.*

- Très forte croissance organique et publiée en **Turquie** tirée par Chivas Regal et Ballantine's. Forte croissance en **Afrique du Sud** avec Martell et Jameson, gains de parts de marché.
- **Australie** en croissance « mid single digit » et gains de parts de marché.

- **Europe - 2 % (stable ex-Russie), chiffre d'affaires résilient**
  - Forte dynamique en Europe de l'Est; l'Europe de l'Ouest et la **France** sont en croissance, **l'Allemagne** et **l'Espagne** sont en déclin.
  - Gains de parts de marché en France et en Allemagne et maintien au **Royaume-Uni.**
  - Bonnes performances des marques Bumbu, Jameson, Chivas, Ballantine's, Perrier-Jouët et Altos.
- **Global Travel Retail - 13 %, amélioration progressive attendue avec la résolution de la suspension d'importation du Cognac dans le duty free chinois**
  - Baisse des ventes en organique sur l'exercice 2024/25, impactée notamment par la suspension d'importation du Cognac dans le duty free chinois depuis décembre 2024.
  - Faiblesse en Corée du Sud et sur le marché taiwanais pesant également sur la croissance de l'**Asie.**
  - Croissance dans les autres régions, notamment en **Europe** et aux **Amériques.**
  - Baisse significative attendue au T1 sur une base de comparaison élevée, avec une reprise des ventes de Martell dans le Duty Free chinois attendue au T2.
  - Retour à la croissance attendu pour l'exercice 2025/26.

Par marque :

- **Marques Internationales Stratégiques - 4 %**
  - **Jameson** en croissance globale « low single digit », bonne dynamique dans la plupart des régions, stabilisation aux États-Unis, baisse en Europe de l'Ouest.
  - **Martell** en forte baisse en Chine avec maintien des parts de marché, croissance en Afrique du Sud.
  - **Absolut** en croissance dans toutes les régions sauf en Europe de l'Ouest, lié au ralentissement en Allemagne.
  - **Portefeuille** de Scotch en légère baisse notamment aux États-Unis, en Allemagne, Corée du Sud et sur le marché taiwanais, mais en croissance sur de nombreux marchés.
- **Marques Locales Stratégiques + 2 %**
  - Forte dynamique des whiskies Seagram's, notamment Royal Stag.
  - Forte croissance de Kahlúa aux États-Unis et d'Olmeca en Afrique, Europe de l'Est et Chine.
- **Marques Specialty - 7 %**
  - Très forte croissance de **Bumbu** en Europe et au Canada.
  - Bonne croissance de **The Deacon** au Japon et **Château Sainte Marguerite** en Europe de l'Ouest et aux États-Unis.
  - Baisse d'**Aberlour** aux Etats-Unis et sur le marché taiwanais.
  - Baisse de **Lillet** liée au ralentissement en Allemagne.
- **RTDs + 7 %**, croissance solide sur l'ensemble du portefeuille.

5.2.3 Contribution après frais publi-promotionnels

La marge brute est impactée par un mix marché défavorable, tout en bénéficiant des programmes d'efficacités sur les coutants.

Les frais publi-promotionnels représentent environ 16 % du chiffre d'affaires, avec une allocation stratégique des ressources marketing pour maximiser les opportunités de croissance.

5.2.4 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2024/25 s'élève à 2 951 millions d'euros, en déclin organique de - 0,8 %, - 5,3 % en publié.

- Discipline rigoureuse des coûts de structure, en réduction organique de - 4 %.
- La marge opérationnelle est impactée par des effets de change défavorables de - 112 millions d'euros, principalement liés à la livre turque, au naira nigérian, à la roupie indienne, à la livre sterling et au peso argentin, et par un effet périmètre de - 29 millions d'euros, principalement du fait des cessions des marques Clan Campbell et Becherovka.
- La baisse du résultat opérationnel courant publié est principalement liée aux effets de change défavorables.

5.2.5 Résultat financier courant

Augmentation des charges financières courantes, avec un coût moyen de la dette de 3,2 %

5.2.6 Résultat net courant part du Groupe

Le résultat net courant part du Groupe s'élève à 1 829 millions d'euros en baisse de - 9 %.

5.2.7 Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe est de 1 626 millions d'euros, en croissance de + 10 %, du fait d'une diminution des charges non courantes par rapport à l'exercice 2023/24. Celles-ci sont principalement liées à des opérations de restructuration, sur une base de comparaison favorable du fait de la dépréciation de l'activité vins, partiellement compensée par la reprise de la dépréciation de Kahlúa de l'exercice précèdent.

5.3 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. Le tableau ci-dessous présente la variation de la dette nette sur l'exercice :

En millions d'euros	30.06.2024	30.06.2025
Résultat opérationnel courant	**3 116**	**2 951**
Autres produits et charges opérationnels	**(392)**	**(208)**
• Dotations aux amortissements d'immobilisations	441	422
• Variation nette des pertes de valeur sur goodwill et immobilisations corporelles et incorporelles	495	52
• Variation nette des provisions	(37)	(42)
• Variation de juste valeur des dérivés commerciaux et des actifs biologiques	1	(7)
• Résultat des cessions d'actifs	(292)	(93)
• Charges liées aux plans de stock-options	45	25
• Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	2	1
Sous-total dotations aux amortissements, variations de provisions et divers	**654**	**358**
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔTS	**3 378**	**3 101**
Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement	(767)	(470)
Intérêts financiers et impôts nets versés	(884)	(844)
Acquisitions nettes d'immobilisations non financières et autres	(764)	(655)
FREE CASH FLOW	**963**	**1 133**
dont free cash flow courant	*1 175*	*1 348*
Acquisitions nettes d'immobilisations financières et d'activités et autres	38	134
Variation du périmètre de consolidation	–	–
• Augmentation de capital et autres variations des capitaux propres	–	4
• Dividendes et acomptes versés	(1 208)	(1 201)
• (Acquisition)/cession de titres d'autocontrôle	(334)	(11)
Sous-total dividendes, acquisition de titres d'autocontrôle et autres	**(1 542)**	**(1 208)**
DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (AVANT EFFET DEVISES)	**(541)**	**59**
Incidence des écarts de conversion	(46)	282
Effet non monétaire sur les dettes locatives	(90)	(117)
DIMINUTION/(AUGMENTATION) DE L'ENDETTEMENT (APRÈS EFFET DEVISES)	**(677)**	**224**
Endettement net à l'ouverture de l'exercice	(10 273)	(10 951)
Endettement net à la clôture de l'exercice	(10 951)	(10 727)

5.4 Perspectives

Perspectives 2025/26

Nous prévoyons que l'exercice 2025/26 sera une année de transition avec une amélioration des tendances en chiffre d'affaires organique, se matérialisant au deuxième semestre.

Nous prévoyons un T1 en baisse, en raison d'ajustements de stocks des grossistes aux États-Unis ; de la demande faible et des ajustements de stocks en Chine ; de l'impact du changement de politique sur les droits d'accise dans l'état du Maharashtra en Inde, particulièrement au premier trimestre, et une reprise des ventes Duty Free de Cognac en Chine à partir du deuxième trimestre seulement.

Nous continuons à investir en soutien de la désirabilité de nos marques par une allocation de ressource optimisée, des efficacités accrues, des innovations et des expériences ; avec un ratio de frais publi-promotionnels maintenu à environ 16 %.

Nous nous focalisons sur la protection autant que possible de notre marge opérationnelle organique notamment par un strict contrôle des coûts et le déploiement de nos initiatives d'efficacités.

Notre ambition est de continuer à délivrer une forte génération de cash, avec des investissements stratégiques inférieurs à 900 millions d'euros, une optimisation du besoin en fonds de roulement, et une amélioration de la conversion cash comparée à 2024/25.

Nous prévoyons un impact de change significativement négatif [(1)].

Moyen terme 2026/27-2028/29

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

Amélioration attendue de notre croissance organique du chiffre d'affaires dans une fourchette comprise, en moyenne, entre + 3 % et + 6 %, ainsi qu'une progression de notre marge opérationnelle organique.

Hausse de la marge opérationnelle organique soutenue par des mesures d'efficacité de 1 milliard d'euros entre 2025/26 et 2028/29, générée par l'optimisation des Opérations et la mise en place d'une organisation adaptée.

Maintien des investissements conséquents derrière nos marques avec un ratio investissements publi-promotionnels/CA d'environ 16 %, avec agilité et réactivité pour maximiser les opportunités au niveau des marques comme des marchés.

Forte génération de cash visant un ratio de conversion d'environ 80 % et au-delà pour financer les priorités de notre politique financière dont nos investissements stratégiques qui se normalisent pour un montant inférieur à 1 milliard d'euros.

Nous sommes confiants dans notre stratégie, dans notre modèle opérationnel et dans l'engagement de nos équipes pour créer durablement de la valeur dans le temps.

5.5 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.

5.5.1 Croissance interne

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

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 et en ajoutant la variation des écarts de change reportés dans l'exercice en cours et dans 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.

L'impact de l'hyperinflation sur le résultat opérationnel courant réalisé en Turquie et Argentine est exclu de la croissance interne en plafonnant les hausses de prix et coûts unitaires locaux à un maximum de + 26 % par an, équivalent à + 100 % sur 3 ans.

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.

5.5.2 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.

(1) *Sur la base des taux spot actuel.*

5.5.3 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.

- **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.

5.5.4 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.

5.5.5 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 dépréciations et les dotations nettes aux amortissements sur actifs immobilisés.

5.6 Contrats importants

5.6.1 Contrats importants hors financement

5.6.1.1 Suntory

En 1988, Allied Domecq a conclu une série d'accords avec Suntory Ltd, l'une des plus grandes sociétés de production et de distribution de spiritueux au Japon. Une des dispositions de ces accords portait sur la création d'une société commune (joint-venture) au Japon dénommée Suntory Allied Ltd, dont Allied Domecq détient 49,99 % du capital et des droits de vote et dont Suntory Ltd détient 50,01 % du capital et des droits de vote. Les droits exclusifs de distribution de certaines marques d'Allied Domecq au Japon ont été attribués à Suntory Allied Ltd jusqu'au 31 mars 2029.

Suntory Allied Ltd est gérée conjointement par Pernod Ricard, venant aux droits et obligations d'Allied Domecq, et Suntory Ltd.

5.6.1.2 Ventes à réméré

Pernod Ricard n'a procédé au cours de l'exercice 2024/25 à aucune vente à réméré.

5.6.2 Contrats de financement

5.6.2.1 Contrats de crédit

Contrat de Crédit 2023

Le 27 avril 2023, Pernod Ricard et certaines de ses filiales ont conclu une nouvelle ligne de crédit indexée sur des indicateurs de développement durable pour un montant de 2,1 milliards d'euros (le « **Contrat de Crédit** »), venant refinancer par avance sa ligne de crédit existante de 2,5 milliards d'euros arrivant à maturité en juin 2024. La maturité initiale du Contrat de Crédit est de cinq ans, soit le 27 avril 2028, avec une faculté d'extension d'un an au terme de la cinquième année et d'un an supplémentaire au terme de la sixième année. La première option d'extension a été exercée en mars 2024, étendant ainsi la maturité au 27 avril 2029. La deuxième option d'extension a été exercée en mars 2025, étendant la maturité au 27 avril 2030. Cette ligne de crédit lie ses conditions de financement à deux objectifs environnementaux, la réduction des émissions absolues de gaz à effet de serre du Groupe (Scopes 1 et 2) et la diminution de la consommation d'eau des distilleries par unité d'alcool produite.

Les engagements de chacun des emprunteurs aux termes du Contrat de Crédit sont garantis par Pernod Ricard. Aucune sûreté réelle n'a été consentie aux termes du Contrat de Crédit.

Le Contrat de Crédit prévoit une option dite « Accordéon » permettant d'emprunter jusqu'à 400 millions d'euros additionnels au-delà de l'enveloppe initiale de 2,1 milliards d'euros.

Contrat de Crédit 2022 (crédit bilatéral)

Pernod Ricard et Pernod Ricard Finance ont conclu, le 22 mars 2022, un Contrat de Crédit renouvelable bilatéral (le « **Contrat de Crédit bilatéral** », ensemble avec le Contrat de Crédit, les « **contrats de crédit** ») d'un montant en principal de 500 millions d'euros, pour une durée initiale de trois ans, avec une possibilité d'extension d'un an au terme de la troisième année et d'un an supplémentaire à l'issue de la quatrième année. La première option d'extension a été exercée en février 2025, étendant ainsi la maturité au 22 mars 2026. À cette même date, le montant en principal a été partiellement réduit et s'élève désormais à 450 millions d'euros.

Les engagements de Pernod Ricard Finance aux termes du Contrat de Crédit bilatéral sont garantis par Pernod Ricard. Aucune sûreté réelle n'a été consentie aux termes du Contrat de Crédit bilatéral.

Dispositions des contrats de crédit

Les contrats de crédit comportent des déclarations et garanties habituelles, ainsi que certaines clauses restrictives usuelles pour des contrats de cette nature. Ils ne prévoient toutefois pas de clauses conditionnées au respect de ratios de levier financier (Dette Nette / EBITDA).

5.6.2.2 Émissions obligataires

Le Groupe a réalisé des émissions obligataires (les « **Obligations** ») par l'intermédiaire de (i) Pernod Ricard et (ii) Pernod Ricard International Finance LLC, filiale détenue à 100 % par Pernod Ricard, dont les émissions sont garanties par Pernod Ricard.

Le nominal et les intérêts des Obligations constituent des engagements directs, non subordonnés et non assortis de sûreté de l'émetteur concerné, venant au même rang, sans préférence entre eux, que les autres obligations non assorties de sûreté et non subordonnées, présentes ou futures, dudit émetteur. Pernod Ricard et Pernod Ricard International Finance LLC se sont en outre engagés à n'accorder aucune sûreté réelle au titre d'obligations ou d'autres titres de créance admis, ou susceptibles d'être admises, aux négociations sur un marché réglementé, un marché de gré à gré ou autre Bourse à moins que les obligations ne bénéficient de sûretés similaires ou d'autres sûretés ayant reçu l'approbation, selon le cas, de la masse des obligataires (Pernod Ricard) ou de l'assemblée des obligataires (Pernod Ricard International Finance LLC).

Ces emprunts obligataires comportent notamment une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'Obligations à la demande de chaque porteur d'Obligations en cas de changement de contrôle de Pernod Ricard (au profit d'une personne ou d'un groupe de personnes agissant de concert) entraînant une dégradation de la notation financière de Pernod Ricard.

En outre, ces Obligations peuvent faire l'objet d'une demande de remboursement anticipé en cas de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction.

	Montant *(en milliers de dollars américains)*	**Montant** *(en milliers d'euros)*	**Place d'émission**	**Valeur nominale**	**Date d'échéance**	**Échéances de remboursement**	**Affectation du produit net d'émission**	**Taux**
Emprunt obligataire USD du 12.01.2012	850 000		Placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis)	150 000 dollars américains et, au-delà de ce montant, des multiples de 1 000 dollars américains	15.01.2042	Payable à terme échu le 15 janvier et le 15 juillet de chaque année	Remboursement d'une partie du crédit syndiqué de 2008 libellé en dollar américain	Fixe annuel de 5,50 %
Emprunt obligataire EUR du 17.05.2016		600 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	18.05.2026	Payable à terme échu le 18 mai de chaque année	Remboursement de la dette obligataire afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe	Fixe annuel de 1,50 %
Emprunt obligataire USD du 08.06.2016	600 000		Placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis)	150 000 dollars américains et, au-delà de ce montant, des multiples de 1 000 dollars américains	08.06.2026	Payable à terme échu le 8 juin et le 8 décembre de chaque année à compter du 8 décembre 2016	Remboursement de la dette court terme et de la dette obligataire afin d'allonger la maturité de la dette du Groupe	Fixe annuel de 3,25 %
Emprunt obligataire EUR du 24.10.2019		500 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	24.10.2027	Payable à terme échu le 24 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 0,50 %
Emprunt obligataire EUR du 24.10.2019		500 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	24.10.2031	Payable à terme échu le 24 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 0,875 %
Emprunt obligataire EUR du 06.04.2020		750 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	08.04.2030	Payable à terme échu le 8 avril de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 1,75 %
Emprunt obligataire EUR du 06.04.2020		250 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	08.04.2030	Payable à terme échu le 8 avril de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 1,75 %

	Montant *(en milliers de dollars américains)*	Montant *(en milliers d'euros)*	Place d'émission	Valeur nominale	Date d'échéance	Échéances de remboursement	Affectation du produit net d'émission	Taux
Emprunt obligataire USD du 01.10.2020	600 000		Placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis)	150 000 dollars américains et, au-delà de ce montant, des multiples de 1 000 dollars américains	01.04.2028	Payable à terme échu le 1 avril et le 1 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 1,25 %
Emprunt obligataire USD du 01.10.2020	900 000		Placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis)	150 000 dollars américains et, au-delà de ce montant, des multiples de 1 000 dollars américains	01.04.2031	Payable à terme échu le 1 avril et le 1 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 1,625 %
Emprunt obligataire USD du 01.10.2020	500 000		Placement privé auprès d'investisseurs institutionnels et soumis au droit de l'État de New York (États-Unis)	150 000 dollars américains et, au-delà de ce montant, des multiples de 1 000 dollars américains	01.10.2050	Payable à terme échu le 1 avril et le 1 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 2,75 %
Emprunt obligataire EUR du 04.10.2021		500 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	04.10.2029	Payable à terme échu le 4 octobre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 0,125 %
Emprunt obligataire EUR du 07.04.2022		750 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	07.04.2029	Payable à terme échu le 7 avril de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 1,375 %
Emprunt obligataire EUR du 02.11.2022		600 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	02.11.2028	Payable à terme échu le 2 novembre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,25 %
Emprunt obligataire EUR du 02.11.2022		500 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	10 000	02.11.2032	Payable à terme échu le 2 novembre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,75 %
Emprunt obligataire EUR du 15.09.2023		600 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	15.09.2027	Payable à terme échu le 15 septembre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,75 %
Emprunt obligataire EUR du 15.09.2023		750 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	15.09.2033	Payable à terme échu le 15 septembre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,75 %
Emprunt obligataire EUR du 07.05.2024		700 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	07.11.2030	Payable à terme échu le 7 novembre de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,375 %
Emprunt obligataire EUR du 07.05.2024		800 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	07.05.2034	Payable à terme échu le 7 mai de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,625 %
Emprunt obligataire EUR du 03.03.2025		800 000	Marché réglementé d'Euronext Paris	100 000	03.03.2032	Payable à terme échu le 3 mars de chaque année	Besoins généraux de financement du Groupe	Fixe annuel de 3,25 %

5.6.2.3 Programme Euro Medium Term Notes (EMTN)

À la suite de l'obtention du visa de l'Autorité des Marchés Financiers sur le prospectus de base, Pernod Ricard a mis en place, le 26 mai 2020, un programme Euro Medium Term Notes (EMTN), suivi de mises à jour annuelles successives, dont la dernière en date du 24 octobre 2024 (le « Programme »). Aux termes du Programme, le Groupe peut émettre des obligations en procédant à des placements privés dans différentes devises. Les titres pourront être admis aux négociations sur Euronext Paris. Le montant nominal maximum des titres en circulation au titre du Programme est fixé à 7 milliards d'euros (ou sa contre-valeur en toute autre devise).

5.6.2.4 Obligation durable (Sustainability- Linked bond)

Le 7 avril 2022, Pernod Ricard a réalisé sa première émission d'obligations intégrant des engagements environnementaux pour un montant de 750 millions d'euros avec une maturité de sept ans.

Le 2 novembre 2022, Pernod Ricard a réalisé deux nouvelles émissions d'obligations intégrant les mêmes engagements environnementaux pour un montant de 600 millions d'euros avec une maturité de six ans et pour un montant de 500 millions d'euros avec une maturité de dix ans.

Pernod Ricard a sélectionné deux Indicateurs Clés de Performance (ICP) qui sont pertinents, essentiels et matériels pour l'ensemble de ses activités et d'une importance stratégique pour les opérations actuelles et/ou futures du Groupe. Les ICP sont alignés sur la feuille de route S&R *(Sustainability & Responsibility)* et avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) 2030 des Nations Unies. Pour ces deux ICP, Pernod Ricard a fixé des objectifs de performance de développement durable (SPT) ambitieux afin de souligner son engagement et son leadership dans l'ensemble du secteur, avec des trajectoires à court et à long terme.

Les deux critères choisis témoignent d'une réduction d'impact environnemental et sont les suivants :

- Réduction des émissions absolues de gaz à effet de serre (Scopes 1 & 2) ;
- Diminution de la consommation d'eau par unité d'alcool produite dans les distilleries.

En ce qui concerne les indicateurs clés de performance auxquels ces obligations sont liées, Pernod Ricard assure le suivi de leur performance au cours de l'exercice et les progrès réalisés par rapport aux objectifs :

ICP	SPT	Année de référence 2017/18 (1)	Performance Exercice 2024/25 (1)	Évolution
Émissions absolues de GES scopes 1 et 2 ($ktCO_2e$) - Market-based	(-) 26 % d'ici l'exercice 2024/25 (émissions inférieures à 220 $ktCO_2e$)	298	174	-42 %
	(-) 54 % d'ici l'exercice 2029/30 (émissions inférieures à 138 $ktCO_2e$)			
Consommation d'eau par unité d'alcool produite dans les distilleries (m^3 /kLAA)	(-) 12,5 % d'ici l'exercice 2024/25 (consommation inférieure à 16,7 m^3 /kLAA)	19,0	16,2	-15 %
	(-) 20,9 % d'ici l'exercice 2029/30 (consommation inférieure à 15,1 m^3 /kLAA)			

(1) Pour la période du 1er juillet N -1 au 30 juin N.

Le Groupe Pernod Ricard a atteint les deux SPT fixés pour l'année 2024-25, une étape clé dans l'atteinte de ses objectifs à horizon 2030. En effet, le Groupe a réduit de 124 $ktCO_2e$ ses émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (Scopes 1 & 2 tels que définis dans le « Sustainability Linked Financing Framework (September 2023) » du Groupe), soit une diminution d'environ 42 %, entre l'exercice 2017-18 et l'exercice 2024-25. Par ailleurs, il a également atteint une intensité hydrique moyenne de ses distilleries par unité d'alcool pur produite de 16,.2 m^3/kLAA, marquant un progrès de 15% entre l'exercice 2017-18 et l'exercice 2024-25.

SPT #1 - Emissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (Scopes 1 et 2)

Les progrès constatés reflètent les efforts déployés par le Groupe au cours des dernières années pour atteindre son objectif de 2030, notamment :

- **les nombreux investissements** réalisés en matière d'efficacité énergétique (tels que le recyclage de la vapeur via la technologie de recompression mécanique de la vapeur (MVR) ou encore la suppression de certains systèmes de séchage) ;
- l'augmentation de **l'utilisation des biocarburants** et de biomasse dans les distilleries ;
- **l'installation de panneaux solaires** sur site ;
- **l'achat d'électricité renouvelable** par le biais de certificats verts mis en place au cours des dernières années.

En 2024, trois nouveaux systèmes de MVR ont été mis en service avec succès dans les distilleries exploitées par Chivas Brothers et Irish Distillers. Ces installations ont permis une réduction des émissions de Scope 1 d'environ 7 $ktCO_2e$. En début d'année 2025, deux autres unités de MVR ont été installées dans les distilleries de Strathclyde et Walkerville. Les effets de réduction d'émissions associées se reflèteront dans notre prochain reporting pour l'année 2025-2026, renforçant ainsi notre trajectoire de décarbonation sur le long terme.

SPT #2 - Consommation d'eau par unité d'alcool produite dans les distilleries

L'amélioration de l'intensité de la consommation d'eau dans les distilleries est le résultat des nombreuses initiatives déployées à l'échelle du Groupe, axées sur l'optimisation des procédés industriels, l'investissement dans les infrastructures hydrauliques et les réseaux de distribution ainsi que la mise en œuvre de mesures de recyclage de l'eau. Par ailleurs, l'installation des systèmes MVR a également contribué aux efforts de préservation de l'eau, permettant des économies totales d'environ 25 000 m³ sur 2024-25. Sur le site de distillation de Midleton, notre projet de récupération des eaux de pluie – mis en service en 2024 – est désormais pleinement opérationnel et a permis une réduction estimée à 6 000 m³ de la consommation d'eau cette année. Par ailleurs, sur le site de Walkerville au Canada, l'arrêt du système de séchage a permis une réduction supplémentaire d'environ 24 000 m³ de la consommation annuelle d'eau.

Ces indicateurs clés de performance ont été vérifiés par un tiers indépendant externe, avec une assurance limitée. Le rapport de vérification est disponible sur le site internet du Groupe. Pour plus d'informations sur la performance ESG (Environnementale, Sociale, Gouvernance) du Groupe, voir chapitre 3 « Sustainability & Responsibility ». Concernant les obligations intégrant des engagements environnementaux d'un montant de 750 000 000 € à 1,375 % arrivant à échéance le 7 avril 2029 (ISIN : FR0014009L57), le Groupe a nommé KPMG S.A. en tant que vérificateur externe, en remplacement de Deloitte & Associés, pour assurer les missions prévues pour un tel vérificateur externe au titre des termes et conditions. KPMG agira également en tant que vérificateur externe pour les obligations intégrant des engagements environnementaux d'un montant de 600 000 000 € à 3,250 % arrivant à échéance le 2 novembre 2028 (ISIN : FR001400DOV0) et pour les obligations intégrant des engagements environnementaux d'un montant 500 000 000 € à 3,750 % arrivant à échéance le 2 novembre 2032 (ISIN : FR001400DP44).

5.6.2.5 Contrat d'affacturage

Pernod Ricard a mis en place des programmes de cession de créances d'exploitation sans recours auprès d'établissements bancaires, afin de couvrir son risque de crédit. La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées ayant été transférés au cessionnaire dans le cadre de cette opération, les créances cédées ont été déconsolidées.

Au 30 juin 2025, la valeur nette des créances multidevises cédées s'élève à un équivalent de 688 millions d'euros. (note 4.5 – *Détail des créances clients et autres créances opérationnelles de l'annexe aux comptes consolidés*).

5.6.2.6 Titrisation (Master Receivables Assignment Agreement)

Un programme international de titrisation de créances commerciales est en place entre certaines filiales de Pernod Ricard et un établissement de crédit, ayant pour objet le transfert de créances commerciales éligibles à €STR. La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées ayant été transférés au cessionnaire dans le cadre de cette opération de titrisation, les créances cédées ont été déconsolidées.

Au 30 juin 2025, la valeur nette des créances multidevises transférées s'élève à un équivalent de 435 millions d'euros. (note 4.5 – *Détail des créances clients et autres créances opérationnelles* du Chapitre 6 - *Comptes consolidés de l'annexe aux comptes consolidés*).