



# Pernod Ricard 2003





Pernod Ricard

# 3<sup>e</sup> mondial des vins & spiritueux

## L'année 2003

### ACTIVITÉS CONSOLIDÉES

**3 534 m€**

Chiffre d'affaires

**+ 6,8 %**

Résultat courant : 638 m€

**+ 12,3 %**

Résultat net part du Groupe : 464 m€

**0,77**

Endettement net/Fonds propres  
(OCEANE incluse)

### VINS & SPIRITUEUX

**+ 8,1 %**

Croissance du chiffre d'affaires à périmètre  
et taux de change constants

**737 m€**

Résultat opérationnel

**+ 15,5 %**

Croissance du résultat opérationnel à taux  
de change constant

**21,5 %**

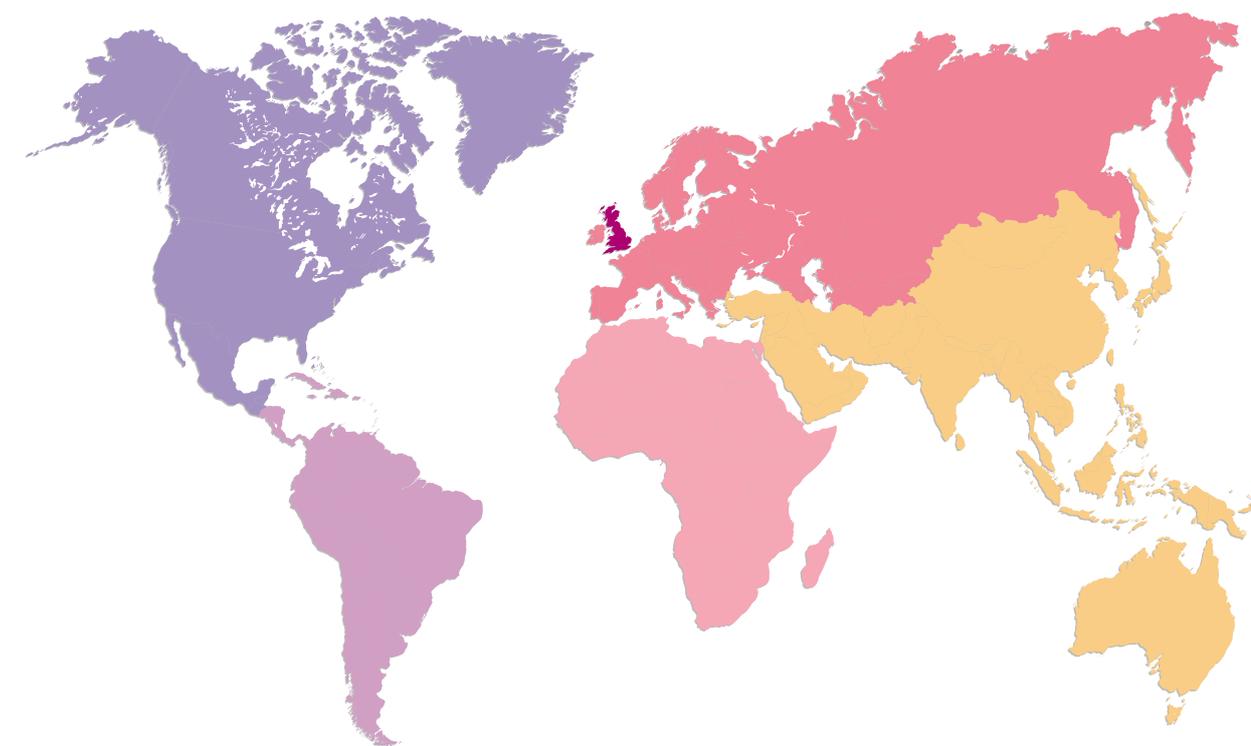
Marge opérationnelle

# Les marques du Groupe

CHIVAS REGAL • RICARD • MARTELL •  
JACOB'S CREEK • SEAGRAM'S GIN  
• JAMESON • PASTIS 51 • HAVANA CLUB •  
CLAN CAMPBELL • RAMAZZOTTI • THE GLENLIVET  
• WILD TURKEY • ROYAL SALUTE • BUSHMILLS •  
OLMECA • WYBOROWA • SANDEMAN\*  
• FOUR ROSES\* • 100 PIPERS • LARIOS • ARARAT •  
SUZE • ROYAL STAG • DITA • MONTILLA • BECHEROVKA  
• BLENDERS PRIDE • SOMETHING SPECIAL

\* marques de distribution

## Positions commerciales sur le marché des spiritueux internationaux



**n° 1**  
en Europe continentale  
et en Irlande

**n° 1**  
en Amérique centrale  
et du Sud

**n° 2**  
en Asie-Pacifique

**n° 2**  
du Travel Retail

**n° 6**  
en Amérique du Nord

Source : International Wine and Spirit Record 2003

# Une organisation unique

La décentralisation des décisions au plus près du terrain constitue le principe clé de l'organisation de Pernod Ricard. Toutes nos filiales bénéficient d'une large autonomie.

La Holding définit la stratégie et les politiques principales du Groupe. Elle contrôle l'activité et favorise le partage des "meilleures pratiques" avec l'ensemble des filiales.

Les propriétaires de marques élaborent les produits et définissent la stratégie mondiale de leurs marques.

Les filiales de distribution adaptent cette stratégie à leur marché local, en accord avec les propriétaires de marques.

Cet équilibre issu des interactions constructives entre les propriétaires de marques et les filiales de distribution est un élément fondamental de l'efficacité du Groupe. Il favorise la prise de responsabilité ainsi que la motivation à tous les échelons de l'entreprise, gage d'un esprit entrepreneurial, élément clé de la culture du Groupe.





# Une culture en partage pour une ambition mondiale

Pernod Ricard est un développeur de marques mondiales et locales. Ceci correspond à un schéma stratégique qui a prouvé son efficacité : les marques locales renforcent les réseaux de distribution sur leurs différents marchés, permettant ainsi le développement des marques mondiales du Groupe.

Le mode d'organisation décentralisé de Pernod Ricard le différencie clairement sur son secteur. Cette organisation crée au sein du Groupe une culture forte qui fédère l'ensemble des collaborateurs. Au centre de cette culture motivante pour chacun d'entre eux, l'esprit entrepreneur est partagé et encouragé.

Cette ambition et cette culture ont forgé les succès du Groupe en 2003. C'est de cette façon que Pernod Ricard entend continuer à se développer dans le futur.

## Sommaire

### Pernod Ricard

- 2/3 > Chiffres clés
- 4/5 > Message du Président
- 6/7 > Interview des Directeurs Généraux

### Année 2003

- 10/11 > Relance des marques Chivas Regal, Martell, The Glenlivet
- 12/13 > Dynamisme des relais de croissance Jameson, Havana Club, Ramazzotti
- 14/15 > Croissance profitable de Jacob's Creek
- 16/17 > Expansion en Asie
- 18/19 > Performance aux États-Unis
- 20/21 > Croissance continue en Europe
- 22/23 > Maintien des parts de marché en France
- 24/25 > Signaux de reprise en Amérique du Sud et dynamisme du Travel Retail

### Un Groupe engagé

- 28/31 > Gouvernement d'entreprise
- 32/33 > Transparence vis-à-vis des actionnaires
- 34/37 > Passion des hommes & des femmes
- 38/41 > Engagement éthique et socialement responsable
- 42/44 > Responsabilité environnementale

### Rapport financier

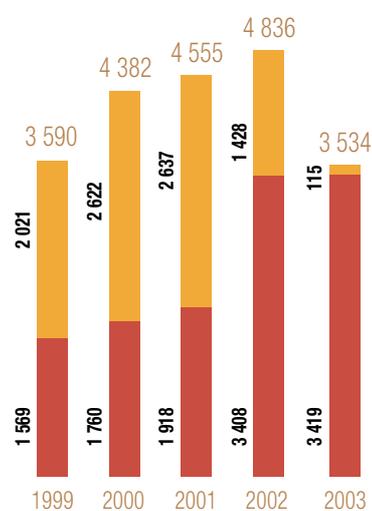
- 47/67 > Rapport de gestion
- 68/74 > Rapport du Président sur le contrôle interne
- 75/111 > Comptes consolidés
- 112/127 > Gouvernement d'Entreprise
- 128/137 > Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital
- 138/164 > Comptes sociaux
- 165/177 > Présentation et texte des résolutions proposées à l'Assemblée
- 178/180 > Responsables du document de référence
- 181/182 > Index/Table de concordance

# Chiffres clés

## Données consolidées

### Chiffre d'affaires

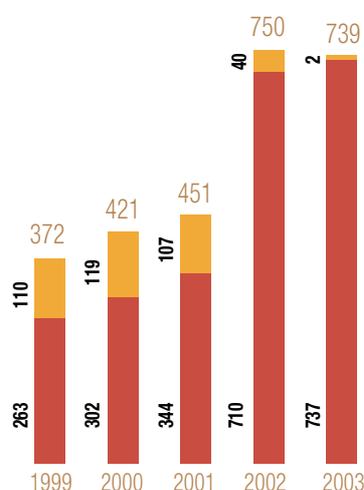
(hors droits et taxes/en millions d'euros)



● Vins & Spiritueux ● Autres activités

### Résultat opérationnel

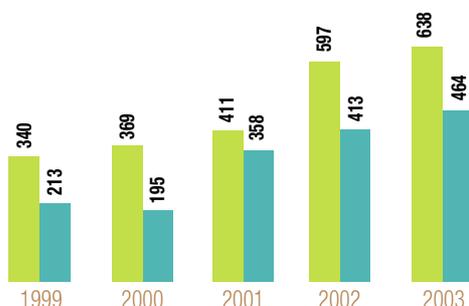
(en millions d'euros)



● Vins & Spiritueux ● Autres activités

### Résultats consolidés

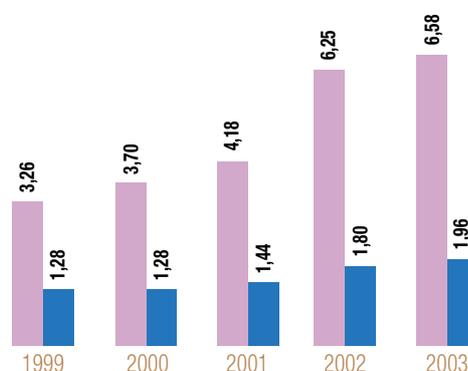
(en millions d'euros)



● Résultat courant consolidé  
● Résultat net consolidé part du Groupe

### Résultat net courant par action/ dividende par action

(en euros)

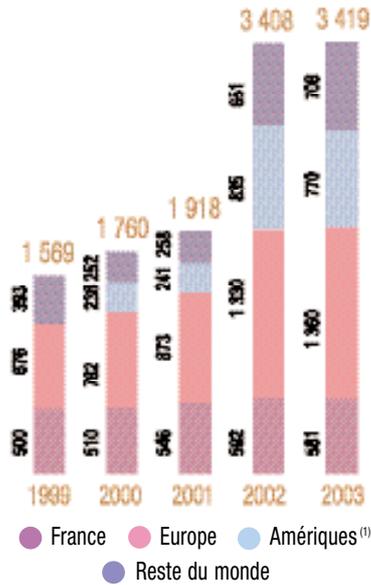


● Résultat net courant par action<sup>(1)</sup> ● Dividende par action

<sup>(1)</sup> Résultat courant après prise en compte de l'impôt sur les sociétés, du résultat des sociétés mises en équivalence et des droits des tiers.

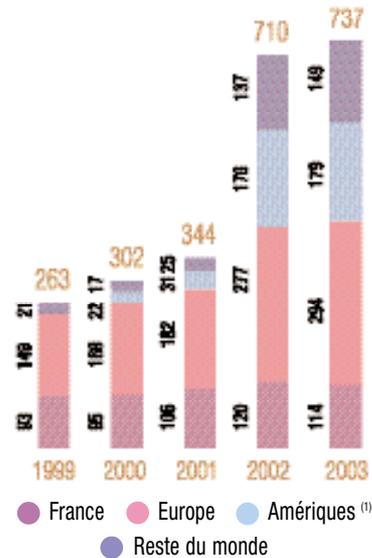
# Vins & Spiritueux

**Chiffre d'affaires par zone géographique**  
(hors droits et taxes/en millions d'euros)



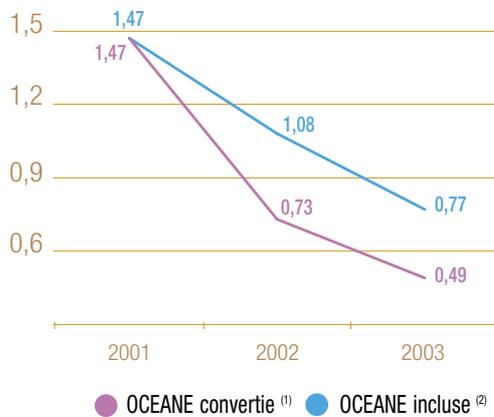
<sup>(1)</sup> En 1999, la zone Amériques est incluse dans la zone Reste du Monde.

**Résultat opérationnel par zone géographique**  
(en millions d'euros)



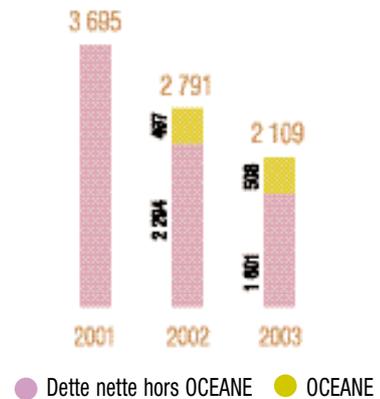
<sup>(1)</sup> En 1999, la zone Amériques est incluse dans la zone Reste du Monde.

**Endettement net/Capitaux propres**  
au 31 décembre 2003

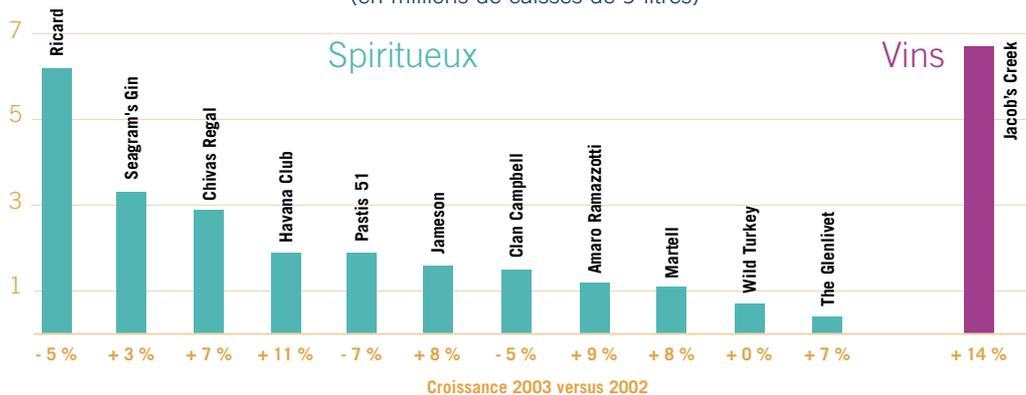


<sup>(1)</sup> Au mois de février 2004, le cours de l'action dépasse le cours de conversion de l'OCEANE : 95,96 e.  
<sup>(2)</sup> Simulation en cas de conversion des OCEANE en capital.

**Évolution de la dette financière nette**  
(au 31 décembre 2003/en millions d'euros)



**Marques principales**  
(en millions de caisses de 9 litres)



# Message du Prési

**“Pourquoi avoir choisi de vous recentrer sur les vins et spiritueux ?”  
me demande-t-on régulièrement. Ma réponse est très simple : c’est dans  
ce secteur que nous distinguons un réel potentiel de croissance pour  
le savoir-faire d’une entreprise de taille mondiale, comme Pernod Ricard.**



**Patrick RICARD**  
*Président-Directeur Général*

Dans les pays en voie de développement, ce sont les spiritueux internationaux tels le Scotch whisky, l'Irish whiskey ou le cognac, qui sont en croissance. Dans les pays développés, une tendance vers des vins et spiritueux haut de gamme s'est clairement dessinée depuis quelques années. Avec nos marques Chivas Regal, Martell, Jameson, Jacob's Creek et beaucoup d'autres, nous nous présentons en acteur de premier rang sur ces marchés. Enfin, le secteur des vins et spiritueux est aujourd'hui peu concentré. Il représente donc un réel potentiel de croissance externe pour notre Groupe.

Les faits confirment la justesse de notre stratégie. En deux ans, nous avons doublé notre chiffre d'affaires vins et spiritueux en intégrant et en relançant Chivas Regal, Martell, The Glenlivet, ainsi que d'autres marques acquises de Seagram. Nous avons parallèlement continué à faire progresser d'autres marques "historiques" telles que Jacob's Creek, Jameson, Ramazzotti et Havana Club. Nos excellentes performances notamment en Chine, aux États-Unis et en Europe confirment par ailleurs la réussite de l'intégration des activités de Seagram au sein du Groupe.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Ricard', written over a horizontal line.

# dent

Ces succès ont été obtenus en 2003 dans un environnement international difficile, ponctué par le virus du SRAS en Asie, des menaces de boycott des produits français aux États-Unis et un climat morose en France.

Notre modèle d'organisation, fondé sur la décentralisation des prises de décision, a donc parfaitement fonctionné. Il nous a permis d'être présents sur tous les marchés dans le monde, avec un portefeuille équilibré. Il est le garant de notre réussite future.

“ En deux ans, nous avons doublé notre chiffre d'affaires vins et spiritueux en relançant des marques telles que Chivas Regal, Martell et The Glenlivet. ”

Distribués dans le monde entier, nos vins et spiritueux ont un enracinement local et sont porteurs de convivialité. Autour de nos produits se tissent des liens sociaux caractérisés par la rencontre, l'échange et le partage ; que ce soit sur une terrasse de café, au restaurant ou chez soi, en famille ou entre amis. Tant qu'ils sont consommés avec modération, nos produits sont synonymes de plaisir et nous y sommes très attachés.

Engranger des succès commerciaux n'est cependant pas suffisant. Ce qui nous singularise, c'est notre engagement pour une consommation responsable.

C'est en nous impliquant au sein des organisations professionnelles, en prenant des initiatives en direction des jeunes adultes, en faveur de la sécurité routière, de notre environnement, que nous pourrons nous développer de manière durable. Cet engagement, nous entendons le partager avec nos consommateurs, nos clients et l'ensemble de nos collaborateurs.

Forts de ces valeurs de convivialité et de partage qui fondent notre culture d'entreprise, nous développons une approche solide et raisonnée du marché, en tout respect et transparence vis-à-vis de nos actionnaires.

Pernod Ricard est aujourd'hui une entreprise disposant d'une vision et d'une stratégie globales sur le marché des vins et spiritueux. La condition de notre développement futur est simple : qu'il soit créateur de valeur pour l'entreprise et pour ses actionnaires.

Je tiens à cette occasion à remercier Thierry Jacquillat qui quittera prochainement le Conseil d'Administration de Pernod Ricard. Éminent contributeur à notre expansion mondiale, il a été un des maillons essentiels à l'internationalisation du Groupe il y a plus de vingt ans. Grâce à ses qualités managériales exceptionnelles, nous avons notamment réalisé des acquisitions de taille aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Irlande. Plus récemment encore, il a joué un rôle déterminant auprès de la Direction Générale dans l'acquisition de Seagram et la cession d'Orangina.

# Interview des Directeurs

**“En investissant de manière continue sur nos marques, nous assurons leur développement à long terme”.**

**Le recentrage de Pernod Ricard s'est conclu en 2003, la quasi-totalité du résultat opérationnel du Groupe étant réalisée par les vins et spiritueux. Comment vos marques se sont-elles comportées en 2003 ?**

Nous pouvons dire que 2003 a été une très bonne année pour Pernod Ricard. En effet, à la fois nos marques locales et nos marques mondiales ont enregistré de fortes croissances sur leurs différents marchés.

Nos deux marques prioritaires, Chivas Regal et Martell, ont respectivement progressé de + 7 % et + 8 %. Cette relance a été réussie tout en poursuivant le développement de nos marques historiques Jameson, Havana Club, Ramazzotti et Jacob's Creek. Une réelle performance pour laquelle nous tenons à féliciter l'ensemble de nos équipes dans le monde.

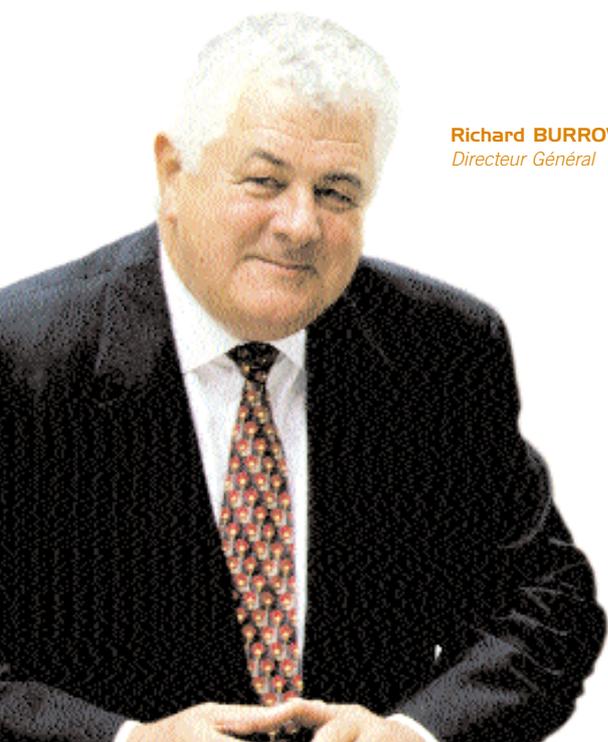
Plusieurs de nos marques locales ont également connu une croissance à deux chiffres sur des marchés à potentiel comme la Thaïlande, la Russie, le Venezuela et l'Inde.

La croissance interne du chiffre d'affaires vins et spiritueux s'établit ainsi à + 8,1 %. Toutes les régions progressent, à l'exception notable de la France, de la Pologne et de l'Irlande qui ont connu un contexte économique morose.

**L'année 2003 a été marquée par la hausse de l'euro vis-à-vis de différentes devises étrangères dont le dollar US. Comment ceci a-t-il affecté vos résultats ?**

Pernod Ricard est un groupe mondial, distribuant ses produits dans plus de cent pays. Ainsi, aux États-Unis, nous vendons nos produits en dollar US : le dollar baisse, nos profits exprimés en euros diminuent dans les mêmes proportions alors que nos performances commerciales ont été excellentes.

En 2003, cet effet devises nous a pénalisé à hauteur de 83 millions d'euros. Il provient principalement du dollar US et du bolivar vénézuélien.



**Richard BURROWS**  
Directeur Général



**Pierre PRINGUET**  
Directeur Général

# GÉNÉRAUX

## **Vous bénéficiez par ailleurs d'une couverture de change naturelle du fait qu'une partie de votre dette est libellée en dollars US. Comment avez-vous poursuivi votre désendettement ?**

En 2003, nous avons poursuivi notre programme de cession d'actifs non stratégiques. Le taux d'intérêt moyen de la dette est passé de 4,4 % à 3,7 % en 2003 et nos frais financiers ont baissé de 38 %. Notre dette a ainsi diminué de 682 millions d'euros et le ratio endettement net sur fonds propres au 31 décembre 2003 s'établit à 0,77 (OCEANE incluse).

## **Malgré un effet devise pénalisant, votre rentabilité opérationnelle s'améliore de 0.7 point (1.3 point à change constant), tout en maintenant vos frais publi-promotionnels. Comment y êtes-vous parvenus ?**

Pour améliorer notre rentabilité, nous avons maintenu nos frais de structure à 18,9 % de notre chiffre d'affaires. Nous avons augmenté les prix sur certains marchés et développé également nos marques premium à forte marge, comme Royal Salute.

Par ailleurs, nos investissements publi-promotionnels sont restés au niveau élevé de 21,5 % du chiffre d'affaires. C'est en investissant de manière continue sur nos marques que nous assurons leur développement à long terme. Nous poursuivrons ces investissements en 2004.

## **Vous proposez à l'Assemblée Générale de modifier votre exercice annuel pour le faire commencer au 1<sup>er</sup> juillet. Quelles en sont les raisons ?**

Pernod Ricard réalise plus de 60 % de ses résultats lors du second semestre, du fait notamment des ventes importantes pour les fêtes de fin d'année. Commencer notre exercice au 1<sup>er</sup> juillet, plutôt qu'au 1<sup>er</sup> janvier, donnera ainsi davantage de lisibilité à nos résultats.

Cela permettra également de mieux comparer notre performance à celles de nos principaux concurrents qui clôturent également leurs comptes à cette période de l'année. Si cette modification est acceptée par l'Assemblée Générale Mixte, notre exercice en cours aura une durée de 18 mois, du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 30 juin 2005.

## **Le Groupe a réalisé d'excellentes performances en 2003. Le dividende reflètera-t-il cette progression ?**

Nous sommes heureux de vous le confirmer. Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 17 mai 2004, le Conseil d'Administration proposera le versement d'un dividende de 1,96 par action, en hausse de 8,9 %.

Pernod Ricard redistribue ainsi 30 % de ses résultats à ses actionnaires. Nous entendons récompenser leur fidélité et prolonger cette relation de confiance que nous avons nouée avec eux depuis de nombreuses années.

## **Quelles sont vos perspectives pour 2004 ?**

"Racines locales, ambitions mondiales", notre slogan, peut résumer nos ambitions pour 2004. Le développement de nos marques mondiales ainsi que celui de nos marques locales sur des marchés à fort potentiel permettra la poursuite d'une croissance profitable et génératrice de "cash flow".

Le Groupe continuera par ailleurs à innover : de nouveaux produits, comme les super premium "Royal Salute 38 ans d'âge" et la vodka "Wyborowa Single Estate" verront le jour. Plusieurs marques-clés bénéficieront de nouvelles campagnes publicitaires et de nouveaux habillages.

Toutes ces initiatives ainsi que le maintien d'un climat économique plus favorable placent 2004 sous les meilleurs auspices.



# Année

- 10/11 > Relance des marques Chivas Regal, Martell, The Glenlivet
- 12/13 > Dynamisme des relais de croissance Jameson, Havana Club, Ramazzotti
- 14/15 > Croissance profitable de Jacob's Creek
- 16/17 > Expansion en Asie
- 18/19 > Performance aux États-Unis
- 20/21 > Croissance continue en Europe
- 22/23 > Maintien des parts de marché en France
- 24/25 > Signaux de reprise en Amérique du Sud et dynamisme du Travel Retail





# 2003

**Après une année 2002 d'intégration des équipes et des marques récemment acquises, 2003 est le premier exercice pour le nouveau Pernod Ricard recentré sur un métier unique : les vins et spiritueux.**

**Les défis que nous avons relevés cette année étaient nombreux : réussir la relance des marques acquises lors de l'opération Seagram ; maintenir le dynamisme du Groupe à travers ses marques historiques ; saisir les opportunités de croissance sur les marchés émergents comme l'Asie, la Russie et l'Amérique du Sud ; développer notre position aux États-Unis et en Europe ; et affronter les difficultés, notamment en France.**



Pernod Ricard

# Relance des marques

Chivas Regal, Martell, The Glenlivet

*Campagne publicitaire Chivas Regal en France.*

**Conformément aux objectifs annoncés, le Groupe a clairement réussi la relance de Chivas Regal, Martell et The Glenlivet. Avec + 7 % de progression pour Chivas Regal, + 8 % pour Martell et + 7 % pour The Glenlivet, ces trois marques stratégiques démontrent leur potentiel.**

## **PRIORITÉ MONDIALE À CHIVAS REGAL**

Premier secteur des spiritueux du Groupe, le whisky représente désormais 40 % des volumes de Pernod Ricard et place le Groupe au 3<sup>e</sup> rang mondial des producteurs de Scotch.

Marque prioritaire, Chivas Regal est distribuée dans plus de cent pays. Avec une progression de + 7 % à 2,9 millions de caisses, ce Scotch whisky premium est numéro un en Europe et numéro deux dans le secteur du travel retail. En 2003, Chivas Regal a enregistré des croissances exceptionnelles : + 215 % en Chine, + 43 % en Malaisie, + 22 % en Grèce et + 10 % en Espagne. Notre objectif : faire de Chivas Regal 12 Ans d'âge le leader mondial des Scotch whiskies premium.

En septembre 2003, Chivas Brothers a lancé une nouvelle campagne intitulée "This is the Chivas Life".





Martin Riley (Chivas Brothers), Horace Ngai (Pernod Ricard Asia) et Dimitra Soukara (Pernod Ricard Hellas).



Lionel Breton, Éric Benoist, Élisabeth Ricard et Thibaut de Poutier de Sone (Martell & Co).

## Chivas & Martell : nouvelles campagnes publicitaires

Avec "This is the Chivas life", Chivas Regal communique sur ses valeurs de manière contemporaine et prestigieuse. Avec "Only a few can tell", Martell s'adresse en Asie aux plus de 35 ans sophistiqués et aisés.

Déclinée en presse, affichage et télévision sur 50 marchés, cette campagne est une invitation à vivre la vie à 100 %. "This is the Chivas Life" cible principalement les consommateurs de whisky de 30 ans et plus.

La campagne se prolongera en 2004, en visant notamment les États-Unis, la Chine, la France, le Japon, Taïwan, le Venezuela, l'Espagne, la Grèce et l'Italie.

### REBOND DE MARTELL

En progression de + 8 %, Martell a atteint 1,1 million de caisses en 2003, renouant ainsi avec la croissance. Martell a gagné des parts de marché en Chine en progressant de + 50 % en volumes. Quant au Royaume-Uni, il connaît une forte progression de + 25 %.

Martell a fondé sa communication mondiale sur ses valeurs "d'indépendance et d'inspiration". Une approche par région a été développée par le biais de deux campagnes distinctes en Asie et aux États-Unis.

L'Asie représente environ 16 % de la consommation mondiale de cognac. La campagne "Only a few can tell", déclinée en presse et télévision, a démarré en décembre en Chine, à Hong Kong, à Singapour et à Taïwan.

En 2004, Martell poursuivra son développement en Chine, au Royaume-Uni, aux États-Unis ainsi qu'au Mexique. Un fort soutien commercial aux distributeurs a d'ailleurs été déployé.

### DÉVELOPPEMENT DE THE GLENLIVET

Doté d'un fort héritage, The Glenlivet a connu une croissance de + 7 %, atteignant les 370 000 caisses en 2003. Introduit dans 13 nouveaux pays, ce malt whisky écossais a progressé de + 5 % aux États-Unis, son premier marché.

En 2004, le packaging évoluera pour mieux mettre en valeur le terroir de la marque et souligner le prestige et la qualité de ce malt particulièrement réputé.



Pernod Ricard

# Martell

### "Rise above" aux États-Unis

Dans sa stratégie de reconquête du marché américain, premier marché du cognac dans le monde avec 38 % de la consommation totale, Martell a lancé aux États-Unis sa campagne publicitaire "Rise Above".

Celle-ci met en scène des Afro-Américains qui ont su "sortir du lot" et atteindre un niveau élevé de réussite et de respect au sein de leur communauté.

# Dynamisme

## des relais de croissance

### Jameson, Havana Club, Ramazzotti



**Relancer les nouvelles marques du Groupe tout en poursuivant la croissance de Jameson, Havana Club et Ramazzotti. Un défi que le dynamisme des équipes de Pernod Ricard dans le monde a relevé avec succès.**

#### **JAMESON, LEADER MONDIAL DES IRISH WHISKEYS**

Jameson a poursuivi en 2003 son fort développement international avec 1,6 million de caisses, en croissance de + 8 % au niveau mondial et de + 11 % sur les marchés export (hors Irlande).

Leader mondial des whiskeys irlandais, Jameson a accéléré sa croissance sur de nombreux marchés à fort potentiel comme les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le travel retail, l'Espagne ainsi que de nombreux autres pays européens. La marque s'est également bien développée sur de nouveaux marchés porteurs comme le Brésil, la Russie et la Thaïlande.

La communication de la marque s'appuie sur trois messages complémentaires : l'origine irlandaise, la qualité du produit et le concept "what's the rush".





Armin Ries et  
Manfred Koslosky  
(Pernod Ricard  
Deutschland).

## Ramazzotti

### Une réussite unique

Premier spiritueux importé en Allemagne, Ramazzotti est la seule marque de sa catégorie en croissance constante, avec une progression de + 9 % en 2003 à 1,2 million de caisses.

L'Allemagne constitue le premier marché de cet amer italien, une réussite unique pour le Groupe.

En 2003, différentes actions, dont la campagne télévisée "il Balcone" y ont soutenu les ventes toute l'année. Leader dans le sud et le centre de l'Allemagne, Ramazzotti a également développé deux campagnes d'affichage dans le nord et l'est du pays, soutenues par de nombreuses opérations promotionnelles.

En 2004, Ramazzotti entend poursuivre sa croissance. Une nouvelle campagne "wunschbrunnen" viendra appuyer cet objectif.



## Havana Club

### Nouveau look

Authentique et original, le packaging de Havana Club a adopté une touche contemporaine.



Parallèlement, Jameson a accentué son partenariat avec le cinéma dans une vingtaine de pays, avec une présence remarquée dans de nombreux festivals en Europe et dans le monde.

Par ailleurs, les trois centres de visites d'Irish Distillers en Irlande ont accueilli près de 400 000 visiteurs, de toutes nationalités, contribuant ainsi à faire mieux connaître et apprécier le whiskey irlandais, et notamment Jameson, dans le monde entier.

### HAVANA CLUB, OBJECTIF 2 MILLIONS DE CAISSES

Avec 1,9 million de caisses vendues en 2003, en croissance de + 11 %, Havana Club s'affiche comme un rhum international incontournable. La marque a progressé de + 115 % au Royaume-Uni, + 17 % en Allemagne, + 15 % à Cuba et + 12 % en Italie.

Pour atteindre ce développement exceptionnel en 2003, Havana Club s'est appuyé sur trois éléments : un nouveau packaging, de nouveaux produits ainsi qu'une action de promotion originale : "la banda Havana Club".

Parmi les nouveaux produits lancés en 2003, l'introduction du rhum brun Añejo Especial correspond à une tendance de fond dans le monde des spiritueux. En effet, le rhum mélangé avec du cola est un produit très apprécié des consommateurs et concurrence ainsi le whisky.

Havana Club Loco, un nouveau produit "prêt-à-boire", a été lancé avec succès en juin 2003 en Italie : dix millions de bouteilles ont été vendues durant les six premiers mois de commercialisation. Produit réalisé avec du rhum "Añejo Blanco", Havana Club Loco est le seul sur le marché à utiliser des jus de fruit naturels et à ne pas contenir de conservateurs. Havana Club Loco, disponible en version citron et fruit de la passion, a été lancé en décembre à Cuba.

Les animations de la "banda Havana Club" ont connu un franc succès en 2003, touchant directement plus de 260 000 consommateurs. Deux groupes composés de douze jeunes musiciens et danseurs cubains ont fait le tour des discothèques, hôtels et bars vendant du Havana Club, proposant au public un spectacle à l'ambiance 100 % cubaine.

A group of people are socializing outdoors at sunset. The scene is bathed in warm, golden light. In the foreground, a woman with long dark hair is smiling and looking towards the right. Behind her, a man with long hair is also smiling. To the right, a woman with dark hair is looking down. In the background, a man in a light blue shirt is looking towards the left. The setting appears to be a waterfront or a scenic outdoor area with hills in the distance.

# Croissance profitable de Jacob's Creek

**Dans un environnement concurrentiel difficile, Jacob's Creek enregistre une croissance de + 14 % en 2003, avec 6,7 millions de caisses. Distribuée dans plus de 60 pays, la marque a continué à se développer avec pour objectif 10 millions de caisses à moyen terme.**

## **MAINTIEN D'UN PRIX PREMIUM**

Jacob's Creek a été confronté à de fortes baisses de prix de ses concurrents sur plusieurs de ses marchés clés, dont l'Australie, les États-Unis et le Royaume-Uni. En maintenant son positionnement de prix premium, la marque a conservé son image et sa croissance.



## MONTÉE EN GAMME

Marque en constante évolution, Jacob's Creek n'a eu de cesse, depuis ses origines en 1976, d'enrichir sa gamme de nouvelles variétés, dont la gamme Reserve qui a connu un réel succès en 2003.

Les équipes marketing et œnologiques de Jacob's Creek sont constamment à l'écoute des amateurs de vin pour faire évoluer la marque vers le haut de gamme. Une attention toute particulière est portée à la permanence du style et à l'amélioration de la qualité.

Ainsi, Jacob's Creek Sparkling, lancé en 1998, est devenu le vin effervescent australien leader sur son marché domestique, en Nouvelle-Zélande, au Japon ainsi qu'au Royaume-Uni. À la suite de tests très positifs, il sera lancé en milieu d'année 2004 aux États-Unis.

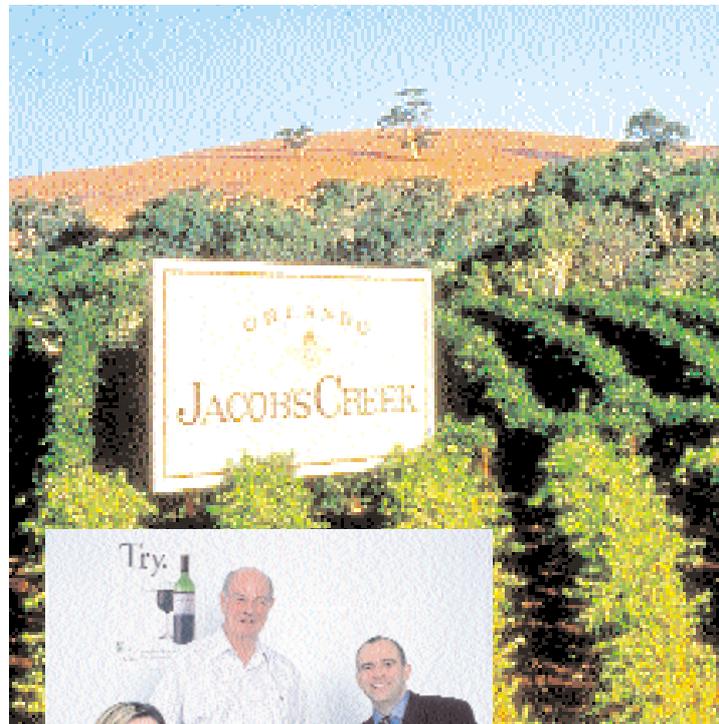
## QUALITÉ RECONNUE DANS LE MONDE ENTIER

Jacob's Creek a obtenu le statut de Fournisseur officiel de vin de la Coupe du Monde de Rugby 2003 qui lui a donné des droits promotionnels exclusifs en Australie, au Royaume-Uni, en Irlande, au Japon et en Nouvelle-Zélande.

Les vins Jacob's Creek ont gagné plus de 1500 médailles et récompenses en Australie et dans le monde entier depuis leur lancement. En 2003, la marque a récolté plus de 225 récompenses.

**+ 26 %**  
aux États-Unis

**+ 10 %**  
au Royaume-Uni,  
premier marché de la marque



Dee Clayton  
(Pernod Ricard UK)  
Philip Laffer,  
(Orlando Wyndham)  
Chris Seale,  
(Pernod Ricard UK).

  
Pernod Ricard

## Jacob's Creek RESERVE

La gamme "Reserve", lancée en 2000, s'est très rapidement développée, pour aujourd'hui représenter une part importante des volumes de la marque sur nombre de ses marchés clés, au premier rang desquels les États-Unis et l'Australie.

Les vins Jacob's Creek Reserve sont élaborés à partir des meilleurs cépages et des meilleurs raisins. Ils offrent ainsi au consommateur un vin de très grande qualité, qui conserve l'esprit et le style de la famille Jacob's Creek.

La gamme Jacob's Creek Reserve comprend aujourd'hui un Shiraz, un Cabernet Sauvignon, un Riesling et un Chardonnay.



# Expansion en Asie

Chanel Lu (Pernod Ricard China).

**Marché le plus dynamique du monde, l'Asie affiche des progressions spectaculaires, notamment en Chine. Tandis que l'Asie du Sud et du Sud-Est sont en plein développement, la Corée et le Japon rencontrent pour leur part quelques difficultés économiques.**

## **FORT DÉVELOPPEMENT DES MARQUES LOCALES EN THAÏLANDE ET EN INDE**

Grâce à la vigueur de ses marques locales, le Groupe a enregistré de très belles performances, notamment dans le secteur des whiskies. 100 Pipers est désormais le Scotch whisky standard leader sur le marché thaïlandais. Master Blend, un "admix whisky", connaît également un succès incontestable.

En Inde, Royal Stag et Imperial Blue, des whiskies élaborés localement à partir d'alcool de grain, continuent leur fort développement. Ces produits de milieu de gamme permettent de faire connaître aux consommateurs indiens une saveur et une qualité s'approchant du standard des whiskies internationaux.



**+ 38 %**

Volumes du Groupe en Thaïlande

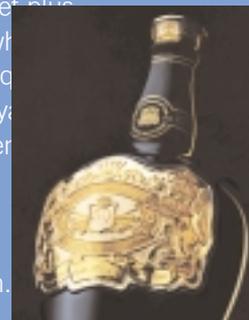


Sophie Gallois (Chivas Brothers) et  
Horace Ngai (Pernod Ricard Asia).

## Royal Salute un véritable objet de luxe

Reconnu en Asie comme un produit de luxe, Royal Salute y a connu un succès sans précédent en 2003 avec le lancement en juin de Royal Salute 50 Ans d'âge, un produit exceptionnel vendu 8 888 dollars US la bouteille.

Le marché asiatique montre en effet une tendance vers les whiskies super premium, des produits plus prestigieux, de meilleure qualité et plus chers. Seul Scotch whisky premium à n'exister qu'en Chine, Royal Salute profite de cet engouement. Lié aux relations d'affaires, il s'est fortement développé en Chine et à Taïwan.



Les alcools blancs connaissent également un fort développement en Asie du Sud. Seagram India y a ainsi lancé la vodka Fling, élaborée à partir d'un alcool de grain supérieur et assemblée avec de la vodka américaine de la distillerie de Lawrenceburg, Indiana. Disponible en versions aromatisées à la pêche et au cassis, Fling a déjà permis à Seagram India de toucher de nouvelles catégories de consommateurs.

# + 100 %

Volumes du Groupe en Chine

### SUCCÈS REMARQUABLES EN CHINE

En Chine, Chivas Regal et Martell ont obtenu des croissances exceptionnelles, malgré le SRAS, qui a principalement affecté la consommation entre mars et juillet.

Martell a progressé de + 50 % sur ce marché. La communication de la marque s'adresse principalement aux plus de 35 ans qui ont le sens du discernement, savent apprécier les bonnes choses de la vie et ont réussi leur parcours professionnel.

Des moyens de communication privilégiés, comme le "Martell Elite Club", ont été développés dans différentes villes du pays en vue de fidéliser et de conquérir de nouveaux consommateurs.

### DIFFICULTÉS DES MARCHÉS JAPONAIS ET CORÉEN

Au Japon, Chivas Regal, premier spiritueux importé du pays, a conservé sa place de leader dans un environnement économique difficile.

La Corée du Sud, qui constitue le plus grand marché de Scotch whisky en Asie, a affiché une baisse globale de ses ventes de whisky premium. L'explosion de la bulle du crédit à la consommation ainsi que le contexte politique régional ont fait plonger la consommation et les ventes de vins et spiritueux. La reprise de ce marché n'est prévue que pour 2005.



Philippe Guettat, Kevin Lee et Liya Zhang  
(Pernod Ricard China).

## Chivas Regal + 215 % en Chine

Chivas Regal est le leader incontesté du marché chinois du whisky, de loin le plus dynamique du monde. Scotch international par excellence, ce sont surtout les 25-35 ans ainsi que la clientèle affaires qui font le succès de la marque en Chine.



# Performance aux États-Unis

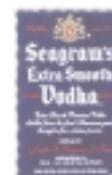
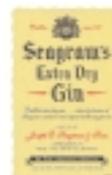
*Charles Smith, Michel Bord et Kevin Fennessey (Pernod Ricard USA).*

## **EXCELLENTE CROISSANCE DE JAMESON, THE GLENLIVET ET JACOB'S CREEK**

Avec une progression de + 18 % en 2003, Jameson a connu pour la cinquième année consécutive une croissance à deux chiffres. Cette performance est le fruit d'efforts constants depuis plusieurs années dans le secteur des cafés-hôtels-restaurants. Jameson, toujours populaire auprès des consommateurs d'origine irlandaise, progresse désormais grâce à des consommateurs de 25-30 ans, attirés par la "smoothness" ("rondeur") de ce whiskey irlandais. Jameson s'est ainsi imposé comme une des marques indispensables pour les bars.

The Glenlivet, leader sur le marché des malts aux États-Unis, a pour la première fois dépassé le seuil des 200 000 caisses. La base des consommateurs s'est élargie

**Réussir sur le premier marché de spiritueux au monde est clé pour Pernod Ricard. Avec ses marques mondiales Jameson, The Glenlivet et Jacob's Creek, le Groupe a poursuivi sa croissance. Le lancement d'une nouvelle vodka et de nouvelles actions pour Seagram's Gin, Chivas Regal et Martell lui ont permis de développer sa position.**





## Un tandem efficace

Grâce à son étroite relation avec ses distributeurs, Pernod Ricard USA a identifié un besoin sur le marché de la vodka aux États-Unis. En seulement six mois, les premières caisses de Seagram's Vodka, distillée à Lawrenceburg, Indiana, ont été mises sur le marché. Cette nouvelle marque a immédiatement rencontré un fort succès et a déjà dépassé le cap du demi-million de caisses.

Le marché des vodkas aromatisées connaissant un fort développement, quatre parfums (pomme, vanille, citron vert et framboise) ont également été lancés en 2003. De nouvelles versions verront le jour en 2004. Seagram's Platinum Select, une vodka 100 proof, sera par ailleurs mise sur le marché en mai.

Avec Seagram's Gin et Seagram's Vodka, Pernod Ricard USA dispose désormais d'un tandem extrêmement efficace pour améliorer sa présence dans les bars.



considérablement grâce à une stratégie d'approche directe et de nombreuses actions promotionnelles sur le terrain.

Jacob's Creek a enregistré une croissance à deux chiffres en 2003, tout en préservant sa rentabilité. Cette stratégie visant à ne pas rentrer dans la guerre des prix déclarée en 2002 par nos concurrents s'est ainsi révélée gagnante. Bénéficiant d'une excellente image "premium", la gamme Jacob's Creek Reserve y a plus que doublé ses volumes.

### RENAISSANCE DE SEAGRAM'S GIN

Seagram's Gin a renoué avec la croissance en 2003, pour la première fois depuis 1992. Marque de spiritueux la plus consommée par la communauté afro-américaine, Seagram's Gin a concentré ses efforts sur ces consommateurs traditionnels et a entrepris le rajeunissement de son image.



+ 26 %

Jacob's Creek

+ 18 %

Jameson

### NOUVEAU DÉPART POUR CHIVAS REGAL ET MARTELL

Le lancement de la nouvelle campagne "This is the Chivas Life" a marqué le point de départ d'une nouvelle vie pour Chivas Regal aux États-Unis. Pour la première fois, Chivas Regal a été largement présenté en télévision. De nombreuses actions ont par ailleurs été menées en direction des communautés hispaniques. Chivas Regal 18 Ans d'âge a pour sa part progressé de + 40 %.

De son côté, la nouvelle campagne "Rise Above" de Martell, mettant en scène la communauté afro-américaine a reçu un accueil enthousiaste, permettant une reprise des ventes sur la fin de l'année. Différentes opérations ont vu le jour visant d'une part les populations hispanophones avec Martell VSOP, leader du marché mexicain, et d'autre part les populations asiatiques avec Martell Cordon Bleu. Développées en Californie dans un premier temps, ces initiatives seront étendues au niveau national en 2004.



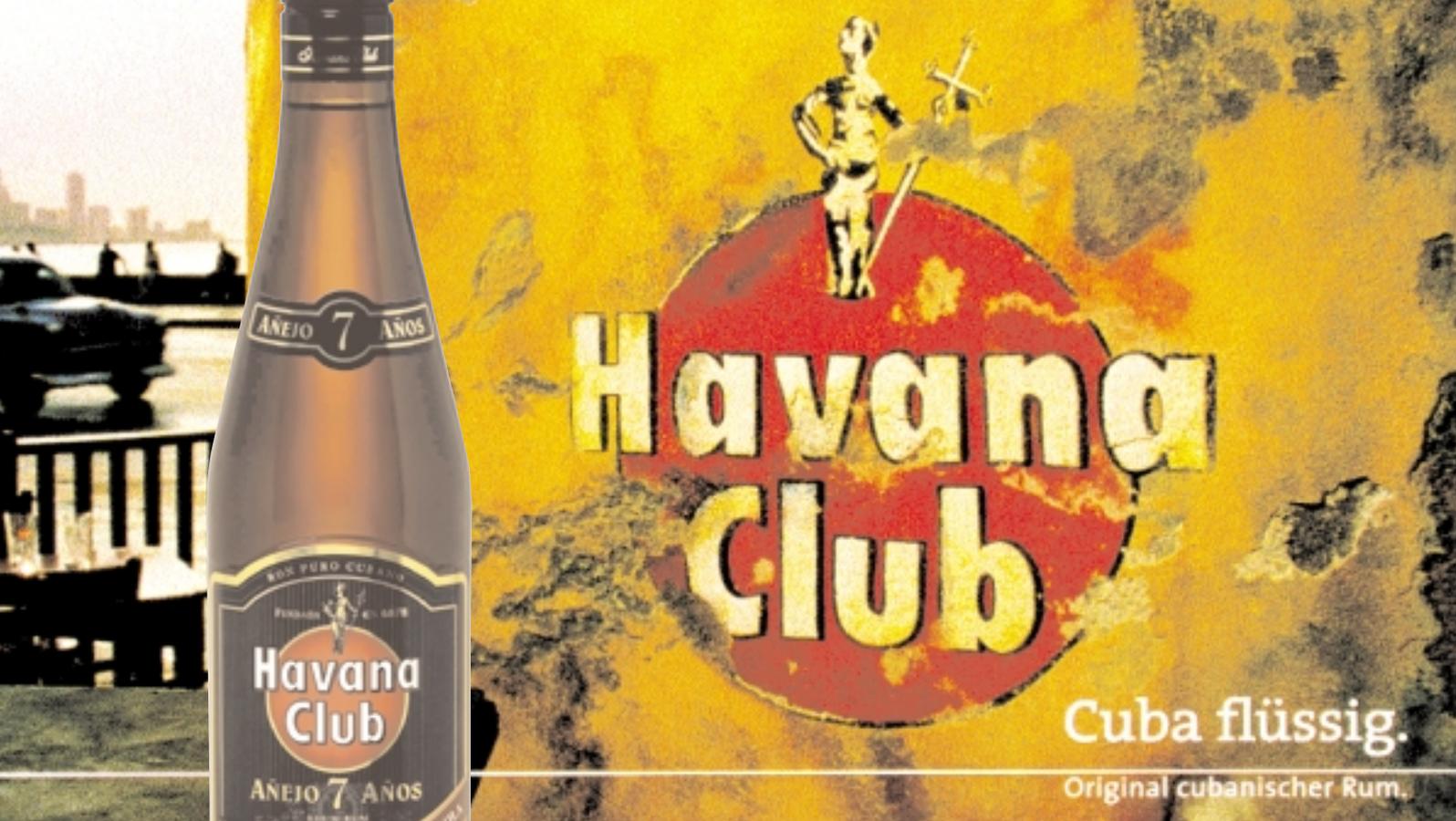
## Olmecca à la conquête du monde

La baisse du prix de l'agave, une plante utilisée pour élaborer la tequila, a redynamisé ce marché.

En trois ans, Olmecca a connu une croissance de + 61 %, s'imposant comme la quatrième marque de tequila exportée dans le monde (en dehors des États-Unis). Avec un positionnement premium,

Olmecca a bénéficié d'une nouvelle campagne "The party warrior".





*Campagne publicitaire Havana Club en Allemagne.*

# Croissance continue en Europe

**Première région du Groupe avec 40 % du chiffre d'affaires, l'Europe (hors France) a connu une nouvelle année de croissance, tirée par les marchés d'Europe de l'Est et du Sud. L'Irlande et la Pologne ont cependant été pénalisées par un contexte socio-économique défavorable.**

## **FORT DÉVELOPPEMENT EN EUROPE DE L'EST ET EN RUSSIE**

L'élargissement prochain de l'Union européenne s'annonce prometteur pour le Groupe. En 2003, les ventes en Europe de l'Est\*, Pologne exceptée, ont progressé de + 27 %, dont + 22 % en République Tchèque et + 20 % dans les trois Pays Baltes.

La Russie se distingue également. Avec une hausse des ventes de + 18 %, ce pays, grand comme un continent, constitue un marché à fort potentiel. Alors que l'essentiel des volumes est encore constitué



par des marques locales comme le brandy Ararat ou les vins géorgiens, les marques mondiales du Groupe se sont développées de manière exceptionnelle. Chivas Regal a plus que doublé ses volumes, Jameson et Martell ont enregistré des croissances supérieures à + 50 %.

Positionnée comme une marque premium, la tequila Olmeca est pour sa part devenue la tequila numéro un sur le marché russe en multipliant ses ventes par trois.

Les marques locales continuent également leur développement en Europe de l'Est. Le brandy arménien Ararat a bénéficié d'une progression soutenue et s'est imposé comme le leader incontesté de sa catégorie en Russie avec 54 % de part de marché.

En République Tchèque, l'amer Becherovka a reçu à l'automne 2003 un nouvel habillage, suivi d'une forte activité promotionnelle.

### IMPORTANTE PROGRESSION EN EUROPE DU SUD

En Europe du Sud\*\*, les marques mondiales Chivas Regal, Martell et Jameson se sont fortement développées.

Soutenue par la nouvelle campagne "This is the Chivas Life", Chivas Regal a connu une croissance de + 22 % en Grèce et de + 11% en Espagne, deux marchés clés pour la marque.

### DIFFICULTÉS EN IRLANDE ET EN POLOGNE

Irish Distillers, leader des vins et spiritueux en Irlande, a mieux réagi que le marché suite à la hausse de 42 % des droits sur les spiritueux, soit en moyenne 4 euros par bouteille, intervenue le 4 décembre 2002.

Les whiskeys irlandais, notamment Jameson et Powers, ainsi que le gin irlandais Cork Dry Gin ont gagné des parts de marché. Le succès du nouveau positionnement de Martell – l'élégance à la française – l'a clairement imposé comme le numéro deux du cognac en Irlande. Les vins du Nouveau Monde Jacob's Creek, Wyndham Estate et Long Mountain ont par ailleurs poursuivi leur fort développement.

Le marché des vins et spiritueux premium en Pologne a également connu des difficultés en raison notamment d'une forte concurrence sur le segment des vodkas bon marché.

En 2004, la nouvelle bouteille Wyborowa mettra en valeur les trois caractéristiques de la marque : authenticité, sophistication et sensorialité.

\* L'Europe de l'Est comprend : la République Tchèque, la Slovaquie, la Hongrie, la Pologne et les Pays Baltes ainsi que la Russie, la Biélorussie, l'Ukraine et le Caucase (Arménie, Géorgie).

\*\* L'Europe du Sud comprend : l'Italie, la Grèce, l'Espagne et le Portugal.

## Succès en Italie

 Pernod Ricard

En Italie, le Groupe a vu ses volumes progresser de + 22 % en 2003. Cette croissance a été soutenue par une forte progression de Jameson (+ 13 %), Havana Club (+ 12 %) et Wyborowa (+ 10 %).

La nouvelle campagne "This is the Chivas life" a également permis de consolider la position de leader de Chivas Regal.

Le lancement en juin du "prêt-à-boire" Havana Club Loco a donné lieu en Italie à d'importants investissements médias et marketing. Le produit, aidé par une marque mère forte, est devenu le numéro quatre du marché des "prêts-à-boire" et vise la deuxième place en 2004.



Paolo Benazzi, Franco Bonadeo et Aramis Ghilardi (Ramazzotti).



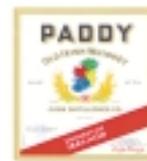
# Maintien des parts de marché en France

**Représentant 17 % du chiffre d'affaires du Groupe, le marché français a été marqué par la morosité ambiante. Malgré ce contexte difficile, les sociétés Ricard et Pernod ont réussi à conserver leurs places de leaders.**

## UN MARCHÉ MOROSE

L'été caniculaire, peu propice aux boissons alcoolisées, le ralentissement de la consommation des ménages et la progression du hard discount, défavorable aux marques premium, ont eu un impact négatif sur les ventes du Groupe en France. La mise en place de contrôles renforcés pour lutter contre l'alcool au volant a par ailleurs contribué au ralentissement de la consommation de vins et spiritueux.

Dans cet environnement, le Groupe est parvenu à maintenir sa part de marché globale "apéritif et spiritueux" de 20 % en volumes (en grande distribution, source : IRI) dont 49 % pour les anisés et 13,5 % pour les whiskies. Malgré des volumes en diminution, Ricard ainsi que les whiskies Clan Campbell, Aberlour, Paddy et Jameson ont chacun connu un léger accroissement de leur part de marché.





Paul-Robert Bouhier et Michel Letter (Ricard).



Xavier Beysecker et André Hemard (Pernod).

## Équipes marketing et commerciales Ricard et Pernod

### POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT

Différents produits se sont par ailleurs particulièrement distingués. Havana Club a connu une croissance de + 6,1 %, soutenue par le Havana Club 3 Ans. Le whiskey irlandais Paddy, en progression de + 16 %, a réussi à s'installer comme une alternative crédible aux whiskies écossais standard. Le porto Sandeman, en hausse de + 11,5 % dans les panels (source : IRI), est pour sa part la seule marque de sa catégorie avec une croissance à deux chiffres.

Aberlour a connu une belle progression en fin d'année et la wodka polonaise Zubrowka s'est affichée comme le leader des vodkas premium. De nouveaux produits tels que Aberlour 16 Ans et Cinzano Arancio ont par ailleurs été lancés avec succès.

### ACTIVITÉS ACCRUES SUR LES MARQUES

Ricard a réussi son entrée dans le monde de la nuit avec Ricard Bouteille.

Chivas Regal a confirmé sa position de numéro un des whiskies premium avec 12 % de part de marché, dans un contexte de forte baisse de la catégorie. Chivas Regal a par ailleurs bénéficié de la campagne "This is the Chivas life", lancée en décembre.

Les actions de modernisation de l'image de Suze se sont poursuivies, avec une seconde édition limitée dessinée par Christian Lacroix, ainsi qu'un verre dessiné par Jean Nouvel.

Ces activités sur les marques se prolongeront en 2004, avec pour objectif de développer leurs parts de marché respectives.



**Wyborowa**  
en hausse de  
**+ 35 %**



Pernod Ricard

Wyborowa a réalisé une performance remarquable sur le marché de la vodka avec une hausse de 35 % (source : IRI), rencontrant un fort succès en hors domicile. Ces performances ont été soutenues par la première communication publicitaire de la marque en France. Trois nouvelles Wyborowa aromatisées (rose, poire et amande) ainsi qu'un nouveau packaging seront lancés en 2004.



¿qué te hace diferente?

no te pareces a nadie



eres inconfundible

Campagne publicitaire "Something Special" au Venezuela.

# Signaux de reprise en Amérique du Sud

Les ventes du Groupe en Amérique Centrale et du Sud ont progressé de + 11 %, grâce à un très bon second semestre, durant lequel les signaux de reprise se sont multipliés.

En 2004, s'appuyant sur ses marques locales et sur Chivas Regal, Pernod Ricard Cesam entend développer plusieurs marques internationales, notamment dans le secteur des whiskies.



## BONNES PERFORMANCES GRÂCE AUX MARQUES LOCALES

2003 a commencé dans le même contexte de crise que l'année 2002, avec notamment une grève générale et l'instauration d'un régime de contrôle des changes au Venezuela et une politique d'austérité au Brésil. Le Groupe a donc misé sur le développement de ses marques locales, qui représentent 86 % des ventes totales dans la région.

Les whiskies locaux Blenders Pride, Dunbar et Regency ont ainsi respectivement progressé en Argentine, en Uruguay et au Venezuela. La vodka Orloff ainsi que les vins – Etchart en Argentine et Almadén au Brésil – ont également continué leur développement.

Par ailleurs, le Scotch whisky Something Special a progressé de 40 % sur l'ensemble de la zone, dépassant le million de litres au Venezuela, un record historique.

Seule fausse note, le rhum brésilien Montilla pénalisé par la crise du Nord-Est du Brésil.

Au second semestre, la consommation est repartie à la hausse, dopée par la reprise économique en Argentine et en Uruguay, la baisse des taxes sur l'alcool en Colombie et la réévaluation des devises locales face au dollar. Chivas Regal a ainsi pu renverser la tendance pour fortement progresser au second semestre.

### PERSPECTIVES ENCOURAGEANTES POUR LES MARQUES MONDIALES EN 2004

Le contexte plus favorable et les performances des marques locales devraient permettre la reprise du développement des marques mondiales du Groupe dans la région, et notamment des whiskies. Ce secteur représente la plus importante catégorie de spiritueux importés.

Le Groupe s'y positionne en force avec notamment le whiskey irlandais Jameson, lancé avec succès en 2003 au Brésil et en Uruguay. Les Scotch whiskies Chivas Regal, Something Special, 100 Pipers, Passport et The Glenlivet devraient également profiter de cette dynamique en 2004.

Parallèlement, Pernod Ricard Central and South America entend accélérer en 2004 le développement de Havana Club et Wyborowa, tout en augmentant la présence de Martell et Ricard.

**N° 2**

du secteur Travel Retail

**+ 11 %**

en 2003

# Dynamisme du Travel Retail

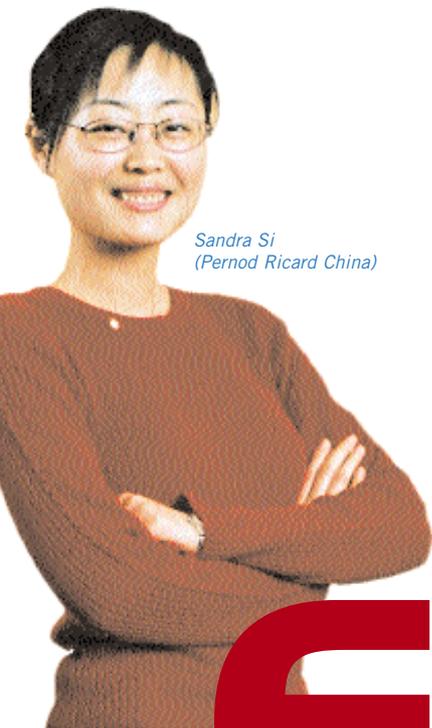


Le secteur du Travel Retail a été pénalisé en 2003 au premier semestre par le conflit irakien, le SRAS en Asie et un climat économique difficile, principalement au Japon, qui ont ralenti le transport aérien.

Cet environnement défavorable n'a cependant pas empêché le fort développement de plusieurs marques du Groupe : Jameson a progressé de + 23 %, Havana Club de + 20 %. Jacob's Creek a pour sa part plus que doublé ses volumes. Chivas Regal, marque vedette du secteur, a progressé de + 3 %.

Avec des ventes en recul de 1 %, Martell, qui réalise un cinquième de ses volumes dans ce secteur, a souffert de son exposition sur les marchés asiatiques, très affectés par le SRAS. Une performance cependant positive, en regard de la forte diminution des passagers dans les aéroports de Singapour, Bangkok et Hong Kong. Martell a par ailleurs lancé deux produits exclusifs à ce secteur : Martell VS Sélection Exclusive et VSOP Réserve de Crus.

La visibilité des produits, dont Chivas Regal et Martell, deux vedettes du secteur, est clé dans le développement de ce marché. Pernod Ricard World Trade a ainsi mis en place trente displays-présentoirs permanents, aux couleurs des deux marques, dans différents aéroports. La campagne "This is the Chivas Life" a par ailleurs été lancée dans 13 aéroports clés d'Asie, d'Europe et des Amériques, avec pour objectif de toucher plus de 65 millions de personnes.



*Sandra Si  
(Pernod Ricard China)*



*Jean-Marc Morel  
(Pernod)*

# UN G engag



*Pascal Perrochon  
(Pernod Ricard)*

- 28/31 > Gouvernement d'entreprise**
- 32/33 > Transparence vis-à-vis des actionnaires**
- 34/37 > Passion des hommes & des femmes**
- 38/41 > Engagement éthique  
et socialement responsable**
- 42/44 > Responsabilité environnementale**

# ROUPE É

**Chez Pernod Ricard, le développement durable est un engagement à long terme pour construire un futur s'appuyant sur des valeurs fortes.**

**Nous sommes un groupe d'hommes et de femmes partageant une même passion, une même culture. La convivialité, la simplicité, l'esprit entrepreneur, l'intégrité et l'engagement figurent au cœur de notre métier.**

**En 2003, nous nous sommes impliqués au sein du "Global Compact", concrétisant notre engagement éthique et social envers nos clients et consommateurs, notre environnement et nos collaborateurs.**

**Nous avons par ailleurs publié notre Charte résumant l'ensemble des principes de fonctionnement du Groupe auxquels adhèrent l'ensemble de nos équipes et de nos sociétés, partout dans le monde.**



*Laurent Piedvache  
(Pernod)*



Pernod Ricard

*Aurora Callejo  
(Havana Club)*



# GOUVERNE

## Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre, sous réserve des pouvoirs qui sont attribués à l'Assemblée Générale des Actionnaires, par les statuts ou par la loi.

À chaque réunion, il procède à l'examen détaillé de la marche des affaires : évolution des ventes, résultats financiers et situation de trésorerie. Le Conseil d'Administration s'est réuni à 7 reprises au cours de l'année 2003 avec un taux de présence de 93 %.

Le Conseil d'Administration comprend également un Comité Stratégique, un Comité d'Audit et un Comité des Rémunérations.



### Administrateurs

**a** Patrick Ricard

*Président*

**b** Thierry Jacquillat

*Vice-président*

**c** Jean-Claude Beton

**d** Jean-Dominique Comolli

**e** François Gérard

**f** Rafaël Gonzalez Gallarza

**g** Françoise Hémard

**h** Jean-Jacques Laffont

**i** Danièle Ricard

**j** Gérard Théry

**k** Lord Douro

**l** Didier Pineau-Valencienne

**m** William Webb

**Société Paul Ricard,  
représentant permanent :**

**n** Béatrice Baudinet

# ment d'entreprise

Depuis sa fondation en 1975, Pernod Ricard est attentif à la mise en œuvre des principes du gouvernement d'entreprise. La création de valeur pour l'actionnaire, la transparence et l'éthique sont au centre de toutes les décisions des organes de direction et de contrôle de Pernod Ricard.

En 2003, le Conseil d'Administration de Pernod Ricard était composé de 14 Administrateurs, dont 6 membres indépendants.

## Comité Stratégique

7 réunions en 2003

*PRÉSIDENT*

**Patrick Ricard**

*MEMBRES*

**Danièle Ricard**

**François Gérard**

**Rafaël Gonzalez Gallarza**

**Thierry Jacquillat**

## Comité d'Audit

Créé le 29 janvier 2002

7 réunions en 2003 avec un taux de présence de 100 %

*PRÉSIDENT*

**Thierry Jacquillat**

*MEMBRES*

**Didier Pineau-Valencienne**

Administrateur indépendant

**Gérard Théry**

Administrateur indépendant

## Comité des Rémunérations

Créé le 28 février 2000

3 réunions en 2003 avec un taux de présence de 89 %

*PRÉSIDENT*

**Jean-Dominique Comolli**

Administrateur indépendant

*MEMBRES*

**Danièle Ricard**

**Lord Douro**

Administrateur indépendant

# Direction Générale

La direction du Groupe est assurée par le Président-Directeur Général et deux Directeurs Généraux Délégués. La Direction Générale anime les réunions du Comité Exécutif Groupe et du Comité de Direction de la Holding.

Trois fois par an, des réunions quadrimestrielles ont lieu avec les filiales directes. Le budget, le plan à trois ans, la stratégie ainsi que les comptes annuels y sont revus et approuvés.

## Comité Exécutif Groupe

La Direction Générale réunit le Comité Exécutif Groupe avec pour objectif :

- d'échanger des informations sur le fonctionnement général du Groupe et de chacune de ses filiales,
- de participer à l'élaboration de la stratégie et des plans d'action,
- de coordonner la gestion des ressources humaines, financières, de la qualité, de la recherche, etc.

La Direction Générale réunit le Comité Exécutif Groupe tous les mois ainsi qu'en séminaire une fois par an pour travailler sur le plan à moyen terme, la stratégie et les principaux postes à pourvoir ainsi que la gestion des potentiels.

Le Comité Exécutif s'est réuni à 11 reprises au cours de l'année 2003.



### Holding

- a** Patrick Ricard  
Président-Directeur Général
- b** Richard Burrows  
Directeur Général Délégué
- c** Pierre Pringuet  
Directeur Général Délégué
- d** Emmanuel Babeau  
Directeur Financier
- e** Bernard Cazals  
Directeur des Ressources Humaines
- f** Philippe Mouton  
Secrétaire Général

**g** Jean-Paul Richard  
Directeur Marketing

**t** Yves Flaissier  
Directeur des Ressources Humaines à partir du 01/07/04

### Propriétaires de Marques

**h** Lionel Breton  
PDG Martell & Co

**i** Alain Chamla  
PDG Ricard

**j** Pierre Coppéré  
PDG Pernod

**k** Laurent Lacassagne  
PDG Orlando Wyndham

**l** Georges Nectoux  
PDG Chivas Brothers

**m** Philippe Savinel  
PDG Irish Distillers

**u** Christian Porta  
PDG Chivas Brothers à partir du 01/01/04

### Régions

- n** Thierry Billot  
PDG Pernod Ricard Europe
- o** Michel Bord  
PDG Pernod Ricard North America
- p** Gilles Cambournac  
PDG Pernod Ricard World Trade
- q** Philippe Dreano  
PDG Pernod Ricard Asia
- r** Francesco Taddonio  
PDG Pernod Ricard Central and South America
- s** Param Uberoi  
PDG Pernod Ricard South Asia

# Holdings

## Comité de Direction – Holding

La Direction Générale réunit le Comité de Direction de la Holding avec pour objectif :

- d'échanger des informations sur le fonctionnement général du Groupe, sur les actions engagées ou à engager par chacune des Directions Fonctionnelles,
- de préparer et coordonner les actions qui doivent être mises en œuvre par la Holding,
- de préparer certaines décisions relevant de la Direction Générale du Groupe.

Le Comité de Direction de la Holding s'est réuni à 7 reprises au cours de l'année 2003.



**a Patrick Ricard**  
*Président-Directeur Général*

**b Richard Burrows**  
*Directeur Général Délégué*

**c Pierre Pringuet**  
*Directeur Général Délégué*

**d Emmanuel Babeau**  
*Directeur Financier*

**e Gilles Bogaert**  
*Directeur de l'Audit et du Développement*

**f Bernard Cazals**  
*Directeur des Ressources Humaines*

**g Jean Chavinier**  
*Directeur des Systèmes d'Information*

**h Patrice Desmarest**  
*Directeur du Centre de Recherche*

**i Ian FitzSimons**  
*Directeur Juridique*

**j Armand Hennon**  
*Directeur des Affaires Publiques – France*

**k Philippe Mouton**  
*Secrétaire Général*

**l Jean-Paul Richard**  
*Directeur Marketing*

**m Jean Rodesch**  
*Directeur des Affaires Européennes*

**n Jean-Pierre Savina**  
*Directeur Industriel*

**o Francisco de la Vega**  
*Directeur de la Communication*

**p Yves Flaissier**  
*Directeur des Ressources Humaines  
à partir du 01/07/04*

# Transparence vis-à-vis des actionnaires

**Sur l'exercice 2003, le titre Pernod Ricard a continué à mieux progresser que le marché français et le secteur des entreprises internationales de vins et spiritueux. Une performance saluée par la communauté financière et couronnée par la réintégration du titre au sein du CAC 40.**

Au cours de l'année 2003, Pernod Ricard a régulièrement délivré au marché des signes tangibles d'amélioration de ses résultats tant commerciaux que financiers, validant ainsi la qualité du choix stratégique lié à la reprise des marques de Seagram.

Le nombre de recommandations "à l'achat" sur le titre a progressivement augmenté. Son retour dans le CAC 40 a participé à une couverture accrue et à une meilleure diffusion et reconnaissance de son image financière, en France et dans le monde.

Le titre a clôturé l'année 2003 à 88,15 €, en hausse de + 19,4 %, quand l'indice CAC 40 a progressé de + 16,1 %.

## Calendrier des communications financières

**Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2004 :**  
jeudi 29 juillet 2004

**Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2004 :**  
jeudi 23 septembre 2004

**Chiffre d'affaires des 9 premiers mois 2004 :**  
mercredi 3 novembre 2004

## Volumes et cours sur 18 mois à la Bourse de Paris (source : Euronext Paris S.A.)

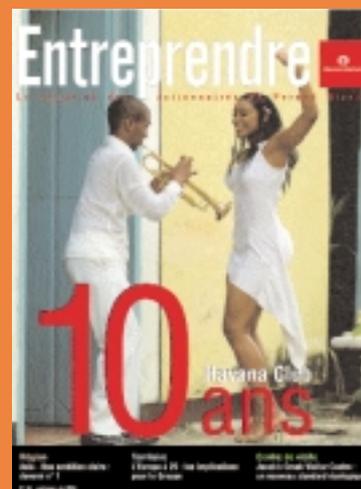
	Volumes (en milliers)		Capitaux en M€	Cours moyen	Plus haut		Plus bas		Cours fin de mois		
sep-02	3 164	3 955	287	90,79	72,63	94,25	75,40	85,20	68,16	91,00	72,80
oct-02	6 794	8 493	690	101,55	81,24	106,90	85,52	89,25	71,40	102,30	81,84
nov-02	5 266	6 583	515	97,76	78,21	105,40	84,32	90,00	72,00	90,45	72,36
déc-02	3 777	4 721	345	91,28	73,02	93,30	74,64	87,80	70,24	92,30	73,84
jan-03	3 961	4 951	361	91,19	72,95	95,45	76,36	86,60	69,28	90,40	72,32
fév-03	7 001	8 751	591	84,42	67,54	91,40	73,12	79,88	63,90	89,81	71,85
mars-03	-	8 637	636	-	73,68	-	79,80	-	68,75	-	78,10
avr-03	-	5 114	413	-	80,81	-	83,00	-	77,10	-	78,65
mai-03	-	10 739	879	-	81,85	-	85,00	-	77,70	-	84,60
juin-03	-	8 201	359	-	80,39	-	84,45	-	77,50	-	77,70
juil-03	-	15 183	1 157	-	76,23	-	79,50	-	74,35	-	77,25
août-03	-	6 430	503	-	78,24	-	80,40	-	75,70	-	78,15
sep-03	-	8 009	648	-	80,96	-	84,50	-	77,00	-	81,30
oct-03	-	5 466	450	-	82,25	-	83,85	-	80,30	-	83,00
nov-03	-	7 726	682	-	88,33	-	91,15	-	83,20	-	88,65
déc-03	-	5 364	467	-	87,14	-	89,55	-	84,60	-	88,15
jan-04	-	8 053	702	-	87,17	-	90,15	-	84,10	-	87,50
fév-04	-	8 813	836	-	94,84	-	99,20	-	91,85	-	98,75

Les données encadrées ont été retraitées afin de tenir compte de l'augmentation de capital par incorporation de réserves et distribution d'actions gratuites à raison d'une action nouvelle gratuite pour quatre actions anciennes (effet du 14 février 2003).

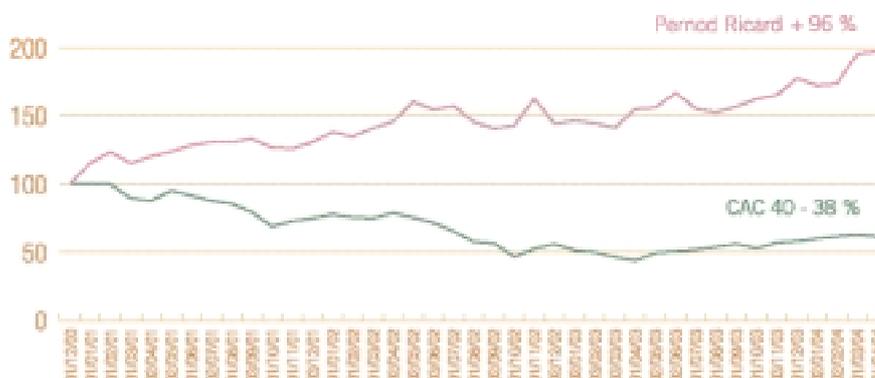
# Entreprendre

## Le magazine des actionnaires

Le Groupe publie tous les six mois un magazine pour ses actionnaires : *Entreprendre*. De manière pédagogique et beaucoup plus approfondie qu'une simple Lettre, il explique la stratégie ainsi que les ambitions du Groupe dans le monde. *Entreprendre* reprend également l'actualité des marques ainsi que les principales informations financières du Groupe. *Entreprendre* est édité en français, en anglais et en espagnol. Pour le recevoir gratuitement, il suffit de contacter la Direction de la Communication de Pernod Ricard. Le magazine peut également être téléchargé sur [www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com).



### Évolution de Pernod Ricard et du CAC 40 du 01/12/00 au 01/04/04 (base 100 au 01/12/00)



#### Fiche signalétique de l'action Pernod Ricard

##### Codes

ISIN	FR0000120693
Bloomberg	RI FP
Reuters	PERP.PA
Datastream	F:RCD

## LE GROUPE ET SES ACTIONNAIRES

Informé de manière directe, en temps réel et dans la transparence, tel est l'objectif de Pernod Ricard dans sa communication envers ses actionnaires.

[www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com)

Sur notre site internet [www.pernod-ricard.com](http://www.pernod-ricard.com), un espace "Actionnaires" reprend des informations mises à jour en temps réel sur le cours de l'action. Le site offre également la possibilité de suivre en direct ou en différé le déroulement de l'Assemblée Générale ainsi que des principaux événements de communication financière (présentation des résultats semestriels et annuels).

Les communiqués et les dossiers de presse ainsi que les documents remis lors des réunions d'information avec la presse et les analystes sont également disponibles en ligne.

## INSCRIPTION AU NOMINATIF PUR

Une procédure d'achat/vente de titres inscrits au nominatif pur a été développée en relation avec la Société Générale qui en assure la gestion. Pour passer leurs ordres, les actionnaires au nominatif pur peuvent contacter directement la Société Générale en appelant le **0800 119 757 (numéro vert)**.

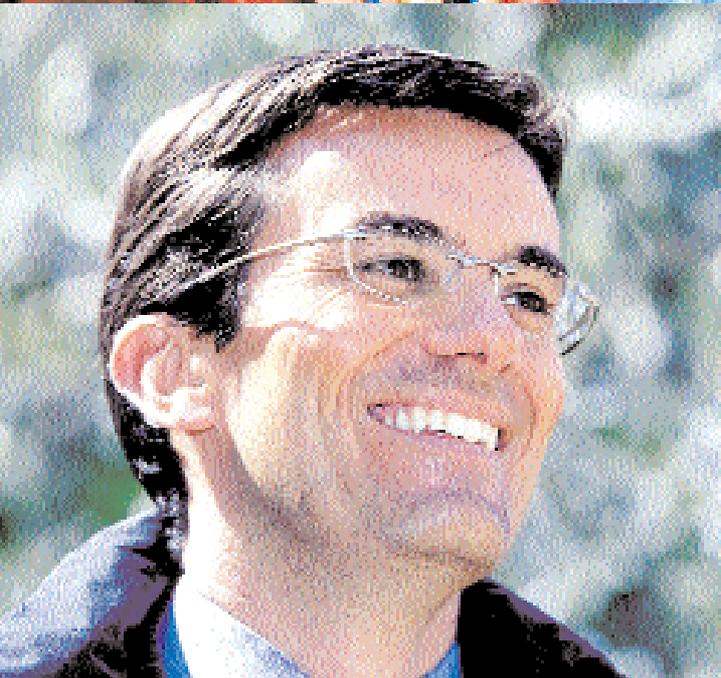
### Contacts Actionnaires

Pernod Ricard  
Service Actionnaires – 0800 880 953 (numéro vert)  
12, place des États-Unis  
75783 Paris Cedex 16  
Email : [actionnaires@pernod-ricard.com](mailto:actionnaires@pernod-ricard.com)

Société Générale  
Département des Titres – 0800 119 757 (numéro vert)  
32, avenue du Champ de Tir  
44024 Nantes Cedex 01

# Passion

## des hommes & des femmes



Coralie de Kerhor-Bianquis (Pernod Ricard)  
et Cédric Ramat (Ricard).

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, la politique de Ressources Humaines de Pernod Ricard vise à attirer, développer et fidéliser les talents.

**L'année sociale 2003 s'est caractérisée par une stabilisation des effectifs à 12 254 personnes au 31 décembre, par la poursuite de l'internationalisation des équipes, les trois-quarts des collaborateurs travaillant désormais hors de France, et par la croissance relative de la population féminine qui a atteint un tiers des effectifs à la fin de l'année.**

### **LES QUATRE CLÉS DE LA POLITIQUE SOCIALE DU GROUPE**

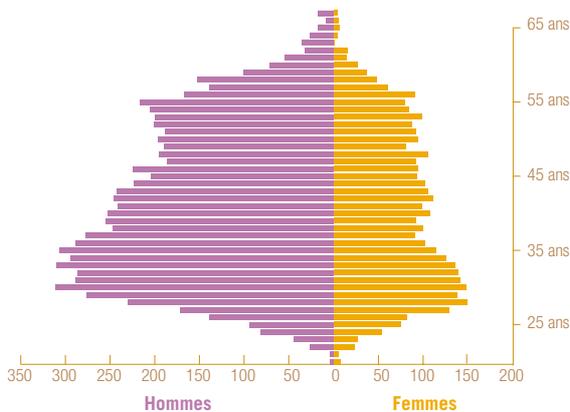
Unis dans le même cœur de métier mais divers par leurs compétences, les collaborateurs bénéficient du double avantage de sociétés à taille humaine favorisant l'autonomie et la responsabilisation, et d'un grand groupe international menant une politique volontaire de développement des hommes. Cette politique s'appuie sur quatre grands principes :

**Responsabilisation** : l'organisation du Groupe est délibérément décentralisée pour laisser la meilleure place à l'initiative, à l'épanouissement professionnel et à la responsabilité personnelle, dans le cadre de principes communs rigoureux. Les filiales de Pernod Ricard bénéficient ainsi d'une grande autonomie de gestion.

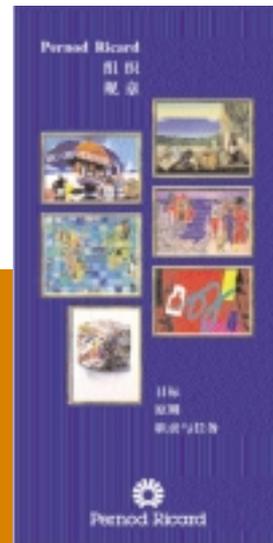
**Intéressement** : la majorité des filiales ont mis en place des systèmes de rémunération variable en fonction de la performance personnelle et de celle de l'entreprise. En outre, un programme de stock-options lie directement la rémunération des cadres supérieurs aux performances des sociétés qu'ils dirigent et à la création de valeur pour les actionnaires.

**Fidélisation** : la qualité des relations humaines et de l'environnement de travail, le niveau de protection sociale ainsi que la politique de participation aux résultats permettent au Groupe de mieux fidéliser ses collaborateurs. L'ancienneté moyenne dépasse dix ans (plus de seize ans en France) et l'âge moyen des collaborateurs est de 40 ans. Ils acquièrent ainsi un niveau d'expérience et de savoir-faire qui bénéficie en retour au Groupe.

### Âge moyen : 40 ans



**Formation** : partout dans le monde, les collaborateurs – recrutés sur place à tous les niveaux – bénéficient des programmes de formation mis en œuvre par chaque filiale. Pernod Ricard dispose par ailleurs de son propre Centre de formation. Chaque année, des dizaines de sessions en langues anglaise, espagnole et française y sont organisées pour plusieurs centaines de cadres internationaux. Le budget formation dans le Groupe en 2003 s'est élevé à 8,36 millions d'euros.



## La Charte Pernod Ricard

La Charte Pernod Ricard formalise les principes de fonctionnement du Groupe. Elle a fait l'objet d'une large concertation et a été approuvée par le Conseil d'Administration. Cette charte a été publiée en français, anglais, espagnol, chinois et polonais.

Y sont précisés notamment :

- les objectifs prioritaires du Groupe pour ses actionnaires, ses clients, ses consommateurs ainsi que ses collaborateurs ;
- les principes d'organisation, dont la clé est la décentralisation ;
- le code d'éthique, les engagements du Groupe vis-à-vis des organisations professionnelles orientées vers les aspects sociaux de la consommation d'alcool ;
- les valeurs de Pernod Ricard : convivialité et simplicité, esprit entrepreneur, intégrité et engagement ;
- les rôles et responsabilités du Conseil d'Administration, de la Holding, des Régions et de ses filiales directes.

La Charte a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et leur sert de vade-mecum dans leur vie professionnelle.



Réunion du Comité Européen Pernod Ricard le 12 juin 2003 au siège du Groupe.

## **LE COMITÉ EUROPÉEN PERNOD RICARD : LE DIALOGUE SOCIAL AU CŒUR DU MÉTIER**

Le Comité Européen Pernod Ricard, présidé par Patrick Ricard, existe depuis le 25 mai 2000, mettant ainsi en application la directive de l'Union Européenne émanant du traité de Maastricht.

Cette instance permet d'informer plus largement l'ensemble des collaborateurs de Pernod Ricard dans l'Union Européenne sur les évolutions du Groupe, tout en favorisant la concertation avec les représentants des collaborateurs.

Entrent dans le champ de compétence du Comité Européen :

- la structure et la situation économique et financière du Groupe en Europe ;
- l'évolution de ses activités, ventes, situation de l'emploi...;
- la formation professionnelle ;
- les changements majeurs relatifs à l'organisation du Groupe et à ses projets de réorganisation éventuels.

Les collaborateurs en Europe sont unis par l'appartenance au même espace géographique. Depuis la fin de l'année 2002, ils le sont encore davantage autour du même métier. Ce double lien est porteur d'esprit d'ouverture et de sens de l'écoute.

Le Comité Européen est composé de 18 membres permanents et de deux observateurs. En effet, les représentants de Pologne et de République Tchèque, pays candidats à l'Union Européenne en 2004, ont assisté à la réunion du Comité Européen 2003 en qualité de membres observateurs.

## **DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES : LE CENTRE DE FORMATION PERNOD RICARD**

Le Centre de formation Pernod Ricard propose aux cadres de l'entreprise :

- des formations spécialisées et ciblées visant à développer leurs compétences sur un domaine précis ;

- des cycles de perfectionnement, plus généralistes sur une fonction de l'entreprise ;
- des stages d'intégration qui ont pour objectif d'accueillir et de faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs.

Le contenu de chaque stage a été spécifiquement conçu pour le Groupe et adapté au métier des vins et spiritueux.

Les programmes sont réalisés en collaboration avec les Directions Fonctionnelles concernées de la Holding et des filiales, mais également avec des Instituts de formation de haut niveau comme HEC Management, le Centre de Recherches et d'Études des Chefs d'entreprise (CRC) et l'European Institute of Purchasing Management (EIPM). En 2003, le Centre de Formation a organisé 32 séminaires de formation pour 310 cadres internationaux.

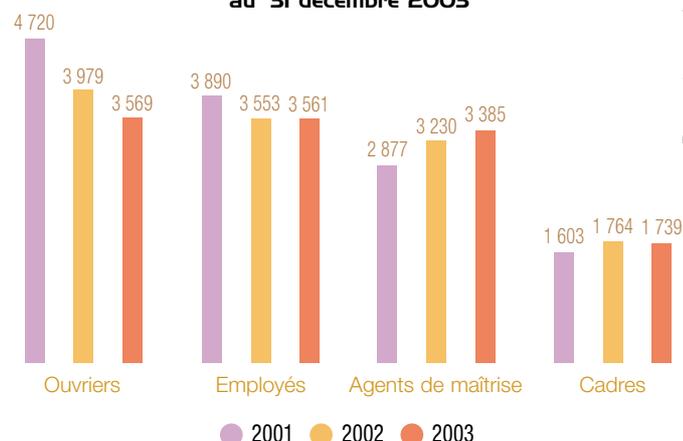
## DÉVELOPPER LA COMMUNICATION INTERNE

Suite à l'intégration des équipes de Seagram, le Groupe a lancé différentes initiatives afin de fournir une information directe et transparente à l'ensemble de tous ses collaborateurs dans le monde, et notamment les nouveaux.

Un portail intranet Periscope Pernod Ricard a ainsi été lancé en mars 2003. Disponible en anglais, français et espagnol, il reprend les dernières informations sur les marques, les nominations intervenues et propose des liens vers les autres sites intranet du Groupe. Véritable cœur de la communication interne, ce portail intranet Groupe est mis à jour quotidiennement.

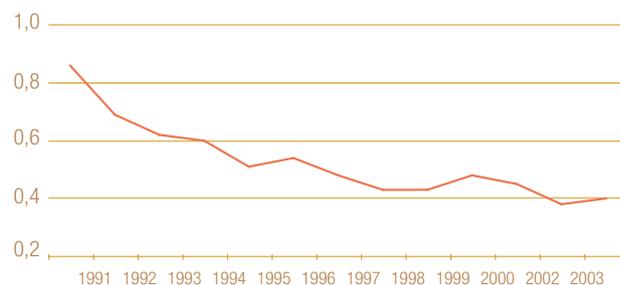
Le Groupe a par ailleurs mené différentes études quant aux attentes des collaborateurs en terme de communication interne. Elles lui permettent de répondre aux questions qui n'auraient pas été anticipées et de s'adapter sans cesse aux besoins réels.

## Effectif par fonction au 31 décembre 2003



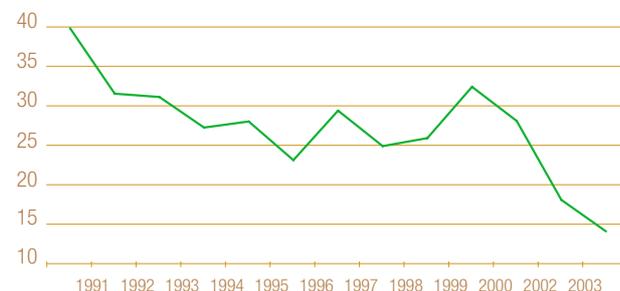
La diminution du nombre d'ouvriers est liée à la cession des activités hors alcool.

## Taux de gravité des accidents du travail



Nombre de jours ouvrés d'absence pour accidents dans l'année / nombre d'heures travaillées dans l'année x 100.

## Taux de fréquence des accidents du travail



Nombre d'accidents avec arrêts dans l'année / nombre d'heures travaillées dans l'année x 1 000 000.

# Engagement éthique et socialement

## Adhésion au Global Compact

Patrick Ricard a souhaité engager volontairement le Groupe dans le Pacte Mondial (Global Compact), initiative lancée par le Secrétaire Général des Nations Unies Kofi Annan.

Le Pacte Mondial encourage les entreprises à trouver ensemble des solutions pratiques aux problèmes contemporains de responsabilité civique et de développement durable. Pernod Ricard s'engage ainsi à adopter, soutenir et appliquer un ensemble de valeurs fondamentales en regard des droits de l'homme, des normes du travail et de l'environnement.

Les principes du Pacte Mondial s'appliquent à l'ensemble des filiales du Groupe, dans le monde entier.

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

**Agir en entreprise responsable dans le secteur des vins et spiritueux, c'est prévenir les consommations à risque ou abusives liées à l'alcool. Ceci implique une attention particulière pour les jeunes adultes et les risques liés à l'alcool au volant ainsi qu'une sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.**

Cet engagement se veut mondial par la forte implication du Groupe au sein de différentes associations professionnelles telles qu'Amsterdam Group en Europe, Portman Group au Royaume-Uni, FAS en Espagne, Discus et Century Council aux États-Unis, Entreprise et Prévention en France et, plus récemment MEAS en Irlande et Forum PSR en République Tchèque.

### **PROMOUVOIR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE AUPRÈS DES JEUNES ADULTES**

En octobre 2002, Pernod Ricard s'était engagé en France, en partenariat avec la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière, à promouvoir une conduite sobre et à responsabiliser les jeunes adultes par rapport à la consommation de ses produits.

# responsable

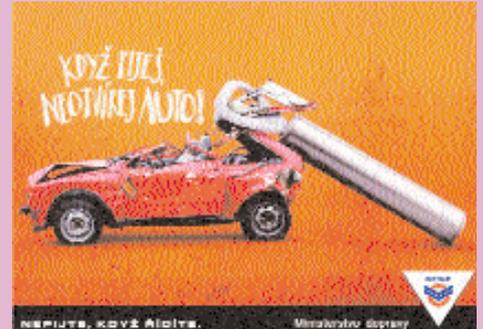
Suite à cette charte, en 2003, plus de 4 000 actions de prévention et de mise en œuvre du concept du “conducteur désigné”, ont eu lieu au cours de soirées fréquentées par des jeunes adultes. Incitant à adopter un comportement responsable, non générateur de risques sur la route, ces opérations ont été réalisées grâce au concours des associations Entreprise & Prévention et Voiture & Co. Plus de 200 000 éthylo-tests chimiques ont été distribués à l’initiative des sociétés Pernod et Ricard. Ce chiffre devrait être porté à 300 000 en 2004.

L’ensemble des opérations de prévention du Groupe en France a représenté en 2003 un budget proche de 10 % de ses investissements médias.

Aux États-Unis, le Century Council a développé des actions similaires afin de combattre l’alcool au volant ainsi que la consommation d’alcool par des mineurs. Des partenariats avec des agences dans plus de quinze états aux États-Unis ont été créés en vue de combattre ces situations. Différentes actions de sensibilisation ont eu lieu auprès des étudiants.

## RÉDUIRE LE RISQUE ROUTIER AUPRÈS DES COLLABORATEURS

Pernod Ricard s’est engagé à sensibiliser l’ensemble de ses collaborateurs au risque routier et à réduire l’accidentologie interne. Cette initiative a entraîné une baisse des sinistres automobiles responsables de - 37 % en une année, soit davantage que ce qui avait été souhaité par la Sécurité routière pour trois ans !



Campagne de prévention en République Tchèque.

## Informier et prévenir

Consommé avec modération, l’alcool constitue une source de convivialité, avec un impact social positif.

L’Organisation Mondiale de la Santé définit que la consommation d’alcool est sans risque sanitaire à hauteur de moins de 14 verres par semaine pour les femmes et moins de 21 verres par semaine pour les hommes tout en évitant plus de quatre consommations en une seule occasion.

Conscient que ses produits peuvent constituer un risque s’ils sont consommés de façon excessive, et au-delà de ces seuils auxquels il souscrit pleinement, Pernod Ricard accompagne les politiques de santé publique afin de prévenir ces types de consommation. Le Groupe dénonce les ivresses, en particulier chez les jeunes adultes, et réprovoque les consommations à risque. Dans l’ensemble de ses communications commerciales, le Groupe veille à respecter ces principes.



Nicolas Brin, Martine Leleu, Marie H el ene Simchowicz (CRPR).

## Centre de recherche

120 personnes, dont la moitié est regroup e au sein du Centre de Recherche Pernod Ricard   Créteil,

participent aux travaux de recherche et de développement dans les filiales à travers le monde.

Les principaux axes de recherche concernent l'innovation des produits et des procédés, ainsi que les nouvelles méthodologies d'analyse sensorielle.

Un effort particulier est apporté à la maîtrise de la constance de qualité des produits.

En France, tous les collaborateurs commerciaux ont ainsi souscrit à un code de bonne conduite très strict sur le respect des lois et réglementations en vigueur.

Concernant la prévention de la consommation excessive, tous les collaborateurs disposant en France d'un véhicule de fonction sont désormais équipés d'éthylotests électroniques homologués.

### **RESPECTER UNE ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE EXIGEANTE**

Convaincu que l'autodiscipline est l'instrument le plus efficace pour réguler toutes les formes de communication commerciale, Pernod Ricard a activement participé à l'élaboration de codes d'éthique tant nationaux (France,  tats-Unis, Royaume-Uni, Irlande) qu'internationaux (code de l'Amsterdam Group), qu'il s'est engagé à strictement respecter dans le monde entier. Sont notamment interdits tout encouragement à la consommation

excessive ou irresponsable de boissons alcoolisées, le ciblage intentionnel des mineurs et l'association de l'alcool à la réussite sexuelle, sociale ou sportive. Une procédure de contrôle interne a priori des campagnes publicitaires a été mise en place pour s'assurer du respect de ces principes.

Pernod Ricard prend également part aux processus d'autorégulation de la publicité au sein des instances professionnelles du secteur des vins et spiritueux. En Irlande, Irish Distillers a fortement appuyé la mise en place du Central Copy Clearance Ireland (CCCI) en 2003. Ce comité indépendant y révise et approuve toute publicité liée à l'alcool avant leur publication dans les médias et ceux-ci ne peuvent diffuser une publicité si elle n'a pas été approuvée préalablement par le CCCI.

## ACTEUR DANS LA RECHERCHE ET LE DÉVELOPPEMENT

Seule entreprise de vins et spiritueux à disposer d'un centre de recherche, Pernod Ricard a consacré en 2003 0,5 % de son chiffre d'affaires consolidé à la recherche et au développement.

Pernod Ricard soutient par ailleurs des travaux sur la connaissance des mécanismes de la dépendance alcoolique. Le Groupe est ainsi à l'origine d'un organisme privé de recherche en alcoologie, l'Institut de Recherches Scientifiques sur les Boissons (IREB). Cet organisme finance, cofinance et initie des travaux dans le domaine biomédical, l'épidémiologie ou les sciences humaines. Dirigées par un Conseil scientifique indépendant, ces activités de recherche font autorité auprès de la communauté scientifique et des responsables de la santé publique.

## RESPONSABLE AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Conscient de son rôle au sein de la société, Pernod Ricard a développé diverses initiatives à caractère humanitaire.

Pernod Ricard a noué un partenariat avec l'Association européenne des diabétiques (IDF – Europe) jusqu'en 2006. Ce soutien permettra notamment de favoriser les actions de dépistage, de développer l'accès à l'insuline parmi les populations ou les pays défavorisés ainsi que de lutter contre les discriminations dont sont victimes les malades dans l'accès au travail.

En Australie, l'éloignement de certaines communautés a mené à la création d'un service d'urgences médicales aérien, le Royal Flying Doctor Service. Ce service permet d'intervenir 24 heures sur 24 dans les endroits les plus reculés du pays. Plus de 45 000 personnes y ont fait appel en 2003. Orlando Wyndham appuie fortement ce service en contribuant à son financement.

En Pologne, Wyborowa SA a financé différentes actions en direction des artistes handicapés, des enfants défavorisés et de l'hôpital universitaire de Varsovie.



## Mécénat culturel

Le mécénat culturel constitue un des moyens par lesquels le Groupe entend échanger avec son environnement et se définir par rapport à celui-ci. Cette démarche démontre l'engagement passionné du Groupe pour le développement de la création artistique dans les pays où il a établi ses racines.

Ce soutien revêt différentes formes : mise en eau des terrasses du Centre Pompidou, création d'une œuvre originale pour chaque couverture du rapport annuel ou plus récemment partenariat avec le futur Musée du Quai Branly.

Pernod Ricard a par ailleurs été en 2003 la première entreprise à avoir permis à l'État français de conserver sur son territoire un trésor national d'art moderne. Grâce au soutien de Pernod Ricard, l'œuvre "Tête en profondeur" de Julio González a rejoint les collections permanentes du Centre Pompidou.

En 2003, Pernod Ricard a consacré plus d'un million d'euros à ses activités de mécénat culturel.



*Jacob's Creek, Barossa Valley, Australie.*

# Responsabilité environnementale

**S'engager en faveur du respect de l'environnement, cela implique pour Pernod Ricard de développer des réalisations "durables" dans le cadre de son activité.**

La politique environnementale du Groupe s'inscrit dans le cadre de la charte Pernod Ricard "Qualité Sécurité Environnement" mise en œuvre dans chaque filiale sous le contrôle de la Direction Qualité Sécurité Environnement. Cette charte prévoit notamment la mise en place d'indicateurs de performance communs.

La Direction Qualité Sécurité Environnement est rattachée à la Direction Industrielle. Ses actions comprennent la certification des sites, la gestion des risques ainsi que la promotion de techniques durables, dans le respect des principes de décentralisation.



Jean-Marc Roué, Directeur Qualité Sécurité Environnement, Pernod Ricard

## Qualité Sécurité Environnement

Un reporting Qualité – Sécurité – Environnement a lieu une fois par an auprès des dirigeants du Groupe. Il consolide l'ensemble des informations fournies par les filiales du Groupe. Par ailleurs, en vertu du principe de transparence, chacune des filiales s'engage à remonter les problèmes sans délai auprès de la Holding. Les dirigeants de chaque filiale sont personnellement impliqués, de par leur rémunération variable, dans ce processus.

### DÉMARCHES D'ÉVALUATION OU DE CERTIFICATION ENTREPRISES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Pernod Ricard a mené depuis 2000 une politique volontariste de certification de ses sites industriels selon les référentiels internationaux connus, en particulier l'ISO 14001 pour le respect de l'environnement. Sur un total de 66 sites vins et spiritueux, dix sont certifiés et six sont en cours de certification ISO 14001. Pour les autres sites, une analyse des impacts environnementaux a été réalisée et un système de management environnemental est en cours de mise en place.

Par ailleurs, une veille est assurée au niveau de chaque filiale afin de maintenir la conformité réglementaire en prenant en compte les exigences légales locales. Les autorisations d'exploitation font l'objet de mises à jour périodiques pour tenir compte des évolutions techniques et réglementaires.

### GESTION DES RISQUES

Une politique de management intégrée des risques a été développée par la Direction Qualité Sécurité Environnement. Celle-ci la contrôle, assure la diffusion des meilleures pratiques au sein du Groupe et assiste les filiales dans leurs actions d'amélioration continue.

Chaque année, le Groupe organise dans son centre de formation des sessions spécifiques QSE et "Gestion des risques". Ces formations s'adressent aux filiales du monde entier, qui complètent ce processus par un plan de sensibilisation et de formation interne.

Pour l'année 2003, les dépenses engagées pour réduire les risques et prévenir les conséquences dommageables de l'activité à l'environnement ont atteint un montant de 8,8 millions d'euros.



Charles Crowley, Directeur Environnement, Santé et Sécurité Irish Distillers.

## Traiter les eaux usées

À Midleton, en Irlande, une nouvelle station de traitement des eaux usées représentant un investissement de 3 millions d'euros, a permis de diviser par six les taux de demande chimique en oxygène (DCO), de demande biologique en oxygène (DBO) et de matière en suspension (MES) des eaux rejetées.

### PROMOUVOIR DES RÉALISATIONS DURABLES

Dans le cadre de son activité, le Groupe cherche à développer des réalisations diminuant l'impact de ses sites industriels sur l'environnement, en favorisant notamment les économies d'énergie, le recyclage et la protection de la ressource en eau.

Exemple de ces réalisations durables, le Groupe a construit en 2003 à Mytilène, en Grèce, un nouvel entrepôt de stockage d'alcool. Situé en zone sismique, il est considéré comme un modèle de réalisation antisismique et de protection du risque incendie, les impacts environnementaux y étant réduits au minimum. Ce nouvel entrepôt de stockage est économiquement rentable et constitue un facteur de développement local dans une zone éloignée.

### ÉCONOMISER LES RESSOURCES ET L'ÉNERGIE

Chivas Brothers a, sur plusieurs sites, mené une campagne de modernisation des installations de production de vapeur. L'amélioration du rendement permet ainsi une économie de fuel allant jusqu'à 10 %.

### PROMOUVOIR LE RECYCLAGE

Pour réduire à la source ses consommations d'emballage, Ricard SA a mis en place avec ses fournisseurs verriers un plan de remplacement des bacs carton par des intercalaires en plastique consignés et réutilisables. Portant sur un volume annuel de 44 millions de bouteilles, cette action a permis une baisse de la consommation de carton de 130 tonnes en 2003. En 2004, cette diminution devrait s'élever à plus de 160 tonnes.

### LIMITER L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

En Australie, l'utilisation de nouvelles technologies a permis de diminuer les quantités d'engrais nécessaires au vignoble et de réduire les quantités d'eau utilisées pour leur irrigation.

En France, le Groupe cherche à limiter les impacts environnementaux de sa logistique, en suivant les recommandations de l'Association Nationale des Industries Alimentaires. Pour alimenter sa plateforme logistique située en région parisienne, depuis ses trois usines de Marseille, Thuir et Cubzac, Pernod a fait le choix de privilégier le transport rail. Reprenant 50 % des tonnages produits, l'utilisation du rail a réduit le trafic routier d'environ 1 200 000 km /an.

# Rapport financier

Assemblée générale mixte  
du 17 mai 2004

Exercice 2003



Pernod Ricard

Société Anonyme au capital de 218 500 651,10 €

Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris – Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41

RCS Paris B 582 041 943

# Sommaire

**47** → Rapport de gestion

**68** → Rapport du Président sur le contrôle interne

**75** → Comptes consolidés

**112** → Gouvernement d'Entreprise

**128** → Renseignements de caractère général  
concernant la Société et son capital

**138** → Comptes sociaux

**165** → Présentation et texte des résolutions  
proposées à l'Assemblée

**178** → Responsables du document de référence

**181** → Index

**182** → Table de concordance

# Rapport de gestion

- 48** > Chiffres clés et faits marquants
- 49** > Analyse du compte de résultat
- 51** > Marché et concurrence
- 51** > Changements de principes comptables
- 51** > Conversion des comptes aux normes IAS/IFRS
- 53** > Gestion des risques
- 57** > Relations humaines
- 62** > Outil industriel et investissements
- 63** > Recherche et développement
- 63** > Environnement – développement durable
- 66** > Évolution récente et perspectives d'avenir
- 66** > Informations complémentaires



# Chiffres clés et faits marquants

## Chiffres clés

En millions d'euros	2003	2002	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires HDT <sup>(1)</sup>	3 533,7	4 835,7	4 555,2	4 382,0	3 590,3
Chiffre d'affaires Vins et Spiritueux HDT	3 418,6	3 407,9	1 918,0	1 759,6	1 568,7
Résultat opérationnel	739,2	750,3	450,5	421,1	372,3
Taux de marge opérationnelle	20,9 %	15,5 %	9,9 %	9,6 %	10,4 %
Résultat net courant <sup>(2)</sup>	463,6	440,3	294,4	261,0	229,9
Résultat net part du Groupe	463,8	412,8	358,2	195,0	213,2
Résultat net courant par action dilué <sup>(3)</sup> (en euros)	6,25	5,93	4,18	3,70	3,26
Résultat net par action dilué <sup>(3)</sup> (en euros)	6,25	5,57	5,08	2,77	3,02

(1) Hors Droits et Taxes.

(2) Résultat courant après prise en compte de l'impôt sur les sociétés, du résultat des sociétés mises en équivalence et des droits des tiers.

(3) Tel que précisé dans la note 1.19 du chapitre consacré aux comptes consolidés.

## Faits marquants

L'année 2003 a été pour le Groupe Pernod Ricard, ci-après dénommé "le Groupe" ou "Pernod Ricard", une année remarquable tant par les performances commerciales que par les résultats financiers atteints.

### FORT DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEMBLE DE NOTRE PORTEFEUILLE DE MARQUES

La vigoureuse progression des ventes de Pernod Ricard en 2003 s'est appuyée sur deux éléments clés qui font la force du Groupe aujourd'hui :

- une présence globale sur tous les marchés importants ;
- un portefeuille diversifié qui répond aux attentes et aux aspirations spécifiques des consommateurs dans le monde.

Notre présence globale nous a permis de saisir les opportunités de croissance qui se sont présentées, notamment en Asie chinoise et en Amérique du Nord. En Europe, les fortes positions sur certains marchés porteurs comme la Russie ou l'Italie ont compensé la faiblesse de l'Irlande (hausse des droits) ou de la Pologne (hausse des prix pour préparer l'entrée dans l'Union Européenne). Le marché français a été difficile en 2003, mais notre fort dynamisme dans le reste du monde a permis d'absorber cette contre-performance et de réduire notre exposition sur ce marché.

Le portefeuille de marques a encore une fois démontré sa richesse et son potentiel de croissance.

Les 12 marques clés ont progressé de 3,6 % en volumes sur 2003 et ont fait preuve d'un très fort dynamisme au second semestre (+ 6,4 %).

Les nouvelles plateformes de communication mises en œuvre sur Chivas (+ 7 % de volumes en 2003) et sur Martell (+ 8 %) ont commencé à porter leurs fruits. Nos relais de croissance, Jacob's Creek (+ 14 %), Havana Club (+ 11 %) et Jameson (+ 8 %), ont affiché leur dynamisme habituel et renforcent leur statut de marques internationales. Nos marques à vocation locale ou régionale ont également crû fortement, contribuant à la hausse de nos profits. Elles constituent un socle solide pour le développement futur de nos marques globales.

Les marques 100 Pipers, Royal Stag, Master Blend ou Something Special ont permis d'accroître significativement la présence de Pernod Ricard sur des marchés clés pour la croissance de notre industrie en Asie et en Amérique latine.

### PROGRESSION DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ VINS ET SPIRITUEUX

Dans un contexte de forte dépréciation du dollar face à l'euro, Pernod Ricard est parvenu à accroître la rentabilité des vins et spiritueux grâce à :

- la croissance de l'ensemble de son portefeuille de marques et en particulier le développement accéléré des marques premium à forte marge ;
- un effort publi-promotionnel soutenu qui garantit le développement des marques sur le long terme ;
- une efficacité accrue d'un réseau commercial aujourd'hui mondial.

Le résultat opérationnel de l'activité vins et spiritueux passe ainsi de 710 à 737 millions d'euros en 2003, soit une progression de 3,8 %. À change constant, il aurait progressé de 15,5 %.

La marge opérationnelle s'est aussi améliorée, passant de 20,8 % à 21,5 % (22,1 % à taux de change constant). Cette performance a été réalisée grâce à des frais de structure maîtrisés (à taux de change constant, ils représentent 18,9 % du chiffre d'affaires contre 19,0 % en 2002) et au maintien d'un effort publi-promotionnel important (niveau d'investissement stable à 21,5 % du chiffre d'affaires en 2003).

## POURSUITE D'UN DÉSENDETTEMENT RAPIDE

Les performances commerciales et financières, la maîtrise des investissements et du besoin en fonds de roulement, ainsi que la cession de divers actifs non stratégiques, comme notre participation dans la Société Générale, ont permis de réduire la dette de 682 millions d'euros sur l'exercice 2003. Au 31 décembre 2003, celle-ci s'élève ainsi à 2 109 millions d'euros contre 2 791 millions d'euros un an auparavant.

Un effet devises favorable sur la dette libellée en dollars et en yens a contribué pour 133 millions d'euros à ce désendettement.

# Analyse du compte de résultat

## Vins et Spiritueux

Le **chiffre d'affaires** de l'activité s'élève à 3 419 millions d'euros, en hausse de 0,3 %.

La forte croissance interne (+ 8,1 %) générée par le dynamisme des marques et un effet périmètre positif (+ 0,5 %) a plus que compensé un effet devise fortement négatif (- 8,3 %).

Notre chiffre d'affaires a connu une forte croissance interne en Europe (+ 4,7 %), aux Amériques (+ 12,4 %) et en Asie/Reste du Monde (+ 17,9 %), alors qu'en France, il marquait un repli de 1,1 %.

La progression de l'ensemble de nos marques clés, à l'exception des marques dépendantes du marché français, illustre ces performances.

	2003/2002 (12 mois)	Volumes <sup>(1)</sup>
Jacob's Creek	+ 14 %	6,7
Havana Club	+ 11 %	1,9
Amaro Ramazzotti	+ 9 %	1,2
Martell	+ 8 %	1,1
Jameson	+ 8 %	1,6
Chivas Regal	+ 7 %	2,9
The Glenlivet	+ 7 %	0,4
Seagram's gin	+ 3 %	3,3
Wild Turkey	+ 0 %	0,7
Clan Campbell	- 5 %	1,5
Ricard	- 5 %	6,2
Pastis 51	- 7 %	1,9
<b>Total</b>	<b>+ 3,6 %</b>	<b>29,4</b>

(1) En millions de caisses de 9 litres.

## Activités non stratégiques

La forte baisse du **chiffre d'affaires** des activités hors vins et spiritueux en 2003 (115 millions d'euros contre 1 428 millions d'euros en 2002) résulte des cessions effectuées en 2002 et 2003 (en particulier SIAS et BWG) et réalisées dans le cadre de la politique de recentrage du Groupe. Le pôle sans alcool a généré sur l'exercice un **résultat opérationnel** de 2,7 millions d'euros, essentiellement à travers l'activité jus de raisin et l'exploitation d'Orangina dans les pays où Pernod Ricard a conservé la propriété de la marque et son exploitation.

Au 31 décembre 2003, les principales sociétés du Groupe qui ne sont pas prises en compte dans le secteur des vins et spiritueux sont : Foulon Sopagly (production de jus de raisin en vrac), Marmande Production (production de jus de tomate et embouteilleur de jus de fruits) et CFPO.

Concernant CFPO, Pernod Ricard dispose d'une option de vente des activités de distribution détenues sur la marque Orangina au Royaume-Uni, dans certains pays européens, en Amérique du Sud, en Asie Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient. Les principales caractéristiques de cette option de vente sont :

- Les sociétés bénéficiaires de l'option de vente sont Pernod Ricard S.A. et sa filiale CFPO tandis que le promettant est Schweppes International Ltd.
- En cas d'exercice de l'option de vente par les deux bénéficiaires précités, un ensemble d'éléments seront cédés (immobilisations corporelles



et incorporelles, clientèle, droits découlant de divers contrats de CFPO conclus avec clients ou fournisseurs, etc.).

- Tous ces éléments se rapportent à l'activité "Orangina" exercée dans les pays où CFPO est présent à date, dont le Royaume-Uni et ses dépendances, certains pays de l'Europe du Sud (Grèce, Malte), du Nord (Islande, Irlande) et la plupart des pays d'Europe de l'Est, d'Amérique du Sud, d'Asie Pacifique, d'Afrique et du Moyen-Orient.
- La période d'exercice est de 10 ans (1<sup>er</sup> novembre 2001 au 31 octobre 2011).

La condition préalable à l'exercice de cette option de vente est que Schweppes International Ltd notifie d'abord Pernod Ricard en l'informant de la levée de certaines restrictions concurrentielles qui lui sont imposées.

## Commentaires sur le résultat financier

Le **résultat financier** s'élève à - 102 millions d'euros soit une amélioration de 51 millions d'euros par rapport à 2002.

En millions d'euros	2003	2002	Variation
Dividendes reçus et divers	1	8	ns
Résultat de change	(7)	(8)	ns
Frais financiers	(96)	(153)	- 38 %
<b>Résultat financier</b>	<b>(102)</b>	<b>(153)</b>	<b>- 34 %</b>

Cette amélioration est attribuable à la baisse de 57 millions d'euros des intérêts payés sur la dette grâce à la diminution de son montant, à la réduction des taux d'intérêt euro et dollar, ainsi qu'à un effet devises favorable sur les intérêts en dollar. Les impacts de ces différents éléments sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	Montant
Diminution de la dette (- 682 millions d'euros)	(30)
Baisse des taux d'intérêt (3,7 % contre 4,4 %)	(19)
Effet devises favorable sur les intérêts libellés en US dollar	(8)
<b>Total</b>	<b>(57)</b>

Par ailleurs, les dividendes reçus sont en forte baisse en 2003 à la suite, notamment, de la cession des titres détenus dans la Société Générale.

## Commentaires sur le résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est positif de 60 millions d'euros. Il se décompose comme suit :

En millions d'euros	Montant
Cessions d'actifs, provisions pour risques et dépréciations exceptionnelles dont :	78
- cession des titres Société Générale	133
- reprise de provision sur litiges (bilan d'ouverture Seagram)	31
- moins-values et provisions sur cessions	(41)
- dépréciation de la marque Wyborowa	(29)
- autres	(16)
Restructurations (Martell, Pernod Ricard North America...)	(11)
Divers	(7)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>60</b>

Le taux d'impôt moyen ressort à 24,0 %. Il est de 26 % sur le résultat courant (soit une charge d'impôts de 165,9 millions d'euros) et de 2,7 % sur le résultat exceptionnel (soit une charge d'impôt de 1,6 million d'euros).

## Commentaires sur le résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'élève à 463,8 millions d'euros, soit une hausse de 12,3 % par rapport à 2002. Hors éléments exceptionnels et amortissement des survaleurs, le résultat net courant est de 463,6 millions d'euros.

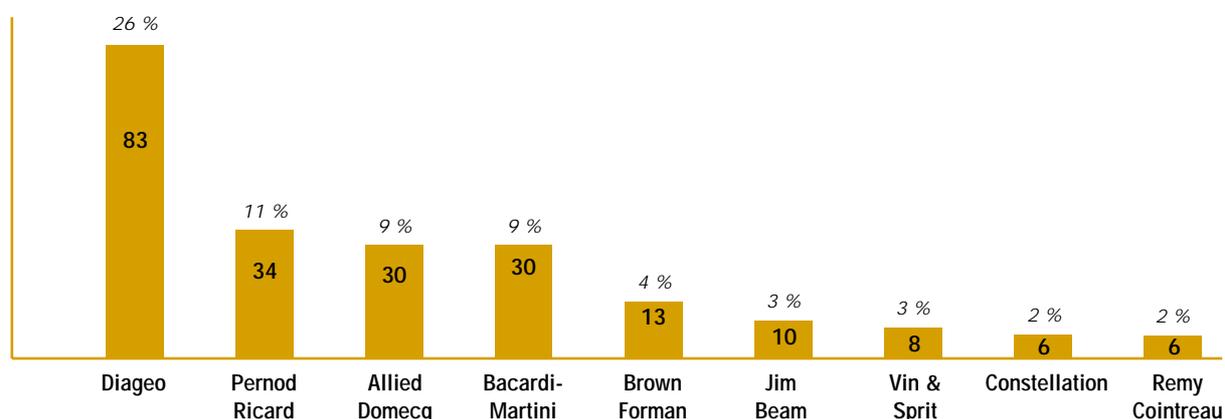
## Marché et concurrence

Selon les données IWSR<sup>(1)</sup>, le marché mondial des spiritueux s'élevait à 2 742 millions de caisses de 9 litres en 2002, en progression de 2,1 % par rapport à 2001.

La catégorie des 'International Western Style Spirits' (gin, vodka, whisky, etc.) a enregistré une croissance de 1,0 % entre 2001 et 2002 pour atteindre 319 millions de caisses de 9 litres. Pernod Ricard représente 11 % de cette catégorie en volume.

### MARCHÉ MONDIAL DES 'INTERNATIONAL WESTERN STYLE SPIRITS'

En millions de caisses de 9 litres



Selon ces mêmes données, la consommation de spiritueux par zone géographique se décompose en 42 % pour l'Amérique du Nord, 40 % pour l'Europe, 7 % pour l'Asie-Pacifique, 6 % pour l'Amérique latine et 5 % pour le hors-taxe et le reste du monde.

(1) Source IWSR 2003/analyse Pernod Ricard.

## Changements de principes comptables

Au cours de l'exercice 2003, Pernod Ricard a procédé à certains changements de principes comptables.

Ces changements ont été principalement motivés par un souci de convergence avec les normes IAS/IFRS dans le cadre des possibilités actuellement offertes par le référentiel français. Ils sont décrits dans la note 1.2 du chapitre consacré aux comptes consolidés et concernent :

- l'application de la méthode préférentielle en matière d'engagements de retraite et avantages assimilés ;
- la modification des modalités de calcul du résultat dilué par action (application de la méthode dite du "rachat d'actions") ;
- le reclassement des OCEANE dans l'agrégat "Dettes financières".

## Conversion des comptes aux normes IAS/IFRS

En application du règlement européen sur les normes internationales et de la norme IFRS 1, première adoption des IFRS, les comptes consolidés de Pernod Ricard au titre de l'exercice clos le 30 juin 2005<sup>(1)</sup> seront établis selon les normes comptables internationales.

Dans ce contexte, Pernod Ricard a mis en place un projet de conversion aux normes IAS/IFRS sous la responsabilité de la Direction Financière du Groupe. La première étape de ce projet s'est traduite par un diagnostic détaillé des différences entre les pratiques comptables actuelles et les normes IAS/IFRS.

(1) Sous réserve de l'approbation du changement de date de clôture par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004.



À la suite de ce diagnostic, Pernod Ricard a décidé d'utiliser certaines possibilités offertes par le référentiel comptable français pour converger dès 2003 vers les normes IAS/IFRS sur les normes suivantes :

- IAS 19 : comptabilisation des engagements de retraites ;
- IAS 33 : calcul du résultat dilué par action.

Les impacts de ces changements de méthode sont précisés dans la note 1. du chapitre sur les comptes consolidés.

Les autres divergences identifiées lors du diagnostic seront prises en compte lors de l'établissement des premiers comptes au format IAS/IFRS. Au mieux des connaissances actuelles du Groupe, les principales normes susceptibles d'affecter les capitaux propres et/ou les résultats futurs de Pernod Ricard sont les suivantes :

- **Calcul d'impôts différés sur les immobilisations incorporelles.** Le référentiel français prévoit que les différences temporaires imposables liées à la comptabilisation d'écarts d'évaluation portant sur des actifs incorporels non amortis et ne pouvant être cédés séparément de l'entreprise acquise ne doivent pas donner lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif. Respectant ce référentiel, Pernod Ricard ne constate aujourd'hui des impôts différés que sur une minorité de ses marques comptabilisées au bilan à la suite d'acquisitions. La norme IAS 12 ne prévoyant aucune exception pour cette catégorie de différences temporaires, les impôts différés devront être revus lors du bilan d'ouverture IAS/IFRS.
- **Titres disponibles à la vente.** La norme IAS 39 prévoit que les titres de placement disponibles à la vente soient comptabilisés à valeur de marché au bilan, la différence entre leur valeur historique et la valeur de marché étant portée en capitaux propres jusqu'à leur date de cession. Selon le référentiel français, ces titres sont comptabilisés à leur valeur historique et dépréciés si celle-ci excède leur valeur d'utilité.
- **Titres Pernod Ricard détenus spécifiquement en vue de servir les personnes détentrices d'options d'achat d'actions.** L'interprétation SIC 16.4 et 16.8 de la norme IAS 32 prévoit que tous les titres d'autodétention doivent être portés en déduction des capitaux propres consolidés, indépendamment de l'objectif d'acquisition et/ou de détention et de leur classement comptable dans les comptes sociaux des entreprises détentrices. Le référentiel français prévoit que les titres d'autodétention classés en valeurs mobilières de placement dans les comptes sociaux soient maintenus dans ce poste dans les comptes consolidés. Pernod Ricard comptabilise ainsi

actuellement l'ensemble des titres destinés à servir les programmes de stock-options en valeurs mobilières de placement au bilan.

→ **Comptabilisation de charges au titre des options d'achat d'actions attribuées aux bénéficiaires.**

Selon la norme IFRS 2, les options d'achat d'actions doivent être évaluées à valeur de marché lors de leur émission, puis être amorties dans le compte de résultat sur la période d'acquisition des droits par les salariés. Actuellement, aucune charge n'est constatée dans les comptes hormis dans le cas où des titres Pernod Ricard détenus en vue de servir les personnes détentrices d'options d'achat d'actions ont été acquis à un cours supérieur au prix d'exercice des options (note 1.12 des comptes consolidés).

→ **Actifs biologiques : comptabilisation des vignobles et des récoltes.**

La norme IAS 41 prévoit que les actifs biologiques et leur production (récoltes) soient comptabilisés à la juste valeur au bilan dès lors qu'il est possible d'obtenir un référentiel de prix fiable, par exemple en faisant référence à un marché actif. Le référentiel français prévoit lui que ces actifs soient comptabilisés à leur coût historique et amortis sur leur durée d'utilité. Pour Pernod Ricard la norme IAS 41 est donc susceptible de corriger les valeurs des vignobles détenus dans le cadre de son activité "vins" essentiellement localisée en Australie.

- **Dépréciation des actifs incorporels, amortissement des écarts d'acquisition.** Dans la mesure où les normes révisées relatives aux regroupements d'entreprises et dépréciations d'actifs ne sont pas encore publiées par l'IASB et approuvées par la Commission Européenne, Pernod Ricard n'est pas en mesure d'évaluer avec exactitude les impacts éventuels de l'application des dispositions de ce texte par rapport à la méthodologie présentée dans la note 1.5 sur les principes comptables des comptes consolidés.

En 2004 les principales étapes du projet de convergence vers les IAS/IFRS seront :

- la mise en place d'une documentation comptable révisée ;
- la formation du personnel aux nouvelles normes ;
- la modification des systèmes de consolidation et de reporting du Groupe.

La bonne conduite de ces étapes permettra à Pernod Ricard d'être en mesure de communiquer les impacts chiffrés du passage aux IFRS lors de la publication des comptes de l'exercice 2004<sup>(1)</sup> (exercice de 18 mois arrêté au 30 juin 2005) établis selon le référentiel français.

(1) Sous réserve de l'approbation du changement de date de clôture par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004.

# Gestion des risques

## Risques de marché

Le suivi et la gestion des risques de change, de taux et de liquidité sont assurés par la Direction des Financements et de la Trésorerie au sein de laquelle travaillent sept collaborateurs. Cette Direction, rattachée à la Direction Financière du Groupe, gère l'ensemble des expositions financières et prépare un reporting mensuel à l'attention de la Direction Générale à partir d'une base de données centralisée. Tous les instruments financiers utilisés couvrent des transactions existantes, prévisionnelles ou des investissements. Ils sont contractés avec un nombre limité de contreparties disposant d'une notation de premier rang reçue d'une agence spécialisée.

### RISQUES DE LIQUIDITÉ, RISQUES DE TAUX, RISQUES DE CHANGE

L'ensemble de ces sujets est abordé dans les notes 1.20, 13 et 15 du chapitre consacré aux comptes consolidés.

### RISQUE SUR ACTIONS

Suite à la cession des titres Société Générale intervenue dans le courant de l'année 2003, aucun risque sur action significatif ne subsiste à l'exception du risque portant sur les actions Pernod Ricard autodétenues par le Groupe (exclusivement dédiées aux programmes d'attribution d'options d'achat d'actions).

## Risques juridiques

### LITIGES RELATIFS AUX MARQUES DÉTENUES

En dehors des litiges liés à la marche courante des activités et qui ne sont pas significatifs, les litiges suivants, peuvent être relevés :

#### HAVANA CLUB

La marque Havana Club, dont Pernod Ricard est co-proprétaire au plan mondial avec une entreprise publique cubaine, fait l'objet d'attaques de la part d'un concurrent du Groupe aux États-Unis et en Espagne.

Aux États-Unis, ce concurrent avait saisi l'Office Américain de la Propriété Industrielle (USPTO) afin que soit annulée la propriété de la marque concernée. Le 29 janvier 2004, l'USPTO a rejeté cette action, reconnaissant ainsi la validité de la marque Havana Club.

Cependant, les droits relatifs à la marque Havana Club aux États-Unis restent fortement limités puisqu'un texte de loi interdit toute action en contrefaçon. Cette loi ayant été condamnée par l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), les États-Unis disposent d'un délai, prorogé jusqu'au 31 décembre 2004, pour mettre leur législation en conformité avec la décision de l'OMC.

Parallèlement, en Espagne, une action judiciaire relative à la propriété de la marque est en cours depuis 1999 et une décision pourrait être rendue dans l'année à venir.

#### BECHEROVKA

Cette marque fait l'objet de tentatives d'usurpations et de contrefaçons en République tchèque, en Slovaquie ainsi qu'en Russie. De nombreuses actions devant les juridictions civiles et pénales de ces pays ont donc été engagées pour confirmer les droits de propriété du Groupe sur la marque Becherovka et faire sanctionner les contrefaçons précitées.

#### CHAMPOMY

Au cours de l'année 2001, l'Institut National des Appellations d'Origine (INAO) et le Comité Interprofessionnel des Vins de Champagne (CIVC) ont assigné Pernod Ricard et ses filiales devant les tribunaux de Paris pour demander la nullité des marques Champomy au motif que ces marques constitueraient une violation de l'appellation d'origine Champagne. Ces marques ont, depuis, été partiellement cédées au groupe Cadbury Schweppes. Cependant, Pernod Ricard a garanti à l'acquéreur la validité de ces marques et verrait sa responsabilité contractuelle engagée au cas où les marques Champomy seraient annulées.

### ASPECTS RÉGLEMENTAIRES

L'activité d'élaboration et de commercialisation des boissons alcoolisées du Groupe s'inscrit dans un cadre législatif et réglementaire spécifique qui varie selon les pays.

Conscient de ses responsabilités dans le domaine des aspects sociaux de l'alcool, le Groupe a toujours souhaité jouer un rôle de leader en la matière. Membre fondateur d'Entreprise & Prévention en France et de l'Amsterdam Group au niveau européen, membre actif, entre autres, du Portman Group au Royaume-Uni, de MEAS en Irlande, et du Century Council aux États-Unis, Pernod Ricard s'est engagé à développer et financer des actions concrètes sur le terrain pour lutter contre la consommation excessive



d'alcool ou les consommations à risque et promouvoir une politique responsable dans le domaine des communications commerciales. Le Groupe soutient par ailleurs les recommandations sanitaires de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) sur la consommation d'alcool.

D'autre part, en France, le Groupe est à l'origine de la création de l'Institut de Recherches et d'Études sur les Boissons (IREB), qui finance des chercheurs indépendants dans le secteur bio-médical et les sciences humaines pour mieux comprendre les causes de l'alcoolisme. L'expertise scientifique de l'IREB dans ces domaines fait autorité.

Enfin, le Groupe et ses filiales françaises ont conclu avec la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière une charte de partenariat, sur le thème "Celui qui conduit, c'est celui qui ne boit pas", et portant donc notamment sur la conduite sobre et la réduction du risque routier dans l'entreprise. Les résultats positifs de l'application de cette charte ont été salués par les pouvoirs publics et font l'objet d'un suivi interne rigoureux.

## AUTRES

Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, clients ou fournisseurs, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

## Risques sociaux

À notre connaissance, le Groupe n'est pas exposé à des risques sociaux particuliers autres que ceux pouvant survenir dans la vie sociale normale des entreprises.

## Risques industriels et environnementaux

La politique de gestion des risques du Groupe vise en priorité à :

- maîtriser les processus industriels pour mettre sur le marché des produits de qualité irréprochable ;
- réduire autant que possible les risques d'incendie et d'explosion, liés au caractère inflammable des produits, et leurs conséquences tant sur l'environnement que sur l'outil industriel.

Dans ce but, chaque filiale met progressivement en place un système de gestion intégrée QSE (Qualité, Sécurité, Environnement), certifié sur la base de référentiels internationaux reconnus (ISO 9001, ISO 14001). Ces systèmes s'appuient en outre sur la formation et la sensibilisation des équipes à tous les niveaux. Au 31 décembre 2003, plus de 50 % des sites sont certifiés ISO 9001 et 15 % sont certifiés ISO 14001.

Par ailleurs, une direction centrale QSE coordonne, aide à la mise en place de ce système et en vérifie l'efficacité par des audits s'appuyant sur un ensemble d'indicateurs communs. La maîtrise du risque incendie et de ses conséquences, développée en partenariat avec nos assureurs, est coordonnée au niveau Groupe par un "Risk Manager".

Les plans d'actions en cours intègrent :

- des actions de prévention et de sensibilisation ;
- des investissements de confinement, rétention et "sprinklage" limitant l'effet "dominos" en cas d'incident ;
- le développement de plans de réponse aux situations d'urgence ;
- la mise en place de plans de sauvegarde fondés sur la redondance des outils de production.

Pour marquer sur le long terme son engagement quant au respect des droits de l'homme et à la préservation de l'environnement, Pernod Ricard a adhéré en août 2003 à la charte internationale du Global Compact instituée par Kofi Annan, Secrétaire Général de l'ONU.

## SITES CLASSÉS SEVESO

Pernod Ricard possède 5 installations classées SEVESO "seuil haut" en Europe : 1 site en Irlande et 4 sites en Écosse.

Ces sites sont classés "seuil haut" en raison des volumes d'alcool stockés sur les sites (volumes supérieurs à 50 000 tonnes) et cet alcool (whisky en vieillissement) est essentiellement stocké en fûts de chêne de capacité variant entre 200 et 500 litres.

Le risque essentiel est lié au caractère inflammable de l'alcool ; le risque d'explosion majeur est faible du fait du stockage du whisky en faibles contenants.

Tous nos sites sont en conformité avec les exigences de la Directive Européenne pour les sites classés SEVESO.

En outre, nous avons mis en place des mesures complémentaires de préventions des risques et de minimisation des conséquences en cas d'accidents :

- plan de secours interne ;
- système de management de l'environnement et de la sécurité ;
- sites entièrement protégés par sprinklers et bornes incendie ;
- équipements électriques anti-déflagrants ;
- système de permis de feu.

## Assurances-couverture des risques

Le recours à l'assurance est pour Pernod Ricard une solution de transfert financier des risques majeurs auxquels le Groupe est confronté. Ce transfert s'accompagne d'une politique de prévention aux fins d'une réduction maximum de l'aléa. Pernod Ricard suit avec soin l'appréciation de ses risques afin d'ajuster au mieux le niveau de couverture aux risques encourus.

Le Groupe dispose de deux types de couvertures : d'une part des programmes d'assurance Groupe et d'autre part, des polices souscrites localement. Les programmes au niveau du Groupe sont suivis par un responsable assurance, qui coordonne la politique d'assurance et le management des risques, et un responsable du suivi de la prévention des risques.

### ASSURANCES SOUSCRITES

Pour la couverture des principaux risques, Pernod Ricard a mis en place des programmes d'assurance internationaux auxquels adhèrent toutes les filiales du Groupe sauf exception du fait de contraintes réglementaires inhérentes au pays ou de conditions plus intéressantes offertes par le marché local. Ces programmes regroupent les couvertures suivantes :

- dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- responsabilités civiles exploitation/produits/mandataires sociaux ;
- frais et pertes du Groupe du fait d'une contamination accidentelle et/ou criminelle ;
- dommages en cours de transport (et séjour) ;
- assurance crédit pour la couverture des créances clients.

Certaines filiales ont contracté des assurances complémentaires pour répondre à des besoins ponctuels (exemples : assurance des vignobles en Argentine et en Australie, assurance des flottes automobiles, etc.).



## COUVERTURES 2003

Type d'assurance	Garanties et plafonds des principales polices souscrites <sup>(1)</sup>
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	<p>Garanties : tous risques (sauf exclusion)</p> <p><b>Base d'indemnisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valeur à neuf pour les biens mobiliers et immobiliers,</li> <li>- prix de revient ou prix de vente selon les produits et leurs délais de maturation pour les stocks,</li> <li>- perte d'exploitation avec une période d'indemnisation comprise entre 12 et 24 mois selon les sociétés.</li> </ul> <p><b>Limite d'indemnisation :</b></p> <p>Limite générale de 300 millions d'euros par sinistre sur 9 sites et 100 millions d'euros sur les autres.</p> <p>Par ailleurs, une captive d'assurance prend en charge les sinistres à hauteur de 0,8 million d'euros par sinistre avec un engagement maximum de 3 millions d'euros par an.</p>
Responsabilité civile générale (exploitation et produits)	<p>Couverture à hauteur de 75 millions d'euros par année d'assurance.</p> <p>Les frais de retrait et pertes d'exploitation liées à une contamination accidentelle ou criminelle font l'objet d'un plafond d'indemnisation spécifique de 6 millions d'euros.</p>
Responsabilité civile des mandataires sociaux	Couverture à hauteur de 65 millions d'euros.
Transport	Couverture comprise entre 1 et 5 millions d'euros selon les sociétés.

(1) Les chiffres indiqués sont les limites principales. Les différents contrats comportent des limites spécifiques pour certaines garanties.

## ÉVOLUTION DES BUDGETS D'ASSURANCE (PROGRAMMES GROUPE HORS ASSURANCES COLLECTIVES)

En millions d'euros	2003	2002
<b>Primes hors taxes et surprimes obligatoires</b>		
Programmes Groupe hors assurances collectives	10,5	12,2

Cette baisse est essentiellement attribuable aux variations de périmètre et aux réductions tarifaires obtenues.

### CAPACITÉ DU GROUPE À COUVRIR SA RESPONSABILITÉ CIVILE VIS À VIS DES BIENS ET DES PERSONNES DU FAIT DE L'EXPLOITATION DE SES INSTALLATIONS

Le programme Responsabilité Civile du Groupe offre une capacité globale de 75 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance pour l'ensemble des dommages corporels, matériels et immatériels que les sociétés du Groupe peuvent causer à des tiers. La couverture globale comporte aussi un volet pour la couverture des atteintes accidentelles

à l'environnement à hauteur de 22,5 millions d'euros (limitée à 7,6 millions d'euros pour les sociétés nord-américaines).

### MOYENS PRÉVUS PAR LE GROUPE POUR ASSURER LA GESTION DE L'INDEMNISATION DES VICTIMES EN CAS D'ACCIDENT TECHNOLOGIQUE ENGAGEANT SA RESPONSABILITÉ

Dans l'hypothèse d'un accident technologique engageant la responsabilité de Pernod Ricard ou d'une société du Groupe, ce ou ces derniers s'appuieront sur leurs courtiers et assureurs qui constitueront notamment une cellule de crise associant l'ensemble des prestataires nécessaires. Tous ces intervenants ont l'expérience et les moyens requis pour gérer des situations exceptionnelles.

# Relations humaines

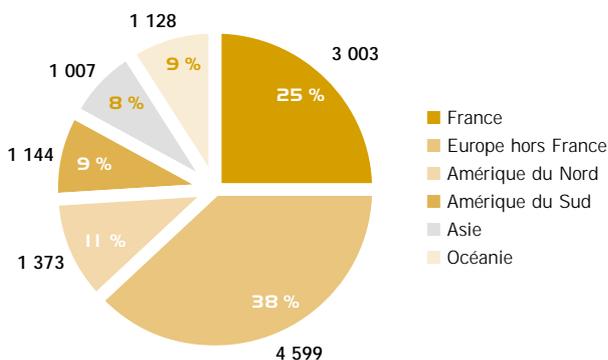
Pernod Ricard mène une politique volontariste de développement des hommes à travers le monde grâce à la mise en œuvre d'une stratégie s'appuyant sur deux axes : d'une part, la décentralisation qui requiert un respect des différentes cultures et une responsabilisation des collaborateurs locaux et, d'autre part, des sociétés à "taille humaine" qui permettent une gestion des hommes plus personnalisée.

## Nos collaborateurs à travers le monde

### EFFECTIFS

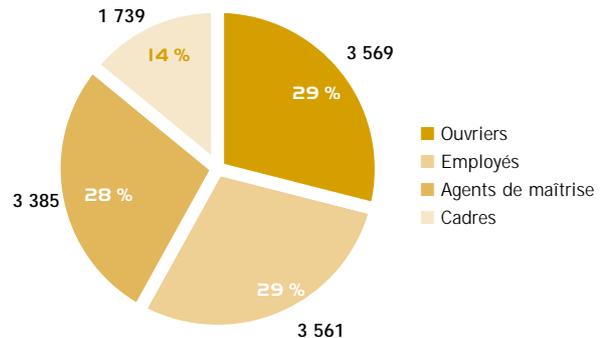
Les effectifs sont restés stables en 2003 et s'élèvent à 12 254 collaborateurs (CDI et CDD) au 31 décembre répartis dans environ 80 filiales (contre 12 526 à fin 2002). Par ailleurs, le Groupe a poursuivi son internationalisation puisque désormais les trois-quarts des collaborateurs travaillent à l'étranger. L'effectif annuel moyen s'est élevé à 12 381 collaborateurs sur l'année.

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Total : 12 254 personnes

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE



Le nombre de collaborateurs en contrat à durée déterminée a baissé de 13,3 % entre le 31 décembre 2002 et le 31 décembre 2003. À cette date, ceux-ci ne représentaient que 5,7 % des effectifs dans le monde.

L'âge moyen dans le Groupe est de 40 ans (40 ans et 5 mois pour les hommes et 39 ans et 1 mois pour les femmes). L'ancienneté moyenne est de 10 ans et 7 mois (10 ans et 10 mois pour les hommes et 10 ans et 1 mois pour les femmes).

### ARRIVÉES ET DÉPARTS

La maîtrise des coûts a conduit le Groupe à ralentir les embauches externes. Le nombre de mutations internes a également diminué par rapport à 2002 où l'intégration des filiales de Seagram avait favorisé la mobilité interne. Par ailleurs, tous les types de départ de salariés engagés à durée indéterminée (démissions, mutations internes, licenciements, départs à la retraite et décès) ont fortement baissé par rapport à 2002.

### ENTRÉES <sup>(1)</sup>

	France	Europe hors France	Amériques	Reste du monde	Total
CDI	190	377	451	284	1 302
CDD	283	368	273	444	1 368
<b>Total</b>	<b>473</b>	<b>745</b>	<b>724</b>	<b>728</b>	<b>2 670</b>

(1) Recrutements externes et mutations internes.



## SORTIES

	France	Europe hors France	Amériques	Reste du monde	Total
Démissions	51	238	77	209	575
Mutations internes	85	14	12	5	116
Licenciements économiques	40	147	61	12	260
Autres licenciements	72	107	103	16	298
Départs à la retraite	57	31	29	5	122
Décès	9	1	0	0	10
Total sorties CDI	314	538	282	247	1 381
Sorties CDD	259	317	189	411	1 176
<b>Total</b>	<b>573</b>	<b>855</b>	<b>471</b>	<b>658</b>	<b>2 557</b>

Chez Chivas Brothers en Grande-Bretagne, 85 postes ont été supprimés dans différents départements en 2003. Ils ont fait l'objet de départs volontaires, sans licenciement, avec une assistance pour la réorientation de carrière.

### INFORMATIONS RELATIVES AU PLAN DE RÉDUCTION DES EFFECTIFS, DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI ET DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL DE L'EMPLOI DE LA SOCIÉTÉ MARTELL & Co

Un accord de méthode signé le 10 juin 2003 avec les quatre organisations syndicales représentatives a permis la mise en place d'un nouveau Plan de sauvegarde de l'emploi. Sur les 149 suppressions de postes prévues, 35 collaborateurs avaient bénéficié fin 2003 de reclassements internes à la Société et 3 de reclassements internes dans le Groupe. À cette date,

les mesures d'accompagnement ont permis de trouver une solution pour 81 % des collaborateurs concernés. Martell & Co a par ailleurs mis en œuvre un plan de redynamisation du bassin d'emploi qui permettra la création de 106 emplois sur trois ans pour lesquels les salariés de Martell & Co peuvent postuler.

### PARITÉ FEMMES/HOMMES

Pernod Ricard s'attache à renforcer l'effectif féminin. Ainsi, le nombre de collaboratrices a particulièrement augmenté dans les fonctions de vente, logistique et distribution, avec une baisse sensible dans les métiers de production, essentiellement imputable aux cessions réalisées durant l'année.

	Hommes		Femmes	
	Nombre de collaborateurs	Variation 2003/2002	Nombre de collaboratrices	Variation 2003/2002
Production	3 264	- 12,6 %	1 143	- 15,1 %
Distribution & logistique	612	14,8 %	240	29,7 %
Commercial	2 843	0,2 %	919	8,5 %
Siège et autres	1 515	6,9 %	1 718	5,6 %
<b>Total</b>	<b>8 234</b>	<b>- 3,4 %</b>	<b>4 020</b>	<b>0,4 %</b>

### L'EMPLOI DES HANDICAPÉS EN FRANCE

Le Groupe emploie en France 97 personnes handicapées, ce qui représente une hausse de 10,2 % de ses effectifs par rapport à 2002, et a recensé en France 11 personnes handicapées que le Groupe fait travailler par le biais de sociétés de sous-traitance.

## L'optimisation de l'organisation du travail

### TEMPS DE TRAVAIL

La durée annuelle de travail est une moyenne théorique d'heures travaillées par salarié, heures supplémentaires non comprises. Cette durée dans les filiales de Pernod Ricard correspond à la durée légale, ou à une durée inférieure. Conformément aux recommandations relatives aux 35 heures, les filiales françaises ont quasiment supprimé l'utilisation des heures supplémentaires. Ce nombre est également modéré dans le reste du monde, en particulier en Europe.

#### DURÉE ANNUELLE DE TRAVAIL (EN HEURES)

France	1 583
Europe hors France	1 779
Amériques	1 945
Reste du monde	1 950
<b>Moyenne Groupe</b>	<b>1 795</b>

#### POURCENTAGE D'HEURES SUPPLÉMENTAIRES

France	0,2 %
Europe hors France	1,6 %
Amériques	4,6 %
Reste du monde	3,1 %
<b>Moyenne Groupe</b>	<b>2,2 %</b>

#### NOMBRE MOYEN DE COLLABORATEURS À TEMPS PARTIEL

France	104
Europe hors France	142
Amériques	7
Reste du monde	20
<b>Total</b>	<b>273</b>

En 2003, le Groupe a employé 273 personnes à temps partiel, contre 319 en 2002, essentiellement en France et en Europe. Cela représente 169 ETP (Equivalent Temps Plein) sur l'année, soit une baisse de 10,5 % par rapport à 2002.

### INTÉRIM ET SOUS-TRAITANCE

Pernod Ricard privilégie les emplois stables. L'intérim n'a ainsi représenté en 2003 que l'équivalent de 2 % de l'effectif annuel moyen.

De même, la sous-traitance est utilisée uniquement soit pour la production de séries limitées, soit lorsqu'une usine ne dispose pas d'une compétence technique spécifique.

## Développement des collaborateurs : rémunération, rétribution, formation

### RÉMUNÉRATION

Le Groupe applique une politique de rémunération visant à attirer et fidéliser les compétences et les talents. Celle-ci s'efforce en conséquence d'être compétitive sur le marché et stimulante pour les collaborateurs. Pernod Ricard met l'accent sur la mise en place de systèmes de rémunération variable en fonction de la performance personnelle et/ou de l'entreprise, permettant à ses collaborateurs de partager les fruits de sa croissance. En outre, un programme de stock-options lie directement la rémunération des cadres supérieurs aux performances de leur société et à la création de valeur pour les actionnaires.

### CHARGES SOCIALES

Le Groupe s'acquitte des charges sociales en conformité avec les obligations légales, soit en moyenne mondiale 21,9 % de charges salariales et 24,7 % de charges employeur. Par ailleurs, le Groupe maintient une politique d'efforts particuliers à l'attention de ses salariés sur les thèmes de la retraite en France et de la prévoyance au niveau mondial.

### INTÉRESSEMENT, PARTICIPATION ET PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

La plupart des filiales ont mis en place des systèmes de rémunération variable en fonction de la performance personnelle et/ou de l'entreprise. En particulier, 43 % des collaborateurs du Groupe bénéficient d'un système de profit-sharing. Toutes les filiales françaises ont mis en place des systèmes d'intéressement et/ou de participation.



Par ailleurs, les plans d'épargne d'entreprise continuent de se développer, et l'abondement des filiales françaises de Pernod Ricard s'est élevé à 1,5 million d'euros au titre de l'exercice 2003.

### ŒUVRES SOCIALES

Le montant consacré aux œuvres sociales dans le Groupe a atteint un montant de près de 3,3 millions d'euros en 2003. Hors de France, les œuvres sociales bénéficient aux salariés mais prennent également la forme d'actions humanitaires (dons à des associations de lutte contre le cancer et le sida, contribution à la construction d'un dispensaire, aides à la scolarisation, etc.).

### FORMATION

Le développement des compétences des collaborateurs est une priorité pour Pernod Ricard. Un réel effort de formation a été réalisé en 2003, en particulier pour les collaborateurs ex-Seagram.

Dans l'ensemble des filiales du Groupe, les salariés bénéficient des programmes de formation mis en oeuvre au niveau de chaque filiale. Pernod Ricard dispose en outre de son propre Centre de Formation qui, en 2003, a organisé 32 séminaires de formation pour 310 cadres internationaux du Groupe.

	Dépenses de formation (en millions d'euros)	Nombre de bénéficiaires	Dépense moyenne par bénéficiaire	% de la masse salariale	Variation N/N-1 du % de la masse salariale
France	3,4	1 514	2 213	2,8 %	20,2 %
Europe hors France	3,6	2 592	1 379	1,9 %	17,0 %
Amériques	0,6	1 440 <sup>(1)</sup>	860	0,8 %	113,7 %
Reste du monde	0,8	946	1 714	1,5 %	36,2 %
<b>Total/moyenne</b>	<b>8,4</b>	<b>6 492</b>	<b>1 288</b>	<b>1,9 %</b>	<b>25,1 %</b>

(1) Le nombre de bénéficiaires a été multiplié par 2,3 en 2003 par rapport à 2002.

### NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ

	Ouvriers		Employés		Agents de maîtrise		Cadres		Total		
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	H+F
France	7,7	3,8	5,8	11,4	6,7	16,8	19,5	25,2	10,3	14,2	11,5
Europe hors France	5,0	3,3	12,1	17,1	8,4	20,9	12,1	26,8	8,6	15,3	10,9
Amériques	16,7	18,5	14,5	11,9	8,6	11,2	14,7	9,4	14,3	14,2	14,2
Reste du monde	8,7	5,3	32,7	24,0	18,4	22,7	13,2	41,5	18,1	21,5	19,2
<b>Moyenne</b>	<b>9,7</b>	<b>8,4</b>	<b>15,9</b>	<b>16,5</b>	<b>10,1</b>	<b>18,4</b>	<b>15,5</b>	<b>26,2</b>	<b>11,9</b>	<b>15,9</b>	<b>13,2</b>

## Santé et sécurité – nos priorités

### ABSENTÉISME

Pour l'ensemble du Groupe, les jours d'absentéisme et leurs motifs se détaillent de la manière suivante pour l'année 2003 :

(en jours) Absentéisme par motif	Maladie	Maternité	Accidents de travail	Accidents de trajet	Autres	Total en jours	Taux d'absentéisme <sup>(1)</sup>
France	26 241	2 012	3 515	509	3 589	35 866	6,1
Europe hors France	28 929	9 026	1 923	ND <sup>(2)</sup>	2 409	42 287	4,1
Amériques	9 923	902	1 058	ND	4 732	16 615	2,9
Reste du monde	5 983	3 432	2 130	ND	1 378	12 923	2,3
<b>Total/moyenne</b>	<b>71 076</b>	<b>15 372</b>	<b>8 626</b>	<b>ND</b>	<b>12 108</b>	<b>107 691</b>	<b>3,8</b>

(1) Taux d'absentéisme :  $[\text{nombre de jours ouvrés d'absence} / (\text{nombre de jours ouvrés} \times \text{effectif annuel moyen})] \times 100$ .

(2) ND : Non Disponible.

### HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

La sécurité au travail et la prévention en matière de maladies professionnelles sont des priorités pour toutes les sociétés du Groupe. Des indicateurs communs à tous les sites industriels du Groupe se rapportant aux accidents du travail ont été mis en place selon un principe d'amélioration continue.

Les efforts en matière de formation et de sensibilisation des collaborateurs à la sécurité et au respect des obligations légales et réglementaires se poursuivent. Les filiales du Groupe ont veillé à fournir à leurs salariés des formations sur ces obligations, mais aussi sur les conditions d'utilisation des produits,

des équipements et des services liés à leur poste de travail. Le nombre de jours d'absence pour accident du travail a baissé de 3,6 % au niveau mondial entre 2002 et 2003.

La mise en place en 2002 d'un partenariat entre Pernod Ricard, ses filiales françaises et la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière, portant sur le strict respect des règles de conduite, a été particulièrement efficace. En effet, Pernod Ricard a enregistré, en France, une baisse de 37 % de ses accidents responsables en 2003.

### ACCIDENTS DU TRAVAIL

	Nombre d'accidents avec arrêt		Taux de fréquence <sup>(1)</sup>		Taux de gravité <sup>(2)</sup>	
	En 2003	Évolution/2002	En 2003	Évolution/2002	En 2003	Évolution/2002
France	102	- 25,0 %	22,1	- 9,3 %	0,76	23,0 %
Europe hors France	61	3,4 %	7,6	15,1 %	0,24	72,7 %
Amériques	77	- 24,5 %	16,6	- 23,9 %	0,23	- 54,9 %
Reste du monde	57	- 52,1 %	12,8	- 54,1 %	0,48	29,7 %
<b>Total/moyenne</b>	<b>297</b>	<b>- 28,6 %</b>	<b>13,6</b>	<b>- 22,2 %</b>	<b>0,40</b>	<b>5,0 %</b>

(1) Taux de fréquence :  $(\text{nombre d'accidents avec arrêt} / \text{nombre d'heures travaillées}) \times 1\,000\,000$ .

(2) Taux de gravité :  $(\text{nombre de jours ouvrés d'absence suite à un accident} / \text{nombre d'heures travaillées}) \times 1\,000$ .



# Outil industriel et investissements

## Un dialogue social ouvert

### RELATIONS PROFESSIONNELLES ET ACCORDS COLLECTIFS

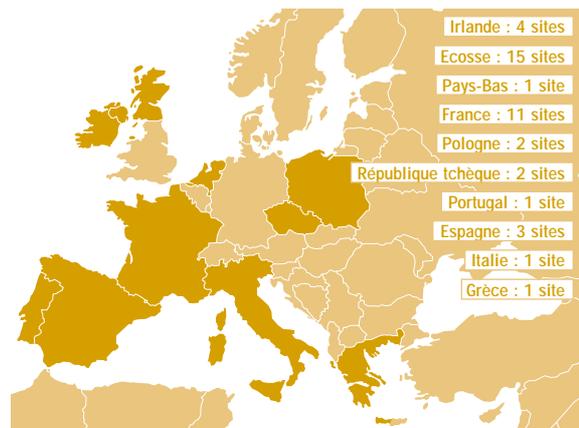
Le dialogue social avec les représentants des salariés est une des priorités de Pernod Ricard dans le monde. Ainsi, 21 filiales ont signé des accords collectifs en 2003 dans des domaines variés tels que l'organisation du temps de travail, la rémunération et les avantages sociaux, les conditions de travail et la représentation des salariés.

	Nombre de représentants/délégués syndicaux	Nombre d'accords collectifs signés	Nombre de réunions entre l'employeur et les représentants des salariés
France	22	22	229
Europe hors France	45	21	164
Amériques	15	16	103
Reste du monde	10	2	31
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>61</b>	<b>527</b>

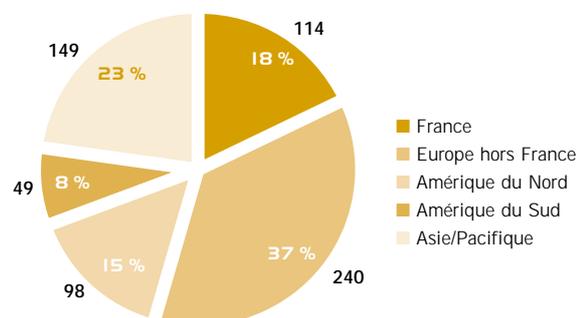
## Principaux sites de production

Pernod Ricard possède des usines localisées dans les pays producteurs de ses marques. Le Groupe dénombre 66 sites industriels significatifs dans le monde dédiés à la production et la distribution des produits de la filière vins et spiritueux. Le Groupe possède 47 usines dans l'ensemble de l'Europe (dont 11 en France), 3 en Amérique du Nord, 6 en Amérique du Sud et 10 dans la zone Asie Pacifique. En Europe, ces usines sont réparties sur 41 sites industriels.

### ACTIVITÉ VINS ET SPIRITUEUX DANS L'UNION EUROPÉENNE ÉLARGIE



La production annuelle dans les sites du Groupe pour la filière vins et spiritueux est d'environ 650 millions équivalent litres avec la répartition suivante :



**Total : 650 millions de litres**

## Environnement - développement durable

### Politique d'investissement

Les filiales du Groupe préparent leurs plans d'investissement en tenant compte des évolutions prévisionnelles des volumes, des objectifs d'amélioration de productivité et des politiques QSE (Qualité, Sécurité, Environnement) déterminées par la Direction Industrielle du Groupe.

Les investissements industriels des filiales sont discutés et validés par la Direction Industrielle du Groupe. En 2003, les investissements industriels du Groupe ont atteint 116 millions d'euros. Ce montant intègre des investissements importants réalisés en Irlande pour répondre à la croissance du whiskey Jameson et en Australie pour accompagner le succès de la gamme des vins Jacob's Creek. D'autres investissements significatifs ont également été réalisés aux États-Unis pour l'intégration industrielle des marques venant de Seagram. Ils se décomposent comme suit par secteur d'activité et zone géographique :

Vins et Spiritueux France	24 %
Vins et Spiritueux Europe	39 %
Vins et Spiritueux Amériques + Reste du monde	29 %
Autres activités	8 %

Le Groupe anticipe pour 2004 des investissements industriels d'un montant similaire, ceci dans le cadre de l'accompagnement de la croissance de ses marques Jameson et Jacob's Creek, de la restructuration de l'outil industriel de Martell & Co et, plus généralement, du maintien de la performance de l'outil de production.

Les investissements industriels représentent 3,3 % du chiffre d'affaires consolidé en 2003.

## Recherche et développement

Ce chapitre est traité dans la partie rédactionnelle.

Le périmètre d'activités présenté ci-dessous est étendu cette année à l'Union européenne élargie qui représente, avec 347 millions de litres produits, 53 % de l'activité industrielle mondiale du Groupe. Il englobe les 41 sites industriels de l'activité vins et spiritueux, à l'exclusion des activités logistiques et transport sous-traitées.

La politique environnementale s'inscrit dans le cadre des chartes Qualité et Environnement de Pernod Ricard mises en œuvre par chaque filiale sous le contrôle de la Direction QSE du Groupe. Cette charte prévoit notamment la mise en place d'indicateurs communs qui ont permis cette extension de périmètre.

### La maîtrise des ressources naturelles

#### LA CONSOMMATION D'EAU ET D'ÉNERGIE

Les principales consommations d'eau et d'énergie sont liées aux activités de distillation d'eaux de vie. Les besoins énergétiques sont couverts majoritairement par la combustion de gaz naturel (82 % des besoins), le reste étant fourni par la consommation d'électricité. Cette répartition des sources d'énergie permet d'optimiser les rendements énergétiques.

Consommations	Soit pour 1 000 litres de produits finis	
Consommation d'eau	1 501 506 m <sup>3</sup>	4,32 m <sup>3</sup> d'eau
Consommation d'électricité	55 225 MWh	0,16 MWh électricité
Consommation de gaz naturel	268 090 MWh	0,77 MWh gaz naturel
Consommation de fuel	57 811 MWh	0,17 MWh fuel
Achat d'énergie indirecte (vapeur-eau chaude) <sup>(1)</sup>	25 351 MWh	

(1) Concerne 3 sites en Pologne et en République tchèque.

#### LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Les matières premières entrant dans le processus de production sont toutes non rares et renouvelables.



## L'incidence des activités sur l'environnement

Dans l'état actuel des connaissances de Pernod Ricard, les activités n'engendrent pas d'émissions significatives, dans l'eau ou dans l'air, de métaux toxiques, de substances radioactives, cancérigènes, mutagènes ou nuisibles pour la reproduction.

Déchets et effluents		Soit pour 1 000 litres de produits finis
Rejets de CO <sub>2</sub> liés aux combustions	70 640 tonnes	0,20 tonne de CO <sub>2</sub>
Rejets de CO <sub>2</sub> liés aux fermentations	27 722 tonnes	0,08 tonne de CO <sub>2</sub>
Eaux propres vers milieu naturel	679 167 m <sup>3</sup>	1,96 m <sup>3</sup> d'eaux propres
Eaux usées traitement externe	383 316 m <sup>3</sup>	1,10 m <sup>3</sup> d'eaux usées
Déchets organiques valorisés	159 869 tonnes	0,46 tonne valorisé
Déchets organiques traités en externe	17 097 tonnes	50 kg traité
Déchets solides recyclés	6 306 tonnes	20 Kg recyclé
Déchets solides traités en externe	2 277 tonnes	7 kg traité
Déchets dangereux traités en externe	114 tonnes	0,3 kg traité
Déchets de déconstruction traités en externe <sup>(1)</sup>	414 tonnes	

(1) Non lié à la production.

### REJET DANS LES SOLS

Les seuls risques significatifs identifiés sont liés à des fuites accidentelles de fuel dans les canalisations et les stockages enterrés dans un nombre limité de sites. L'élimination planifiée de ces derniers est en cours.

### GESTION DE L'EAU

Les eaux de refroidissement, qui ne nécessitent pas de traitement avant retour au milieu naturel, représentent 50 % des eaux rejetées. En outre 20 % des eaux usées sont traitées dans nos propres stations d'épuration intégrées avant rejet vers le milieu naturel. Le reste est canalisé vers des stations externes. Ces traitements permettent de supprimer les phénomènes d'eutrophisation et d'acidification.

### REJET DANS L'AIR

La part importante du gaz naturel dans les énergies employées permet de limiter l'émission de gaz à effet de serre, en particulier le dioxyde de carbone. Par ailleurs, l'émission de CO<sub>2</sub> liée aux procédés de fermentation demeure peu significative.

### NUISANCES SONORES ET OLFACTIVES

Les nuisances sonores et olfactives sont peu significatives et respectent les seuils réglementaires.

### RECYCLAGE DES DÉCHETS

En 2003, les taux de recyclage s'élèvent à :

→ 90 % pour les déchets organiques,

→ 73 % pour les déchets solides.

Les tonnages non recyclés sont traités en externe.

## Développement durable et politique QSE du Groupe

### DÉMARCHES D'ÉVALUATION OU DE CERTIFICATION ENTREPRISES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Pernod Ricard a engagé depuis 2000 une politique volontariste de certification de ses sites industriels selon les référentiels internationaux reconnus, en particulier la norme ISO 14001 pour le respect de l'environnement.  
Sur un total de 41 sites européens, 10 sont certifiés et 6 sont en cours de certification ISO 14001.  
Pour les autres sites, une analyse des impacts environnementaux a été réalisée et un système de management environnemental est en cours de mise en place.

### MESURES PRISES POUR ASSURER LA CONFORMITÉ DE L'ACTIVITÉ

Une veille est assurée au niveau de chaque filiale afin de maintenir la conformité réglementaire en prenant en compte les exigences légales locales. En particulier, les autorisations d'exploitation font l'objet de mises à jour périodiques pour tenir compte des évolutions techniques et réglementaires.

### DÉPENSES ENGAGÉES

Pour l'année 2003, les dépenses engagées pour réduire les risques et prévenir les conséquences dommageables de l'activité pour l'environnement ont atteint un montant de 6,9 millions d'euros.

### GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe s'est doté d'une Direction centrale QSE afin de diffuser, promouvoir et contrôler la politique de management intégrée des risques. Elle assure en outre la diffusion des meilleures pratiques et assiste les filiales dans leurs actions d'amélioration continue. Chaque année, le Groupe organise dans son Centre de Formation des sessions spécifiques QSE et "gestion des risques". Ces formations s'adressent aux filiales du monde entier, qui complètent ce processus par un plan individualisé de sensibilisation et de formation interne.

### PRÉVENTION, PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Le principal risque identifié au sein des activités industrielles du Groupe est le risque incendie-explosion. En coopération avec nos assureurs, une politique d'amélioration de la prévention incendie a été mise en place. Elle se traduit par un renforcement des mesures de confinement et de rétention permettant de limiter l'impact d'un sinistre éventuel sur l'environnement.

Malgré l'absence de litiges en cours, des provisions d'un montant de 21,4 millions d'euros ont été prévues pour la mise en conformité des sites industriels (dont 18,6 millions d'euros sur les sites de Chivas Brothers et 2,8 millions d'euros sur Martell). En matière de prévention, le Groupe fait assurer la plupart des risques environnementaux liés à ses activités.

### INDEMNITÉS, RÉPARATION DES DOMMAGES CAUSÉS

Sans objet pour l'exercice 2003.

### IMPLICATION DES FILIALES À L'ÉTRANGER

La politique QSE du Groupe s'impose à toutes les filiales dans le monde :

- l'ensemble d'entre elles dispose d'indicateurs communs depuis 2003,
- les filiales sont incitées à mettre en place une procédure de certification ISO 14001 des systèmes de management de l'environnement (déjà réalisée en Australie, en cours au Brésil et en Inde).



## Évolution récente et perspectives d'avenir

### Évolution récente

Sur les deux premiers mois de l'exercice 2004, nos performances commerciales ont été en ligne avec le dynamisme observé au cours du second semestre 2003.

Il s'agit cependant traditionnellement de deux mois à faible activité dont l'événement le plus significatif est le nouvel an chinois. Celui-ci s'est déroulé de manière satisfaisante pour les marques Chivas et Martell qui ont connu une très forte progression par rapport à l'exercice antérieur.

### Perspectives d'avenir

2004 sera pour Pernod Ricard une nouvelle année d'initiatives et de dynamisme. Les lancements de nouveaux produits seront nombreux avec, par exemple, l'arrivée de Royal Salute 38 ans en Asie et de Wyborowa Single Estate aux États-Unis. Plusieurs marques verront leur packaging évoluer pour accroître encore leur impact auprès des consommateurs (Chivas Regal, The Glenlivet, Martell, Ricard, Pastis 51). De nouvelles campagnes publicitaires seront lancées, notamment sur The Glenlivet, Royal Salute et Havana Club.

Dans l'industrie des vins et spiritueux, les tendances porteuses pour les marques premium et dans les pays à forte croissance devraient se confirmer, voire se renforcer. Les fortes positions occupées par Pernod Ricard sur cette catégorie et sur ces marchés constituent un avantage compétitif par rapport à beaucoup de ses concurrents.

Pernod Ricard peut de plus compter sur un réseau de distribution avec des équipes motivées et totalement global, ce que très peu de ses concurrents possèdent. Ceci permet d'exploiter toutes les opportunités de croissance dans le monde et de répartir les risques.

Pour toutes ces raisons, Pernod Ricard aborde l'exercice 2004 avec confiance et optimisme.

Le calendrier des communications financières de l'année 2004 est présenté dans le chapitre "Transparence vis-à-vis des actionnaires" de la partie rédactionnelle.

## Informations complémentaires

### Constatation de l'augmentation de capital consécutive à l'exercice d'options de souscription d'actions

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 28 janvier 2003, a constaté l'augmentation du capital consécutive à l'exercice de 605 options de souscription d'actions attribuées au personnel et intervenu lors de l'exercice 2002, pour un montant de 1 875,50 euros portant le capital social de 174 798 646,00 euros à 174 800 521,50 euros.

### Augmentation de capital par incorporation de réserves et distribution d'actions gratuites nouvelles

Usant des pouvoirs qui lui ont été conférés par la deuxième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2001 (résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire), le Conseil d'Administration, lors de la séance du 28 janvier 2003, a décidé d'augmenter le capital social d'un montant de 43 700 129,60 euros pour le porter d'un montant de 174 800 521,50 euros à 218 500 651,10 euros par voie d'incorporation de la même somme de 43 700 129,60 euros à prélever sur le poste "réserve spéciale des plus-values à long terme" et de créer 14 096 816 actions nouvelles attribuées gratuitement aux actionnaires à raison d'une action nouvelle pour quatre actions.

Ces actions nouvelles ont été créées et attribuées aux actionnaires le 14 février 2003 et ont porté jouissance à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002. Elles ont eu droit au versement de l'acompte sur dividende afférent à l'exercice 2002 de 0,90 euro par action mis en paiement le 14 janvier 2003. Cet acompte a été réglé à compter du 5 mars 2003. Les droits d'attribution formant rompus n'ont pas été cotés en bourse mais indemnisés. Les ratios d'attribution des OCEANE et des options de souscription et d'achat d'actions ont été ajustés. Les statuts ont été mis à jour du nouveau capital.

## Radiation du titre Pernod Ricard à Francfort

Compte tenu de l'extrême faiblesse des volumes de titres échangés à Francfort (Allemagne), décision a été prise de solliciter auprès des autorités de bourse allemandes la radiation du titre du "Frankfurt Stock Exchange". Cette radiation est intervenue le 14 mars 2003.

## Mise en œuvre du programme de rachat d'actions propres

En application des programmes de rachat d'actions propres antérieurement autorisés, la Société ne détenait pas d'actions au 1<sup>er</sup> janvier 2003. Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée du 7 mai 2003, 700 000 titres ont été acquis en bourse au coût moyen pondéré de 80,81 euros, dans le but unique d'être affectés à un programme d'options d'achat d'actions. Les attributions définitives n'ayant porté que sur 636 199 actions, la différence, soit 63 801 titres, a été cédée en bourse au prix moyen de 95,47 euros.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001, le Conseil d'Administration a institué le 18 décembre 2003 un plan d'options d'achat d'actions de la Société au profit des cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe.

Le plan a porté sur 636 199 actions consenties en options d'achat au profit de 418 bénéficiaires au prix de 87,73 euros chacune. Le prix d'attribution des options correspond à la moyenne des cours de l'action Pernod Ricard pendant les vingt séances de bourse qui ont précédé le Conseil ayant décidé cette attribution. Aucun rabais n'a été appliqué à ce prix moyen.

Au 31 décembre 2003, le nombre global de titres auto-détenus ressortait à 2 186 976 actions au titre des réserves des différents programmes d'options d'achat d'actions en cours, soit 3,1 % du capital.

## OCEANE

Il est rappelé que Pernod Ricard a émis, avec jouissance du 13 février 2002, des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange contre des actions existantes (OCEANE). Aucune demande d'exercice de droit n'a été formulée pendant l'exercice et la totalité des OCEANE restait en circulation au 31 décembre 2003.

## Composition du capital – principaux actionnaires

Nous vous informons que la Société Paul Ricard et la Société SIFA détiennent chacune plus de 10 % des droits de votes de Pernod Ricard.

La Société SIFA est principalement détenue par Kirin Brewery Company limited à hauteur de 47,5 % de son capital. Parmi d'autres actionnaires, Pernod Ricard détient une participation minoritaire dans le capital de SIFA via sa filiale Santa Lina.

On trouvera, dans la partie du rapport annuel consacrée aux renseignements de caractère général, un tableau de présentation de l'évolution de l'actionnariat ainsi que le rappel des déclarations de franchissement de seuil légal et statutaire qui ont été produites au cours de l'exercice 2003.

Les personnels de Pernod Ricard et de ses filiales détiennent 2,1 % du capital et 2,8 % des droits de votes.

## Divers

Au titre de l'exercice 2003, aucune option de souscription d'actions n'a été exercée.

On trouvera dans le chapitre "Gouvernement d'Entreprise" le détail, plan par plan, des options d'achat et de souscription d'actions non encore exercées au 31 décembre 2003.

Par ailleurs, le montant global brut des rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice à chaque mandataire social est présenté dans le chapitre "Gouvernement d'Entreprise".

# Rapport du Président sur le contrôle interne

## **69** > Rapport du Président-Directeur Général

- Gouvernement d'Entreprise et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration
- Limitation des pouvoirs du Directeur Général
- Procédures de contrôle interne

## **74** > Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président

# Rapport du Président-Directeur Général

## Sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne mises en place par la Société

Exercice clos le 31 décembre 2003

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, résultant de l'article 117 de la Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et des recommandations émises par l'Autorité des Marchés Financiers, le présent rapport s'attache à rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, des pouvoirs confiés au Directeur Général par le Conseil d'Administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par Pernod Ricard S.A.

## Gouvernement d'Entreprise et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Les informations relatives aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration sont présentées dans le chapitre consacré au Gouvernement d'Entreprise.

## Limitation des pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 31 mai 2002 a décidé de ne pas procéder à la dissociation des fonctions entre Présidence du Conseil d'Administration et Direction Générale de la Société.

Les limitations apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Président-Directeur Général sont présentées ci-dessous.

Le Président-Directeur Général doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour les opérations sortant du cadre de la gestion courante, en particulier pour :

- cautionner, avaliser ou donner des garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites de l'article

L225-35 du Code de commerce et de l'article 89 du décret du 23 mars 1967 ;

- faire des acquisitions, aliénations et échanges de biens et droits immobiliers et engager des investissements d'un montant supérieur à 1 524 490 euros par opération ;
- conclure avec d'autres entreprises, françaises ou étrangères, tous traités de participation ou d'exploitation en commun ;
- prendre tous intérêts et participations dans toutes entreprises ou sociétés de personnes ou de capitaux, constituées ou à constituer, par voie de souscription ou apports en espèces ou en nature, par des achats d'actions, droits sociaux ou autres titres et généralement par toutes formes quelconques et pour un montant excédant 1 524 490 euros par opération ;
- aliéner des participations, quelle qu'en soit l'importance ;
- consentir des prêts, crédits et avances pour un montant supérieur à 304 900 euros par emprunteur, sauf pour les filiales pour lesquelles cette limite est portée à 1 524 490 euros et ne s'applique qu'aux prêts consentis pour une durée supérieure à un an ;
- contracter, avec ou sans hypothèque, ou autres garanties sur des éléments de l'actif social, tous emprunts pour un montant global dépassant 1 524 490 euros au cours d'un même exercice, sauf auprès des filiales pour lesquelles aucune limite n'est prévue.

## Procédures de contrôle interne

### DÉFINITION DU CONTRÔLE INTERNE

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans le Groupe ont pour objet :

- de veiller, d'une part, à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités des entreprises du Groupe par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes aux entreprises du Groupe ;



- de vérifier, d'autre part, que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux des entreprises du Groupe reflètent avec sincérité l'activité et la situation des entreprises du Groupe.

L'un des objectifs des systèmes de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité des entreprises du Groupe et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

## ORGANISATION GÉNÉRALE DU GROUPE

L'organisation générale du Groupe s'articule autour de la Société Pernod Ricard S.A. ("la Holding"), à laquelle sont rattachées, directement ou indirectement via des sociétés holding appelées "Régions", les sociétés dites "Propriétaires de Marques" et les sociétés dites "Distributeurs". Certaines sociétés peuvent combiner les deux activités à savoir Propriétaire de Marques et Distributeur.

**La Holding** gère des fonctions réservées comme :

- la stratégie d'ensemble du Groupe, notamment la croissance interne et externe ;
- la gestion des participations, toutes fusions, acquisitions ou reventes d'actifs pouvant s'avérer appropriées ;
- la gestion de la politique financière d'ensemble du Groupe y compris les moyens de financement ;
- la politique fiscale et sa mise en œuvre ;
- la définition des politiques de rémunération, la gestion des cadres internationaux et le développement des compétences ;
- la validation des nouvelles campagnes publicitaires de toutes les marques avant leur diffusion ;
- l'approbation des attributs clés des marques stratégiques ;
- la communication "Corporate" et les relations avec les investisseurs, analystes et actionnaires ;
- le partage des ressources par exemple le regroupement de volumes par le département achat ;
- les programmes majeurs de recherche appliquée.

La Holding assure par ailleurs le suivi et le contrôle des performances des filiales ainsi que la préparation et la communication des informations comptables et financières du Groupe.

**La Direction Générale** du Groupe est composée du Président-Directeur Général et de deux Directeurs Généraux Délégués, dont les pouvoirs sont attribués par la loi, les statuts et le Conseil d'Administration.

**Les Régions**, filiales autonomes, aux pouvoirs délégués par la Holding assurent le contrôle opérationnel et financier des filiales qui leur sont rattachées. Elles regroupent des filiales présentes dans une même région géographique (Asie, Asie du Sud, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Europe).

**Les Propriétaires de Marques**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par la Holding ou une Région, sont responsables de la stratégie et du développement des marques et de la production.

**Les Distributeurs**, filiales autonomes aux pouvoirs délégués par la Holding ou une Région, gèrent la distribution et le développement des marques au niveau des marchés locaux.

## DESCRIPTION DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE

### LES ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

Les principaux organes de contrôle interne se présentent de la manière suivante :

#### Au niveau Groupe

**Le Comité Exécutif de Groupe** est un organe qui regroupe la Direction Générale du Groupe, les Présidents Directeurs Généraux des filiales principales, le Secrétaire Général et les Directeurs Financier, Marketing et Ressources Humaines de la Holding. Outre la revue des performances commerciales et financières du Groupe, il débat de toutes les questions générales concernant la vie du Groupe et de ses filiales. Il s'est réuni à onze reprises en 2003.

**Le Comité de Direction** de la Holding comprend la Direction Générale et les Directeurs des principales fonctions de la Société. Il s'est réuni à sept reprises en 2003.

Il est chargé de veiller à la correcte application des décisions prises par la Direction Générale et doit s'assurer que les informations préparées et communiquées à la Direction Générale sont fiables et pertinentes.

**L'Audit Interne** du Groupe est rattaché à la Direction Financière de la Holding et rapporte à la Direction Générale et au Comité d'Audit sur initiative respective. Il est composé d'équipes présentes au niveau de la Holding et au niveau des Régions. Les missions d'audit et programmes de travail sont validés par la Direction Générale et le Comité d'Audit. Le principe de revue repose sur un cycle régulier d'audit pour chaque filiale. Les travaux d'audit interne sont tous communiqués pour revue et analyse au Comité d'Audit, à la Direction Générale et aux Commissaires aux Comptes. Au titre de l'année 2003, 16 missions d'audit ont été menées et les axes d'amélioration identifiés ont fait l'objet d'un plan d'action précis validé par la Direction Générale et le Comité d'Audit.

#### **Audit externe**

Le choix du collège des Commissaires aux Comptes est du ressort du Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'Audit.

Le Groupe a choisi un collège de Commissaires aux comptes permettant une couverture mondiale et globale des risques du Groupe.

#### **Au niveau des filiales**

**Le Comité de Direction** désigné par la Holding ou une Région comprend le Président Directeur Général et les Directeurs des principales fonctions de la Société.

**Le Directeur Financier** est chargé, par le Président Directeur Général, de la mise en place des systèmes de contrôle interne de manière à prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier.

#### **IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES : TRAVAUX RÉALISÉS POUR L'ANNÉE 2003**

L'année 2003 est caractérisée par une période très courte d'adaptation aux exigences de la Loi de Sécurité Financière.

La Société a ainsi procédé à une revue de la situation dans son ensemble et s'est engagée dans une mise en œuvre progressive des moyens destinés à répondre à ce nouveau dispositif avec:

- la mise en place d'une structure de projet sous la direction d'un comité de pilotage comprenant la Direction Financière de la Holding et les Commissaires aux Comptes ;
- l'établissement d'un plan d'action validé par le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit ;
- une sélection des filiales de manière à couvrir plus de 80 % du chiffre d'affaires et du résultat net du Groupe ;
- le recensement pour l'année 2003 des risques et des contrôles y afférant au travers d'un questionnaire d'autoévaluation du contrôle interne adressé aux filiales sélectionnées. Ce questionnaire a été élaboré de la manière suivante :
  - prise en compte des spécificités de chaque activité. Il a été décliné selon que la filiale est Propriétaire de Marques, Distributeur, Région ou représente la Holding ;
  - identification systématique des risques et suivi des missions d'audit interne menées ;
  - organisation des questions selon des processus clés identifiés qui couvrent à la fois les procédures opérationnelles et les procédures comptables et financières (relatifs à l'environnement de contrôle, les opérations et les fonctions support) :
    - environnement de contrôle : gestion et éthique, développement durable et environnement légal ;
    - opérations : production, achats, stocks, ventes, recherche et développement, investissements, dépenses publicitaires, domaine fiscal, trésorerie, activités de contrôle et de préparation des comptes et éléments hors bilan ;
    - fonctions support : ressources humaines, systèmes d'information, gestion des marques et gestion des litiges ;



- des entretiens menés par la Holding, sur la base des questionnaires remplis, réalisés avec les Présidents Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de chaque filiale ou leurs représentants régionaux. Ils ont permis de porter une attention particulière aux risques identifiés et aux points de contrôle interne relevés dans le cadre des questionnaires et des missions d'audits internes réalisées.

L'ensemble de ces travaux a fait l'objet :

- d'une synthèse par filiale communiquée à chaque filiale et au Comité d'Audit ;
- d'une synthèse Groupe présentée au Comité d'Audit ;
- d'une lettre d'affirmation par filiale adressée au Président-Directeur Général de Pernod Ricard avec copie adressée au Comité d'Audit. Cette lettre engage les responsables des filiales sélectionnées sur l'adéquation des procédures de contrôle par rapport aux risques identifiés.

#### LES ÉLÉMENTS CLÉS DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Les éléments clés se déclinent de la manière suivante :

La **Charte d'Organisation** précise les droits et obligations de chaque employé par rapport aux valeurs mises en avant par le Groupe. Cette charte est remise à chaque employé lors de l'embauche ou lors de sa mise à jour.

Une procédure formelle de **délégation de pouvoir**, émise par le Conseil d'Administration, précise les pouvoirs du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Délégués, du Directeur Financier et du Directeur Juridique de la Holding.

Les chartes **Qualité et Environnement** précisent les règles à respecter dans ces domaines. La Direction Industrielle de la Holding est responsable de leur respect. Un rapport annuel est présenté par cette Direction au Comité Exécutif de Groupe.

**Le contrôle budgétaire** s'articule selon trois axes que sont le budget annuel (révisé en cours d'année), le suivi des réalisations dans le cadre des "reportings" mensuels et le plan stratégique (trois ans). Il repose sur des équipes de contrôle de gestion rattachées à la Direction Financière tant au niveau de la Holding que dans les Régions. Il se décline de la manière suivante :

- le budget fait l'objet d'instructions précises (principes, calendrier) émises par la Holding et communiquées à l'ensemble des filiales. Le budget final est approuvé par la Direction Générale de la Holding ;
- le "reporting" est préparé sur la base de données saisies directement en filiale selon un calendrier précis communiqué en début d'année ;
- l'analyse mensuelle des performances dans le cadre des "reportings" est présentée par la Direction Financière au Comité de Direction, à la Direction Générale, au Comité Exécutif de Groupe et lors des réunions du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit ;
- un plan stratégique sur trois ans est établi annuellement selon les mêmes procédures de mise en œuvre que le budget ;
- un outil unique de gestion et de consolidation permet la saisie en direct par chaque filiale de l'ensemble de ses données comptables et financières.

**La gestion centralisée de la trésorerie** est pilotée par le Département Trésorerie rattaché à la Direction Financière de la Holding.

#### LE CONTRÔLE JURIDIQUE ET OPÉRATIONNEL DE LA HOLDING SUR SES FILIALES

Les filiales sont, pour la plupart, détenues directement ou indirectement à 100 %.

La Holding est représentée directement ou indirectement (par filiale interposée) aux Conseils d'Administration des filiales.

La Charte d'Organisation précise le cadre d'autonomie des filiales en particulier par rapport à des décisions stratégiques.

Le rôle assigné à la Holding décrit dans la section "Business Model" du présent rapport constitue un élément important de contrôle des filiales.

## **CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE**

### **PRÉPARATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE PERNOD RICARD**

Le Groupe, en plus de l'information de gestion précisée ci-avant, élabore les comptes consolidés semestriels et annuels. Ces processus sont gérés par le Département Consolidation rattaché à la Direction Financière de la Holding de la manière suivante :

- préparation et transmission par le Département Consolidation des instructions précises aux filiales avant chaque consolidation incluant un calendrier détaillé ;
- consolidation par palier ;
- réalisation des comptes consolidés à partir des informations communiquées sous forme de liasses saisies par chaque filiale ;
- utilisation d'un outil progiciel unique déployé dans toutes les filiales du Groupe. La maintenance de ce dernier et la formation des utilisateurs sont réalisées par les services financiers de la Holding avec l'assistance ponctuelle de consultants externes ;
- le processus de consolidation et le progiciel ont fait l'objet d'une revue par l'audit interne en 2003 qui a conforté la Holding dans la fiabilité de l'information ainsi produite.
- Par ailleurs, les filiales consolidées rédigent une lettre d'affirmation adressée aux Commissaires aux Comptes, et également envoyée à la Holding. Cette lettre engage les directions des filiales consolidées sur l'exactitude et l'exhaustivité de l'information financière transmise à la Holding dans le cadre de la consolidation.

### **PRÉPARATION DES COMPTES SOCIAUX DE PERNOD RICARD S.A.**

Pernod Ricard S.A. établit des comptes sociaux dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Elle prépare une liasse de consolidation en application des instructions reçues de la Direction Financière.

### **PERSPECTIVES 2004-2005**

La mise en œuvre des moyens ainsi précisée devrait conduire progressivement à :

- mettre en place un outil permettant d'aboutir à une appréciation sur l'adéquation et l'efficacité des procédures de contrôle interne ;
- diffuser des pratiques de référence identifiées ;
- actualiser les principes de gestion du Groupe ;
- formaliser les principes comptables et financiers du Groupe sous la forme d'un manuel de procédures.

Paris, le 17 mars 2004

**PATRICK RICARD**  
Président-Directeur Général



# Rapport des Commissaires aux Comptes

En application du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'Administration pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Exercice clos le 31 décembre 2003

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société Pernod Ricard S.A. et en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 Décembre 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'Administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations

et déclarations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons, conformément à la doctrine professionnelle applicable en France, pris connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la description des procédures de contrôle interne de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 18 mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUERARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable**  
**A. & L. GENOT**  
**GROUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

# Comptes consolidés

- 76** > Compte de résultat consolidé
- 77** > Détail du résultat opérationnel par secteur d'activité
- 78** > Analyse des Vins et Spiritueux  
par zone géographique
- 80** > Bilan consolidé
- 82** > Tableau de variation des capitaux propres
- 83** > Tableau de financement consolidé
- 84** > Annexe aux comptes consolidés
- III** > Rapport des Commissaires aux Comptes  
sur les comptes consolidés



# Compte de résultat consolidé

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001

En millions d'euros	Notes	2003	2002	2001	2003/2002
<b>Chiffre d'affaires HDT <sup>(1)</sup></b>		<b>3 533,7</b>	<b>4 835,7</b>	<b>4 555,2</b>	<b>- 26,9 %</b>
Achats consommés et frais de production		(1 229,8)	(2 374,5)	(2 721,6)	- 48,2 %
<b>Marge brute</b>		<b>2 303,9</b>	<b>2 461,2</b>	<b>1 883,6</b>	<b>- 6,4 %</b>
Frais publi-promotionnels et de distribution		(888,6)	(962,5)	(735,5)	- 7,7 %
<b>Contribution après frais publi-promotionnels</b>		<b>1 415,3</b>	<b>1 498,7</b>	<b>1 098,1</b>	<b>- 5,6 %</b>
Frais commerciaux et frais généraux		(676,1)	(748,4)	(647,6)	- 9,7 %
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>739,2</b>	<b>750,3</b>	<b>450,5</b>	<b>- 1,5 %</b>
Résultat financier	3	(101,6)	(153,3)	(39,5)	- 33,7 %
<b>Résultat courant</b>		<b>637,6</b>	<b>597,0</b>	<b>411,0</b>	<b>6,8 %</b>
Résultat exceptionnel	4	60,1	9,6	220,0	-
Impôts sur les sociétés	5	(167,5)	(156,9)	(235,7)	6,7 %
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>		<b>530,2</b>	<b>449,7</b>	<b>395,3</b>	<b>17,9 %</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence		0,1	1,0	0,7	-
<b>Résultat net avant amortissement des survaleurs</b>		<b>530,3</b>	<b>450,7</b>	<b>396,0</b>	<b>17,7 %</b>
Amortissement des survaleurs	7	(58,3)	(30,0)	(31,4)	94,0 %
<b>Résultat net</b>		<b>472,0</b>	<b>420,7</b>	<b>364,6</b>	<b>12,2 %</b>
Droits des tiers dans le résultat		(8,2)	(7,9)	(6,4)	4,9 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>		<b>463,8</b>	<b>412,8</b>	<b>358,2</b>	<b>12,3 %</b>

En euros	Notes	2003	2002	2001	2003/2002
<b>Résultat par action <sup>(2)</sup></b>					
Résultat courant		9,05	8,47	5,83	6,8 %
Résultat net part du Groupe		6,58	5,86	5,08	12,3 %

En euros	Notes	2003	Pro forma 2002	Pro forma 2001	2003/2002
<b>Résultat par action base 100 % diluée <sup>(2)</sup></b>	6				
Résultat courant		8,63	8,07	5,83	6,9 %
Résultat net part du Groupe		6,25	5,57	5,08	12,3 %

(1) Hors Droits et Taxes.

(2) Le calcul 2002 et 2001 a été retraité pour tenir compte de l'attribution d'une action gratuite pour 4 détenues le 14.02.03.

## Détail du résultat opérationnel par secteur d'activité

### Vins et Spiritueux

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Volumes commercialisés <sup>(2)</sup>	616	584	32		
Chiffre d'affaires HDT	3 418,6	3 407,9	10,7	275,4	8,1 %
Marge brute	2 275,7	2 220,9	54,8		
Contribution après frais publi-promotionnels	1 396,9	1 357,6	39,3		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>736,5</b>	<b>709,8</b>	<b>26,7</b>	<b>103,0</b>	<b>14,5 %</b>

### Autres activités

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires HDT	115,1	1 427,8	(1 312,7)	(8,7)	- 0,6 %
Marge brute	28,3	240,3	(212,0)		
Contribution après frais publi-promotionnels	18,5	141,1	(122,6)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2,7</b>	<b>40,5</b>	<b>(37,8)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>- 5,1 %</b>

### Total

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne <sup>(1)</sup>	
Chiffre d'affaires HDT	3 533,7	4 835,7	(1 302,0)	266,7	5,5 %
Marge brute	2 303,9	2 461,2	(157,2)		
Contribution après frais publi-promotionnels	1 415,3	1 498,7	(83,4)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>739,2</b>	<b>750,3</b>	<b>(11,1)</b>	<b>101,0</b>	<b>13,5 %</b>

(1) La croissance interne correspond à la variation annuelle hors effet devises et périmètre.

(2) Volumes exprimés en millions de litres, hors vrac et alcools premix, retraités des variations de périmètre (marques non suivies sur l'ensemble de l'année).



# Analyse des Vins et Spiritueux par zone géographique

## France

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne	
Volumes commercialisés <sup>(1)</sup>	96	102	(6)		
Chiffre d'affaires HDT	580,7	592,4	(11,7)	(6,4)	- 1,1 %
Marge brute	453,9	454,8	(1,0)		
Contribution après frais publi-promotionnels	272,4	277,5	(5,0)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>114,2</b>	<b>120,0</b>	<b>(5,8)</b>	<b>(9,5)</b>	<b>- 7,9 %</b>

## Europe (hors France)

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne	
Volumes commercialisés <sup>(1)</sup>	224	224	-		
Chiffre d'affaires HDT	1 359,7	1 330,0	29,7	61,9	4,7 %
Marge brute	878,3	835,6	42,7		
Contribution après frais publi-promotionnels	541,8	512,2	29,6		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>293,9</b>	<b>276,8</b>	<b>17,2</b>	<b>18,2</b>	<b>6,6 %</b>

## Amériques

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne	
Volumes commercialisés <sup>(1)</sup>	136	122	14		
Chiffre d'affaires HDT	770,2	834,5	(64,3)	103,2	12,4 %
Marge brute	483,1	513,6	(30,5)		
Contribution après frais publi-promotionnels	305,8	318,0	(12,2)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>179,1</b>	<b>176,0</b>	<b>3,2</b>	<b>55,8</b>	<b>31,7 %</b>

(1) Volumes exprimés en millions de litres, hors vrac et alcools premix, retraités des variations de périmètre (marques non suivies sur l'ensemble de l'année).

## Reste du monde

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne	
Volumes commercialisés <sup>(1)</sup>	160	136	24		
Chiffre d'affaires HDT	708,0	651,0	57,0	116,8	17,9 %
Marge brute	460,4	416,9	43,5		
Contribution après frais publi-promotionnels	276,9	249,9	27,0		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>149,2</b>	<b>137,0</b>	<b>12,2</b>	<b>38,4</b>	<b>28,0 %</b>

## Total

En millions d'euros	2003	2002	Variation 2002/2003	Croissance interne	
Volumes commercialisés <sup>(1)</sup>	616	584	32		
Chiffre d'affaires HDT	3 418,6	3 407,9	10,7	275,4	8,1 %
Marge brute	2 275,7	2 220,9	54,8		
Contribution après frais publi-promotionnels	1 396,9	1 357,6	39,3		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>736,5</b>	<b>709,8</b>	<b>26,7</b>	<b>103,0</b>	<b>14,5 %</b>

(1) Volumes exprimés en millions de litres, hors vrac et alcools premix, retraités des variations de périmètre (marques non suivies sur l'ensemble de l'année).



# Bilan consolidé

Aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001

## Actif

En millions d'euros	Notes	2003			2002	Pro forma <sup>(1)</sup>	
		Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette	Valeur nette	2002 Valeur nette	2001 Valeur nette
<b>Actif immobilisé</b>							
Immobilisations incorporelles		2 085,4	129,8	1 955,6	2 092,8	2 092,8	2 023,4
Survaleurs		393,0	194,0	199,0	242,5	242,5	239,8
Immobilisations incorporelles et survaleurs	7	2 478,4	323,8	2 154,6	2 335,3	2 335,3	2 263,3
Immobilisations corporelles	8	1 642,9	821,4	821,6	819,7	819,7	1 122,5
Immobilisations financières	9	597,7	449,5	148,2	363,6	363,6	782,5
Titres mis en équivalence	9	24,2	0,0	24,2	0,0	0,0	3,5
<b>Total de l'actif immobilisé</b>		<b>4 743,2</b>	<b>1 594,7</b>	<b>3 148,5</b>	<b>3 518,6</b>	<b>3 518,6</b>	<b>4 171,7</b>
<b>Actif circulant</b>							
Stocks	10	2 072,4	45,1	2 027,3	2 105,5	2 105,5	2 461,0
Créances d'exploitation	11	1 199,5	67,8	1 131,7	1 438,0	1 438,0	1 671,3
Impôt différé actif	5	336,6	0,0	336,6	184,6	206,6	133,8
Valeurs mobilières de placement		158,2	2,2	156,1	90,4	90,4	152,0
Disponibilités		152,4	0,0	152,4	89,4	89,4	932,7
<b>Total de l'actif circulant</b>		<b>3 919,2</b>	<b>115,1</b>	<b>3 804,1</b>	<b>3 907,9</b>	<b>3 929,9</b>	<b>5 350,8</b>
Comptes de régularisation actif		50,8	0,0	50,8	60,3	60,3	92,1
Primes de remboursement des obligations		59,1	18,9	40,2	50,3	50,3	0,0
Écart de conversion actif		0,0	0,0	0,0	1,2	1,1	7,2
<b>Total actif</b>		<b>8 772,3</b>	<b>1 728,7</b>	<b>7 043,6</b>	<b>7 538,3</b>	<b>7 560,3</b>	<b>9 621,8</b>

(1) Le 31 décembre 2002 Pro forma prend en compte la présentation de l'OCEANE dans l'agrégat "Dettes financières" ainsi que l'impact sur les provisions, les impôts différés et la situation nette du changement de méthode comptable sur les retraites et avantages assimilés.

## Passif

En millions d'euros	Notes	2003	2002	Pro forma <sup>(1)</sup> 2002	2001
Capital		218,5	174,8	174,8	174,8
Primes d'émission		37,7	37,7	37,7	37,7
Réserves		2 029,9	1 957,5	1 903,5	1 915,8
Résultat net part du Groupe		463,8	412,8	412,8	358,2
Autres		(19,1)	(14,1)	(14,1)	(34,7)
<b>Capitaux propres Groupe</b>		<b>2 730,8</b>	<b>2 568,7</b>	<b>2 514,7</b>	<b>2 451,8</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>24,9</b>	<b>24,0</b>	<b>24,0</b>	<b>61,1</b>
dont droits des tiers dans le résultat net		8,2	7,9	7,9	6,4
Provisions pour risques & charges	12	519,0	509,1	585,1	518,1
Impôt différé passif	5	118,4	-	-	-
Emprunt obligataire convertible	13	-	547,9	-	-
Emprunt obligataire convertible		547,9	-	547,9	-
Dettes financières		1 910,0	2 473,4	2 473,4	4 779,2
<b>Total dettes financières</b>	13	<b>2 457,9</b>	<b>2 473,4</b>	<b>3 021,3</b>	<b>4 779,2</b>
Dettes d'exploitation		1 034,1	1 066,1	1 066,1	1 411,3
Dettes diverses		148,2	339,8	339,8	395,9
<b>Total autres dettes</b>		<b>1 182,3</b>	<b>1 405,9</b>	<b>1 405,9</b>	<b>1 807,3</b>
Comptes de régularisation passif		10,4	9,3	9,3	4,4
<b>Total passif</b>		<b>7 043,6</b>	<b>7 538,3</b>	<b>7 560,3</b>	<b>9 621,8</b>

(1) Le 31 décembre 2002 Pro forma prend en compte la présentation de l'OCEANE dans l'agrégat "dettes financières" ainsi que l'impact sur les provisions, les impôts différés et la situation nette du changement de méthode comptable sur les retraites et avantages assimilés.



## Tableau de variation des capitaux propres

En millions d'euros	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Écarts de conversion	Titres de l'entreprise consolidante	Total capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2001</b>	<b>174,8</b>	<b>37,7</b>	<b>1 764,2</b>	<b>358,2</b>	<b>133,1</b>	<b>(16,1)</b>	<b>2 451,8</b>
Passage du résultat en réserves			358,2	(358,2)			0,0
Acquisition/cession de titres d'autocontrôle						16,1	16,1
Augmentation de capital							0,0
Résultat consolidé de l'exercice				412,8			412,8
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante			(98,4)				(98,4)
Variation des écarts de conversion					(295,1)		(295,1)
Écart de conversion sur emprunts adossés à des investissements					71,7		71,7
Autres mouvements			9,8				9,8
<b>Au 31 décembre 2002</b>	<b>174,8</b>	<b>37,7</b>	<b>2 033,8</b>	<b>412,8</b>	<b>(90,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>2 568,7</b>
Passage du résultat en réserves			412,8	(412,8)			0,0
Acquisition/cession de titres d'autocontrôle							0,0
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>	43,7		(43,7)				0,0
Résultat consolidé de l'exercice				463,8			463,8
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante			(118,0)				(118,0)
Variation des écarts de conversion					(196,5)		(196,5)
Écart de conversion sur emprunts adossés à des investissements					49,3		49,3
Changement de méthode comptable sur les engagements de retraite et avantages assimilés			(54,1)				(54,1)
Autres mouvements <sup>(2)</sup>			17,6				17,6
<b>Au 31 décembre 2003</b>	<b>218,5</b>	<b>37,7</b>	<b>2 248,4</b>	<b>463,8</b>	<b>(237,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>2 730,8</b>

(1) Attribution d'une action gratuite pour 4 actions détenues.

(2) Effet technique lié à la consolidation de la société SIFA par mise en équivalence.

# Tableau de financement consolidé

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001

En millions d'euros	2003	Pro forma <sup>(3)</sup> 2002	2002	2001
Résultat net part du Groupe	463,8	412,8	412,8	358,2
Résultat net part des tiers	8,2	7,9	7,9	6,4
Résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)	(0,6)	0,0	0,0	(0,7)
Dotation aux amortissements sur immobilisations	108,1	112,9	112,9	96,6
Dotation aux amortissements des survaleurs et des marques	90,4	33,5	33,5	145,5
Variation des provisions et de l'impôt différé <sup>(1)</sup>	(61,7)	(44,6)	(44,6)	104,8
Plus-value sur cession d'immobilisations et autres éléments	(135,5)	(42,3)	(42,3)	(339,3)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>472,7</b>	<b>480,2</b>	<b>480,2</b>	<b>371,5</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement <sup>(3) (4)</sup>	12,9	(42,7)	(33,9)	122,4
Acquisitions d'immobilisations non financières (nettes des cessions)	(104,1)	(142,5)	(142,5)	(116,6)
Variation des créances et des dettes sur immobilisations	1,6	(13,0)	(13,0)	10,3
<b>Free cash flow</b>	<b>383,1</b>	<b>282,0</b>	<b>290,8</b>	<b>387,6</b>
Acquisitions d'immobilisations financières (nettes des cessions)	288,7	107,9	107,9	50,6
Incidence des variations du périmètre de consolidation	(0,4)	396,3	396,3	(3 151,2)
Émission Obligation Convertible (OCEANE 2002-2008)			488,8	
Dividendes versés (y compris précompte)	(122,4)	(102,0)	(102,0)	(108,1)
<b>Diminution (augmentation) de l'endettement (avant effet devises)</b>	<b>549,0</b>	<b>684,2</b>	<b>1 181,8</b>	<b>(2 821,1)</b>
Incidence des écarts de conversion	133,0	219,1	219,1	0,5
<b>Diminution (augmentation) de l'endettement (après effet devises)</b>	<b>682,0</b>	<b>903,3</b>	<b>1 400,9</b>	<b>(2 820,6)</b>
Endettement net à l'ouverture de l'exercice <sup>(2)</sup>	(2 791,2)	(3 694,5)	(3 694,5)	(873,9)
Endettement net à la clôture de l'exercice	(2 109,2)	(2 791,2)	(2 293,6)	(3 694,5)

(1) À l'exclusion des provisions sur actif circulant dont le détail est donné en note 16.

(2) Ces éléments sont détaillés en note 16.

(3) Le tableau de financement Pro Forma 2002 intègre le reclassement de l'OCEANE dans la dette financière. Dans ce cadre, la variation entre 2002 et le Pro forma 2002 sur la ligne "Besoin en Fonds de Roulement" est lié à l'amortissement la prime de remboursement de l'OCEANE (8,8 millions d'euros).

(4) En 2002 le Besoin en Fonds de Roulement inclut un effet négatif de 139 millions d'euros lié au paiement de l'impôt sur la cession Orangina effectuée en 2001. Retraité de cet effet, le Free Cash-flow s'élève à 429,8 millions d'euros.



# Annexe aux comptes consolidés

## Note 1 – Principes et méthodes comptables

### 1.1 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés du Groupe Pernod Ricard, ci-après dénommé “le Groupe” ou “Pernod Ricard”, ont été établis selon les principes comptables français, en conformité avec la loi du 3 janvier 1985 et son décret d’application, ainsi qu’avec le règlement n° 99-02 du Comité de la Réglementation Comptable.

Pernod Ricard n’applique pas par anticipation le règlement n° 2002-10 du Comité de la Réglementation Comptable relatif aux amortissements et dépréciations d’actifs, en particulier sur les immobilisations corporelles où le Groupe n’applique pas l’approche par composante.

### 1.2 CHANGEMENT DE PRINCIPES COMPTABLES ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES

Dans un souci de convergence avec les normes IAS/IFRS, le Groupe a opté dès 2003 pour l’application de certaines normes, en utilisant les possibilités offertes par le référentiel comptable français. En particulier, Pernod Ricard a choisi d’appliquer la méthode préférentielle en matière d’engagements de retraites et avantages assimilés. De la même manière, le Groupe a décidé de modifier les modalités de calcul de son résultat dilué par action.

Afin d’assurer la comparabilité des exercices, des éléments pro forma sont présentés dans les comptes et en annexe. Ainsi, le bilan pro forma au 31 décembre 2002 intègre les impacts du changement de méthode sur les retraites ainsi que le changement de présentation de l’OCEANE.

#### 1.2.1 CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE SUR LES ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILÉS

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, Pernod Ricard opte pour la méthode préférentielle prévue par le règlement CRC 99-02 relative à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés. Les principes de calcul de ces engagements, conformes à la recommandation du CNC du 1<sup>er</sup> avril 2003, sont détaillés dans la note 1.16. Antérieurement, Pernod Ricard comptabilisait ses engagements de retraites de manière partielle, en particulier :

- sur les régimes français (à l’exception de la société Martell & Co) où une provision pour indemnités de départ à la retraite était comptabilisée pour les salariés de plus de 45 ans et dont l’ancienneté était supérieure à 10 ans ;
- sur les régimes étrangers où les engagements de retraite étaient comptabilisés selon les normes locales en vigueur. De manière générale sur les régimes financés, les versements aux fonds de pension étaient comptabilisés en charge et aucune provision n’était constatée au bilan au titre des écarts entre la valeur des actifs et le montant des obligations.

Ce changement a eu pour conséquences :

- d’augmenter les provisions pour risques et charges de 76 millions d’euros<sup>(1)</sup> au 1<sup>er</sup> janvier 2003 ;
- d’augmenter les impôts différés actifs de 22 millions d’euros au 1<sup>er</sup> janvier 2003 ;
- de diminuer les capitaux propres de 54 millions d’euros au 1<sup>er</sup> janvier 2003.

Par ailleurs, l’impact sur le résultat des exercices présentés n’est pas significatif.

#### 1.2.2 CHANGEMENT DE MÉTHODE DE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, Pernod Ricard a modifié les modalités de calcul de son résultat dilué par action. Les principes de ce calcul sont détaillés dans la note 1.19.

La différence avec la méthode historique vient spécifiquement du traitement des stock-options par souscription. En effet, le précédent calcul prenait en compte la création potentielle d’actions sans valoriser les fonds qui seraient recueillis à la date d’exercice des droits. La méthode dite du “rachat d’actions” est désormais utilisée pour déterminer le nombre théorique d’actions à prendre en compte.

Ce changement n’a aucun impact sur le bilan et le compte de résultat consolidé du Groupe.

#### 1.2.3 CHANGEMENT DE PRÉSENTATION DES OCEANE

Afin de se conformer aux pratiques usuelles des grands groupes, Pernod Ricard a modifié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003 le mode de présentation des OCEANE. Cet instrument est désormais inclus dans l’agrégat “Dettes Financières” alors que la classification précédemment retenue se trouvait entre les dettes financières et les capitaux propres.

(1) Dont 77 millions d’euros de provisions pour retraites et avantages assimilés et (1) million d’euros de provision pour restructuration.

### 1.3 PÉRIMÈTRE ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés regroupent, par intégration globale, les filiales d'importance significative dans lesquelles Pernod Ricard contrôle, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital ou exerce un contrôle de fait.

Les investissements dans des sociétés qui ne sont pas significatives (chiffre d'affaires et total bilan inférieurs à 10 millions d'euros) ne sont pas consolidés. Toutefois, sur son activité principale, les vins et spiritueux, le Groupe consolide des sociétés qui présentent des données inférieures à ces seuils considérant l'importance et la croissance anticipée des marchés où évoluent ces sociétés.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sans en avoir le contrôle sont mises en équivalence.

La liste des sociétés consolidées figure en note 20. Par mesure de simplification ou en raison du préjudice grave qui pourrait en résulter, seuls les noms et coordonnées des principales sociétés faisant partie du périmètre de consolidation y sont indiqués.

### 1.4 MÉTHODES DE CONVERSION

La conversion des comptes établis en devises étrangères est effectuée selon les principes suivants :

- les comptes de bilan sont convertis en utilisant les cours officiels de change à la fin de l'exercice ;
- les comptes de résultat sont convertis en utilisant pour chaque devise le cours moyen de l'exercice ;
- l'écart de conversion, résultant d'une part de l'impact de la variation du taux de change entre le 31 décembre 2002 et le 31 décembre 2003 sur les capitaux propres d'ouverture et, d'autre part, de l'utilisation de taux différents pour le compte de résultat et le bilan, est inclus dans les réserves consolidées.

Les transactions réalisées en devises étrangères sont converties au cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits, résultant de la conversion des soldes concernés aux cours du 31 décembre 2003, sont portés au compte de résultat.

### 1.5 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'entrée. Elles sont dépréciées lorsque leur valeur d'utilité devient inférieure à leur valeur nette comptable.

#### MARQUES RECONNUES DANS LE CADRE D'ACQUISITIONS

La valeur d'entrée des marques acquises est déterminée sur la base d'un calcul actuariel des profits futurs estimés à travers un résultat opérationnel après impôt.

Dans le cadre d'acquisitions, la valeur affectée aux marques est plafonnée à l'écart d'acquisition résiduel après avoir mis à leur juste valeur les autres postes d'actif et de passif du bilan acheté.

La valeur individuelle de toutes les marques inscrites au bilan fait l'objet d'une revue annuelle. La note 7 détaille les dépréciations exceptionnelles de l'exercice.

Les projections de profits se font sur une période de 20 ans d'après les outils de prévision du management (pour les 3 premières années) et d'une estimation sur les années suivantes sur la base des tendances long terme des marques concernées. Dans le cas de valorisation de marques stratégiques à forte valeur marchande, une valeur résiduelle correspondant à une estimation de leur prix de cession est prise en compte pour l'évaluation de leur valeur d'utilité.

Le taux d'actualisation utilisé tient compte de la répartition géographique des profits.

### 1.6 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.



## 1.7 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire ou, le cas échéant, dégressif, appliqué à la durée d'utilisation estimée.

Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Constructions	15 à 50 ans
Installations, matériel et outillage	5 à 15 ans
Autres immobilisations	3 à 5 ans

Les biens immobiliers d'un montant significatif, acquis au moyen d'un contrat de crédit-bail, sont capitalisés et amortis selon la durée de vie économique du bien.

Les immeubles ayant fait l'objet de cession-bail font l'objet d'un retraitement similaire. La plus-value dégagée lors de ces opérations est éliminée des résultats de l'exercice de cession.

L'obsolescence est prise en compte par voie d'amortissement.

## 1.8 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur coût d'acquisition. S'il y a lieu, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable.

Cette valeur d'utilité est égale à la valeur actuelle, qui, d'une façon générale peut être estimée à partir du cours de bourse, de la quote-part des capitaux propres de la société ou des perspectives de développement et de résultat que ces titres représentent.

## 1.9 ÉCARTS D'ACQUISITION

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1986, les écarts d'évaluation sont affectés aux actifs et en particulier aux marques s'il y a lieu.

L'écart d'acquisition est amorti selon le mode linéaire sur une durée n'excédant pas 40 ans et appropriée à la nature de l'acquisition effectuée.

Les acquisitions récentes (depuis 1996) sont amorties sur une durée n'excédant pas 20 ans.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'une analyse à chaque arrêté selon la méthodologie décrite dans la note 1.5. Un amortissement exceptionnel est constaté lorsque leur valeur d'utilité ainsi déterminée devient inférieure à leur valeur nette comptable.

## 1.10 STOCKS

Les stocks sont évalués au prix de revient ou au prix de marché, si ce dernier est inférieur. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable.

La majeure partie des stocks est évaluée selon la méthode des coûts moyens pondérés.

Le prix de revient des stocks à cycle long est calculé, de façon uniforme, en incluant les coûts de distillation et de vieillissement hors frais financiers. Ces stocks sont classés en actif circulant selon les usages de la profession, bien qu'une part substantielle de ceux-ci ne soit destinée à la vente qu'après un délai de stockage supérieur à 1 an.

## 1.11 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites au bilan, pour leur valeur d'origine. Lorsque la valeur de marché de ces titres à la clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur d'origine, une provision pour dépréciation est constituée.

## 1.12 ACTIONS PROPRES

Les actions Pernod Ricard détenues spécifiquement en vue de servir les employés ou mandataires sociaux détenteurs d'options d'achat d'actions sont inscrites dans la rubrique "Valeurs mobilières de placement". Lorsque le prix d'acquisition est supérieur au prix d'exercice des options, une provision pour dépréciation est comptabilisée.

Les autres actions autodétenues sont portées en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition.

### 1.13 EMPRUNTS EN DEVISES

Le traitement des écarts de conversion relatifs aux emprunts dont la devise est différente de la monnaie de fonctionnement de l'entité emprunteuse est le suivant :

- si l'emprunt est adossé à un investissement (entité autonome) de monnaie de fonctionnement identique à la monnaie empruntée, les écarts de conversion, nets d'impôt, sont comptabilisés en situation nette ;
- si l'emprunt est adossé à un actif dont la valeur varie en fonction de la devise empruntée, les écarts de conversion, nets d'impôt, sont comptabilisés en situation nette ;
- si aucun adossement n'est possible, les écarts de conversion sont comptabilisés en résultat.

Le montant des écarts de change comptabilisés en résultat est indiqué dans la note 3. Les écarts de change comptabilisés en situation nette sont présentés distinctement dans le tableau de variation des capitaux propres.

### 1.14 EMPRUNTS CONVERTIBLES

Pernod Ricard a porté à son actif la prime de remboursement des obligations et l'amortit sur la durée de l'emprunt.

Les frais d'émission sont amortis par fractions égales sur la durée de l'emprunt.

### 1.15 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

#### 1.15.1 NATURE DES PASSIFS PROVISIONNÉS

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées pour faire face à des sorties de ressources probables résultant d'obligations actuelles issues d'événements passés.

Les montants provisionnés sont évalués de manière fiable en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques selon la nature des obligations.

Cette rubrique comprend notamment :

- les provisions pour retraites et autres avantages assimilés ;
- les provisions pour restructurations ;
- les provisions pour litiges (fiscaux, juridiques, sociaux).

#### 1.15.2 PROVISIONS PASSÉES DANS LE CADRE DU BILAN D'OUVERTURE LORS D'ACQUISITIONS

Lors de la comptabilisation d'acquisitions, Pernod Ricard peut être amené à comptabiliser des provisions (restructurations, litiges etc.) dans le bilan d'ouverture. Ces provisions constituent des passifs qui viennent accroître l'écart de première consolidation et peuvent éventuellement créer ou augmenter le montant de l'écart d'acquisition.

Au-delà du délai d'affectation du bilan d'ouverture, les reprises de provisions excédentaires s'effectuent en contrepartie d'un amortissement exceptionnel de l'écart d'acquisition sans impact sur le résultat net.

Lorsqu'une acquisition n'a pas donné lieu à comptabilisation d'écart d'acquisition, les reprises de provisions excédentaires s'effectuent par résultat.

### 1.16 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG TERME CONSENTIS AUX SALARIÉS

#### 1.16.1 DESCRIPTION ET COMPTABILISATION DES ENGAGEMENTS

Les engagements de Pernod Ricard se composent :

- d'avantages long terme pendant l'emploi consentis aux employés ;
- d'avantages long terme postérieurs à l'emploi consentis aux employés (indemnités de départ à la retraite, retraites, frais médicaux etc.).

La dette relative à l'engagement net de Pernod Ricard concernant le personnel est comptabilisée en provisions pour risques et charges au passif du bilan.

#### 1.16.2 DÉTERMINATION DE L'ENGAGEMENT NET A PROVISIONNER

L'obligation actuelle de Pernod Ricard est égale à la différence, pour chaque régime, entre la valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel et la valeur des actifs versés sur des fonds spécialisés pour les financer.

La valeur actuelle des engagements vis-à-vis du personnel est calculée selon la méthode prospective avec projection de salaire de fin de carrière (méthode des unités de crédit projetées). Le calcul est effectué à chaque clôture et les données individuelles concernant les salariés sont revues au minimum tous les trois ans.



Le calcul implique la prise en compte d'hypothèses économiques (taux d'inflation, taux d'actualisation, taux de rendement attendu sur actifs) et d'hypothèses sur le personnel (principalement : augmentation moyenne des salaires, taux de rotation du personnel, espérance de vie).

Les actifs de couverture sont évalués à leur valeur de marché à chaque clôture.

#### 1.16.3 TRAITEMENT DES ÉCARTS ACTUARIELS

Des écarts actuariels se créent essentiellement lorsque les estimations diffèrent de la réalité (par exemple sur la valeur attendue des actifs par rapport à leur valeur réelle à la clôture) ou lorsqu'il y a des modifications des hypothèses actuarielles long terme (par exemple : taux d'actualisation, taux d'évolution des salaires etc.).

Dans le cas d'avantages long terme pendant l'emploi (du type médailles du travail), les écarts sont provisionnés intégralement à chaque clôture.

Dans les autres cas, ces écarts ne sont provisionnés qu'à partir du moment où, pour un régime donné, ils représentent plus de 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement brut et la valeur de marché des actifs de couverture (principe du "corridor"). La constitution de la provision s'effectue linéairement sur le nombre moyen d'années d'activité restant à effectuer par les salariés du régime concerné (amortissement d'écarts actuariels).

#### 1.16.4 ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DES CHARGES DE L'EXERCICE

La charge comptabilisée au titre des engagements décrits ci-dessus intègre :

- la charge correspondant à l'acquisition d'une année de droits supplémentaires ;
- la charge correspondant à la variation de l'actualisation des droits existants en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année ;
- le produit correspondant au rendement prévu des actifs ;
- la charge ou le produit correspondant à l'amortissement d'écarts actuariels positifs ou négatifs ;
- la charge ou le produit lié aux modifications des régimes ou à la mise en place de nouveaux régimes ;
- la charge ou le produit lié à toute réduction ou liquidation de régime.

#### 1.17 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Pernod Ricard comptabilise en résultat exceptionnel certains produits et charges non récurrents de l'exercice, principalement :

- les plus et moins values et provisions sur cession d'actifs immobilisés (actifs corporels, participations etc.) ;
- les dépréciations des marques liées aux tests de valeur ;
- les charges de restructuration ;
- les provisions pour litiges.

Le résultat exceptionnel est détaillé en note 4.

#### 1.18 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Les impôts différés sont calculés sur l'ensemble des différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé et sont déterminés selon la méthode du report variable.

Les différences temporaires relatives aux marques qui ne peuvent pas être cédées indépendamment de l'entreprise acquise ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'impôts différés.

Les impôts différés actifs au titre de déficits fiscaux et moins-values à long terme ne sont enregistrés que dans la mesure où la probabilité de leur imputation à court terme sur des bénéfices fiscaux futurs est élevée.

Dans le cadre de la première consolidation de Seagram, des impôts différés ont été retenus sur les différences temporaires sur les écarts d'évaluation et sur les marques à l'exception des marques acquises ne pouvant faire l'objet d'une cession indépendamment des sociétés auxquelles elles sont rattachées.

#### 1.19 RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le calcul du résultat dilué par action tient compte de l'impact potentiel de l'exercice de l'ensemble des instruments dilutifs (tels que les options de souscription d'actions, les emprunts convertibles, etc.) sur le nombre théorique d'actions.

Lorsque les fonds sont recueillis à la date de l'exercice des droits rattachés aux instruments dilutifs, la méthode dite "du rachat d'actions" est utilisée pour déterminer le nombre théorique d'actions à prendre en compte.

Lorsque les fonds sont recueillis à la date d'émission des instruments dilutifs, le résultat net est retraité du montant net d'impôt des frais financiers relatifs à ces instruments.

## 1.20 GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET COMPTABILISATION DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

### 1.20.1 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Pernod Ricard pratique une politique de couverture non spéculative en utilisant des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de marché. Ces instruments hors bilan sont destinés à couvrir les risques sur des engagements fermes ou des transactions futures hautement probables du Groupe.

#### 1.20.1.1 Gestion du risque de change

##### Risques patrimoniaux :

La mise en place de financements d'actifs en devises étrangères acquis par le Groupe dans la même devise permet de créer une couverture naturelle.

Ce principe a notamment été mis en œuvre lors de l'acquisition des actifs de Seagram.

##### Risques opérationnels :

Les expositions de change comptabilisées, notamment sur les transactions internes, font l'objet d'une compensation mensuelle. L'exposition résiduelle est généralement couverte par des achats et des ventes à terme de 2 à 6 mois.

Une partie des flux externes, hautement probables sur base budgétaire, fait l'objet de couvertures fermes ou optionnelles sur un horizon maximum de 24 mois.

Toutes ces opérations de couverture sont traitées ou validées au préalable par la Direction des Financements et de la Trésorerie, dans le cadre d'un programme accepté par la Direction Générale.

#### 1.20.1.2 Gestion du risque de taux

Pernod Ricard s'est conformé à l'obligation de couverture requise par les banques lors de la mise en place du crédit syndiqué.

Cette obligation s'étendait à deux tiers de la dette sur un horizon de 4 ans.

Le Groupe a eu recours à des swaps ainsi qu'à des options sur taux d'intérêt.

L'encours et la valeur de marché de ces instruments financiers hors bilan sont présentés en note 15.

### 1.20.2 COMPTABILISATION DES CONTRATS DE GARANTIE DE TAUX

Les résultats liés aux contrats de garantie de taux souscrits sont rapportés, en comptabilité, dans les résultats de Pernod Ricard prorata temporis tout au long de la durée de vie de ces opérations :

- les primes payées sont étalées comptablement sur la durée de vie du contrat ;
- les différentiels d'intérêts perçus ou payés périodiquement sont comptabilisés dans l'exercice de référence.

## 1.21 SUIVI DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Pernod Ricard suit ses engagements hors bilan de manière centralisée à travers un tableau de bord qui fait l'objet d'une communication au Conseil d'Administration.

Le Groupe déclare ne pas avoir omis l'existence d'éléments de hors bilan significatifs dans la présentation de ses comptes.



## Note 2 – Périmètre de consolidation

Les principaux impacts des entrées et sorties de périmètre sont détaillés ci-dessous :

En millions d'euros	2002	Variation de périmètre Autres activités <sup>(1)</sup>	Variation de périmètre Vins & Spiritueux <sup>(2)</sup>	Pro forma 2002
Chiffre d'affaires HDT	4 836	(1 303)	19	3 551
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>750</b>	<b>(36)</b>	<b>7</b>	<b>722</b>
Résultat financier	(153)	7	(5)	(151)
<b>Résultat courant</b>	<b>597</b>	<b>(28)</b>	<b>2</b>	<b>570</b>
Résultat exceptionnel	10	(4)	1	7
Impôts sur les sociétés	(157)	10	0	(146)
Résultat des sociétés mises en équivalence	1	(1)	0	0
Amortissement des survaleurs	(30)	1	0	(29)
Droits des tiers dans le résultat	(8)	0	0	(8)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>413</b>	<b>(21)</b>	<b>2</b>	<b>394</b>
<b>Résultat net courant <sup>(3)</sup></b>	<b>440</b>			<b>419</b>

(1) Détail des variations de périmètre sur le secteur des fruits transformés et de la distribution :

- cession de SIAS le 23 mai 2002 ;
- cession des différentes activités non stratégiques d'Agros durant l'exercice 2002 ;
- cession de BWG le 24 août 2002 ;
- cession de CSR (regroupant l'activité cidricole, dont la marque Loïc Raison) le 4 décembre 2002 :

(2) Détail des variations de périmètre sur le secteur des vins et spiritueux :

- première consolidation des filiales GWS (Géorgie), Pernod Ricard Minsk, Pernod Ricard Ukraine, Pernod Ricard Estonia, Pernod Ricard Latvia (Lettonie), Pernod Ricard Hungary, Pernod Ricard Romania ;
- effets techniques sur reprise des marques Seagram.

(3) Le résultat net courant correspond au résultat courant net d'impôt après résultat des sociétés mises en équivalence et droits des tiers.

Les variations Pro forma sont présentées ci-dessous :

### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros	Pro forma 2002	2003	Pro forma Variation
Chiffre d'affaires HDT	3 551	3 534	(18)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>722</b>	<b>739</b>	<b>18</b>
Résultat financier	(151)	(102)	50
<b>Résultat courant</b>	<b>570</b>	<b>638</b>	<b>67</b>
Résultat exceptionnel	7	60	53
Impôts sur les sociétés	(146)	(168)	(21)
Résultat des sociétés mises en équivalence	0	0	0
Amortissement des survaleurs	(29)	(58)	(29)
Droits des tiers dans le résultat	(8)	(8)	0
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>394</b>	<b>464</b>	<b>70</b>

### RÉSULTAT NET COURANT À TAUX DE CHANGE CONSTANT

En millions d'euros	Pro forma <sup>(1)</sup> 2002	2003	2003 à taux de change constant	Croissance à taux de change constant
Résultat opérationnel	722	739	822	101
Résultat financier	(151)	(102)	(110)	41
Résultat courant	570	638	712	142
Impôts sur les sociétés "courant"	(143)	(166)	(185)	(42)
Droits des tiers dans le résultat	(8)	(8)	(10)	(1)
<b>Résultat net courant <sup>(2)</sup></b>	<b>419</b>	<b>464</b>	<b>517</b>	<b>99</b> <b>23,5 %</b>

(1) À périmètre 2003.

(2) Le résultat net courant correspond au résultat courant net d'impôt après résultat des sociétés mises en équivalence et droits des tiers.



## Note 3 - Résultat financier

En millions d'euros	2003	2002	2001
Charge d'intérêt sur OCEANE	(12,2)	(10,8)	-
Amortissement de primes de remboursement	(10,1)	(8,8)	-
Autres charges d'intérêt nettes	(73,2)	(133,2)	(56,2)
Frais financiers nets	(95,5)	(152,8)	(56,2)
Produits de participation	8,1	15,8	16,2
Écarts de change	(7,1)	(8,3)	2,8
Autres éléments financiers	(7,1)	(8,0)	(2,3)
<b>Résultat financier</b>	<b>(101,6)</b>	<b>(153,3)</b>	<b>(39,5)</b>

Le coût moyen de la dette s'élève à 3,7 % en 2003 contre 4,4 % sur 2002. Hors OCEANE, ce coût s'élève à 3,5 % sur l'exercice 2003.

## Note 4 - Charges et produits exceptionnels nets

En millions d'euros	2003	2002	2001
Coûts nets de transition Seagram	0,0	(14,4)	(15,9)
Cessions d'actifs, provisions pour risques et dépréciations exceptionnelles	78,0	36,7	292,1
Charges de restructuration	(10,9)	(1,9)	(37,3)
Autres	(7,0)	(10,8)	(18,9)
Résultat exceptionnel brut	60,1	9,6	220,0
Impôts sur les sociétés sur résultat exceptionnel	(1,6)	(7,0)	(124,9)
<b>Résultat exceptionnel net</b>	<b>58,5</b>	<b>2,6</b>	<b>95,1</b>

En 2003, les "cessions d'actifs, provisions pour risques et dépréciations exceptionnelles" représentent 78 millions d'euros et comprennent :

- une plus-value sur la cession de titres Société Générale de 133,3 millions d'euros ;
- des moins-values et provisions sur cessions d'activités de diversification pour (41,5) millions d'euros ;
- des reprises de provisions excédentaires sur litiges issus de l'acquisition Seagram pour 30,5 millions d'euros<sup>(1)</sup> ;
- une dépréciation exceptionnelle de la marque Wyborowa pour (28,7) millions d'euros dont l'explication est donnée en note 7 ;
- des provisions diverses pour 15,6 millions d'euros, comprenant notamment la couverture d'un litige concernant la propriété de la marque Becherovka sur certains marchés.

(1) L'acquisition Seagram n'ayant donné lieu à la comptabilisation d'aucun écart d'acquisition, les reprises de provisions excédentaires ont été comptabilisées par résultat conformément aux principes figurant dans la note 1.15.2 sur les provisions.

## Note 5 – Impôt sur les bénéfices

Pernod Ricard bénéficie du régime de l'intégration fiscale pour les sociétés françaises détenues à plus de 95 %.

### 5.1 PART DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES LIÉE À DE L'IMPÔT EXIGIBLE ET À DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ

En millions d'euros	2003	2002	2001
Impôt exigible	(194,3)	(158,6)	(245,8)
Impôt différé	26,8	1,7	10,1
<b>Total</b>	<b>(167,5)</b>	<b>(156,9)</b>	<b>(235,7)</b>

### 5.2 IMPÔTS DIFFÉRÉS

En millions d'euros	2003	2002	2001
Impôt différé actif	336,6	302,3	271,9
Impôt différé passif	118,4	117,7	138,1
<b>Impôt différé actif net au bilan</b>	<b>218,3<sup>(1)</sup></b>	<b>184,6</b>	<b>133,8</b>

(1) À partir de l'exercice 2003, les impôts différés actifs et impôts différés passifs ne sont plus présentés en net au bilan.

Les impôts différés se décomposent ainsi par nature :

En millions d'euros	Montant
Marges en stocks	36,4
Écart d'évaluation sur actifs	96,7
Provision sur retraites	39,3
IDA sur autres provisions	164,3
<b>Total impôts différés actifs</b>	<b>336,6</b>
Amortissements dérogatoires	53,2
Écart d'évaluation sur actifs	18,8
Charges à répartir	7,0
Autres	39,4
<b>Total impôts différés passifs</b>	<b>118,4</b>



### 5.3 PREUVE D'IMPÔT (TAX PROOF)

En millions d'euros	Sur résultat courant	Sur résultat exceptionnel	Sur résultat net <sup>(1)</sup>
<b>Charge d'impôt théorique au taux en vigueur en France (35,43 %)</b>	<b>(225,9)</b>	<b>(21,3)</b>	<b>(247,2)</b>
Impact des différences de taux d'imposition	33,9	(3,1)	30,8
Incidence des reports déficitaires utilisés	4,8	0,8	5,5
Incidence sur la charge d'impôt du résultat taxé à taux réduit	12,1	23,3	35,4
Autres impacts	9,2	(1,3)	8,0
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(165,9)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(167,5)</b>
<b>Taux facial</b>	<b>26,0 %</b>	<b>2,7 %</b>	<b>24,0 %</b>

(1) Résultat net avant amortissement des survaleurs, résultat des sociétés mises en équivalence et impôt sur les sociétés.

Le taux facial d'impôt sur les bénéfices en 2003 s'établit à 24,0 % contre 25,9 % en 2002. Retraité des éléments exceptionnels, le taux facial d'impôt s'établit à 26,0 % contre 25,1 % pour l'exercice 2002.

Les impacts positifs liés aux différences de taux proviennent particulièrement des profits taxés en République d'Irlande et dans une moindre mesure en Grande-Bretagne et en Australie.

Les impacts positifs liés aux résultats taxés à taux réduit sont principalement issus de la taxation à 20,2 % de la plus-value dégagée sur la cession de titres Société Générale.

### 5.4 DÉFICITS FISCAUX NON RECONNUS

Les déficits fiscaux non reconnus s'élèvent au 31 décembre 2003 à 194 millions d'euros en base et 36 millions d'euros en effet impôt. Ils sont essentiellement localisés en Asie.

## Note 6 – Résultat par action après dilution

Comme indiqué dans la note 1.2.2, le calcul du résultat par action dilué a été modifié. Le tableau ci-dessous présente un calcul pro forma pour les années 2002 et 2001 ainsi qu'un rappel des chiffres historiques. L'impact de ce changement de méthode reste toutefois peu significatif.

	Calcul du résultat par action			Méthode historique	
	2003	2002	2001	2002	2001
	Pro forma <sup>(1)</sup>			Publié <sup>(1)</sup>	
<b>Numérateur (en millions d'euros)</b>					
Résultat courant	637,6	597,0	411,0	597,0	411,0
Résultat net part du Groupe	463,8	412,8	358,2	412,8	358,2
Neutralisation des frais financiers sur OCEANE	22,3	19,6	0,0	19,6	0,0
Impôt sur les sociétés sur frais financiers sur OCEANE	(7,9)	(6,9)	0,0	(6,9)	0,0
<b>Résultat courant retraité</b>	<b>659,9</b>	<b>616,6</b>	<b>411,0</b>	<b>616,6</b>	<b>411,0</b>
<b>Résultat net part du Groupe retraité</b>	<b>478,2</b>	<b>425,5</b>	<b>358,2</b>	<b>425,5</b>	<b>358,2</b>
<b>Dénominateur</b>					
Nombre d'actions en circulation	70 484 081	70 484 081	70 483 325	70 484 081	70 483 325
Effet dilutif des stocks-options	262 586	175 927	0	1 818 563	832 073
Effet dilutif de l'OCEANE <sup>(1)</sup>	5 709 696	5 709 696	0	5 709 696	0
<b>Nombre d'actions en circulation dilué</b>	<b>76 456 364</b>	<b>76 369 704</b>	<b>70 483 325</b>	<b>78 012 340</b>	<b>71 315 398</b>
<b>Résultat courant par action dilué <sup>(2)</sup></b>	<b>8,63</b>	<b>8,07</b>	<b>5,83</b>	<b>7,90</b>	<b>5,76</b>
<b>Résultat net par action dilué</b>	<b>6,25</b>	<b>5,57</b>	<b>5,08</b>	<b>5,45</b>	<b>5,02</b>

(1) Le nombre de titres 2001 et 2002 a été retraité pour tenir compte de l'attribution gratuite (1 pour 4) réalisée le 14.02.03.

(2) En 2002, le résultat courant par action dilué était calculé en retrayant les frais financiers nets d'impôts sur les sociétés de l'OCEANE. Cet élément a été corrigé sur l'ensemble des données présentées.

## Note 7 – Immobilisations incorporelles, survaleurs et amortissement des survaleurs

En millions d'euros	Au 31.12.2002	Mouvements de l'exercice				Au 31.12.2003
		Acquisitions dotations nettes	Cessions	Écart de change	Autres mouvements	
Survaleurs	374,1	13,3		2,6	3,0	393,0
Marques	2 124,0	0,9		(136,7)	(0,8)	1 987,4
Autres immobilisations incorporelles	61,4	27,3	(0,5)	(4,7)	14,4	97,9
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 559,5</b>	<b>41,5</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(138,8)</b>	<b>16,6</b>	<b>2 478,3</b>
Survaleurs	131,6	61,7		0,7	(0,0)	194,0
Marques	59,6	32,0		(0,3)	0,6	91,9
Autres immobilisations incorporelles	33,0	6,7	(0,5)	(1,0)	(0,4)	37,8
<b>Amortissements</b>	<b>224,2</b>	<b>100,4</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(0,6)</b>	<b>0,2</b>	<b>323,7</b>
<b>Immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>2 335,3</b>	<b>(58,9)</b>	<b>0,0</b>	<b>(138,2)</b>	<b>16,4</b>	<b>2 154,6</b>



### DÉPRÉCIATIONS EXCEPTIONNELLES DE L'EXERCICE

En 2003, les tests de valeur ont conduit à une dépréciation exceptionnelle de la marque et de l'écart d'acquisition Wyborowa pour respectivement 28,7 millions d'euros et 25,6 millions d'euros ainsi que de l'écart d'acquisition Jan Becher pour 15,5 millions d'euros.

La méthodologie des tests de valeurs effectués est décrite en note 1.5 de l'annexe. En 2003, le taux d'actualisation moyen retenu pour les évaluations est de 7,8 %.

- Pour la marque Wyborowa, cette dépréciation fait suite à une dégradation significative du marché polonais en 2003 entraînant une révision à la baisse des prévisions de profits futurs sur lesquels sont bâtis les tests de valeurs.
- Pour la marque Jan Becher, la perte de valeur s'explique par la constatation d'un niveau de performances commerciales inférieur aux estimations faites au moment de l'acquisition.

### AUTRES INFORMATIONS SUR LES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les marques sont constituées à 70 % des marques Seagram (en particulier Chivas, Martell, Seagram's et The Glenlivet) reconnues dans le cadre de cette acquisition.

Le Groupe n'est dépendant d'aucun brevet ou licence spécifique.

## Note 8 – Immobilisations corporelles

En millions d'euros	Au 31.12.2002	Mouvements de l'exercice				Au 31.12.2003
		Acquisitions dotations nettes	Cessions	Écart de change	Autres mouvements	
Terrains	63,4	0,7	(3,3)	0,5	21,6	82,9
Constructions	487,3	13,5	(8,5)	(17,1)	(4,4)	470,8
Installations techniques	790,2	43,0	(19,1)	(20,5)	39,4	833,0
Autres immobilisations corporelles	224,4	11,4	(9,2)	(11,5)	1,8	216,9
Immobilisations en cours	43,0	45,3	(0,2)	(0,3)	(50,1)	37,7
Avances & acomptes sur immobilisations corporelles	0,4	2,1	(2,3)	0,0	1,4	1,6
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 608,7</b>	<b>116,0</b>	<b>(42,6)</b>	<b>(48,9)</b>	<b>9,7</b>	<b>1 642,9</b>
Terrains	12,6	2,5	(0,1)	0,6	0,1	15,7
Constructions	187,6	18,7	(3,0)	(6,1)	0,5	197,7
Installations techniques	473,6	52,6	(16,4)	(14,2)	(0,8)	494,8
Autres immobilisations corporelles	114,9	10,3	(7,8)	(5,0)	0,4	112,8
Immobilisations en cours	0,3					0,3
Avances & acomptes sur immobilisations corporelles	0,0					0,0
<b>Amortissements</b>	<b>789,0</b>	<b>84,1</b>	<b>(27,3)</b>	<b>(24,7)</b>	<b>0,2</b>	<b>821,4</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>819,7</b>	<b>31,9</b>	<b>(15,3)</b>	<b>(24,2)</b>	<b>9,5</b>	<b>821,6</b>

Les autres mouvements sur les immobilisations corporelles résultent essentiellement de reclassements entre comptes et de variations de périmètre peu significatives.

## Note 9 - Immobilisations financières

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice					Au 31.12.2003
	Au 31.12.2002	Acquisitions dotations nettes	Cessions	Écart de change	Autres mouvements	
Autres titres immobilisés	656,5	1,8	(173,6)	0,8	(6,7)	478,8
Créances sur participations	37,9	0,0	(5,0)	(0,3)	0,4	33,0
Autres immobilisations financières	16,5	0,7	(12,5)	(0,8)	1,6	5,5
Prêts	84,8	2,1	(10,6)	(1,2)	5,3	80,4
<b>Valeurs brutes</b>	<b>795,7</b>	<b>4,6</b>	<b>(201,7)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>0,6</b>	<b>597,7</b>
Provision titres de participation consolidés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Provision autres titres immobilisés	407,9	13,0	(9,5)	(0,3)	2,5	413,6
Provision créances sur participations	20,6	1,1	(0,2)	0,0	0,0	21,5
Provision autres immobilisations financières	0,2	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,1
Provision prêts	3,4	0,0	(1,0)	0,0	11,9	14,3
<b>Provisions</b>	<b>432,1</b>	<b>14,1</b>	<b>(10,8)</b>	<b>(0,3)</b>	<b>14,4</b>	<b>449,5</b>
<b>Immobilisations financières nettes</b>	<b>363,6</b>	<b>(9,5)</b>	<b>(190,9)</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(13,8)</b>	<b>148,2</b>

Au 31 décembre 2003, la valeur nette comptable du poste "autres titres immobilisés" se décompose ainsi :

En millions d'euros	Quote-part de détention	VNC titres	Capitaux propres	Résultat net
Portugal Venture Limited <sup>(1)</sup>	30,0 %	9,2	0,01	0,1
Mc Guigan-Simeon Wines <sup>(2)</sup>	6,7 %	14,0	160,00	19,0
Participations dans des sociétés en cours de liquidation <sup>(3)</sup>	-	32,4	-	-
Autres participations non consolidées <sup>(4)</sup>	-	9,6	-	-
<b>Total</b>		<b>65,2</b>		

(1) Les données financières sont celles arrêtées au 31 décembre 2002. Le résultat correspond à une période d'activité de 6 mois.

(2) Société cotée sur le marché australien dans laquelle Pernod Ricard détient une participation minoritaire (6,7 %) et n'exerce pas une influence notable. Les données financières (capitaux propres et résultat) correspondent à l'exercice arrêté au 30 juin 2003.

(3) Participations issues de l'acquisition Seagram, le plus souvent détenues conjointement avec le groupe Diageo.

(4) Dont 5,5 millions d'euros de participations minoritaires (< 5 %) et 4,1 millions d'euros de participations non consolidées en raison de leur caractère d'ensemble peu significatif par rapport aux comptes consolidés.

Les cessions de l'exercice sont essentiellement composées de la vente des titres Kirin Seagram et Société Générale. Les autres mouvements sur les immobilisations financières résultent essentiellement de reclassements entre comptes et de variations de périmètre (en particulier liées à la première consolidation de certaines sociétés en Europe, cf note 2).

### TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Le poste "titres mis en équivalence" s'élève à 24,2 millions d'euros et correspond à la consolidation de la société SIFA.

En millions d'euros	VNC titres	Contribution aux capitaux propres Groupe	Contribution au résultat net part du Groupe
SIFA	24,2	17,7	0,1



## Note 10 – Stocks et encours

La répartition des stocks et encours en valeur nette à la clôture est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Matières premières	66,6	87,0	183,3
Encours de biens	1 688,3	1 744,1	1 890,1
Stocks de marchandises	164,5	145,2	177,3
Produits finis	107,9	129,2	210,3
<b>Total</b>	<b>2 027,3</b>	<b>2 105,5</b>	<b>2 461,0</b>

Les encours de biens sont constitués à 87 % de stocks à vieillissement, essentiellement destinés à la production de whisky et de cognac.

Pernod Ricard ne connaît pas de dépendance significative vis-à-vis de ses fournisseurs.

## Note 11 – Détail des créances

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Créances clients et comptes rattachés	986,3	998,1	1 347,1
Créances fiscales et sociales	88,0	322,7	296,6
Autres créances	57,4	117,2	27,6
<b>Total</b>	<b>1 131,7</b>	<b>1 438,0</b>	<b>1 671,3</b>

## Note 12 – Provisions pour risques et charges

### 12.1 DÉTAIL DES SOLDES DE CLÔTURE

La répartition des provisions pour risques et charges à la clôture est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Provision pour pensions et indemnités retraites	179,8	87,5	77,2
Provision pour restructuration	23,3	68,6	65,3
Autres provisions pour risques	315,9	353,0	375,6
<b>Total</b>	<b>519,0</b>	<b>509,1</b>	<b>518,1</b>

## 12.2 VARIATIONS DES PROVISIONS POUR RISQUES

En millions d'euros	Mouvements de l'exercice						Au 31.12.2002
	Au 31.12.2002	Dotations	Utilisation	Reprise provisions excédentaires	Écart de change	Autres mouvements	
Provision pour restructuration	68,6	0,0	(22,2)	(1,6)	(2,2)	(19,3)	23,3
Autres provisions pour risques	353,0	43,2	(38,8)	(44,4)	(8,2)	11,1	315,9
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>421,6</b>	<b>43,2</b>	<b>(61,0)</b>	<b>(46,0)</b>	<b>(10,4)</b>	<b>(8,2)</b>	<b>339,2</b>

La colonne "Autres mouvements", d'un montant total de - 8,2 millions d'euros, correspond essentiellement à des reclassements dans le bilan.

Les reprises de provisions excédentaires sont composées de 30,5 millions d'euros de provisions excédentaires sur litiges issus de l'acquisition Seagram dénoués au cours de l'exercice 2003 et reprises par résultat exceptionnel.

Il n'existe pas à notre connaissance de fait ou de litige qui pourrait affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou le patrimoine du Groupe.

## 12.3 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG TERME CONSENTIS AUX EMPLOYÉS

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003 l'ensemble des engagements de retraite et autres avantages long terme consentis aux employés sont comptabilisés selon la méthode préférentielle visée par le règlement 99-02 dont les modalités sont détaillées en note 1.16. Le changement de méthode n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat du Groupe.

La mise en œuvre de ce changement de méthode a eu pour conséquence une augmentation de notre provision pour retraites de 77,2 millions d'euros.

La provision au 1<sup>er</sup> janvier 2003 est déterminée ainsi :

En millions d'euros	Montant
<b>Provision au 31 décembre 2002</b>	<b>87,5</b>
Reclassement en provision pour risques d'éléments figurant en "dettes sociales" au 31 décembre 2002	23,4
Impact du changement de méthode comptable	77,2
<b>Provision au 1<sup>er</sup> janvier 2003</b>	<b>188,1</b>



### 12.3.1 VARIATION DES ENGAGEMENTS SUR L'EXERCICE

En millions d'euros	Hors bilan				Bilan
	Dette actuarielle	Actifs de couverture	Coûts des services passés non reconnus	Écarts actuariels	Provisions au Bilan
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2003</b>	<b>388,4</b>	<b>(200,4)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>188,1</b>
<i>Droits acquis</i>	19,6				19,6
<i>Effet de l'actualisation</i>	20,0				20,0
<i>Rendement des fonds</i>		(12,8)			(12,8)
<i>Amortissement des écarts actuariels</i>			(0,4)	0,4	0,1
<i>Réduction/liquidation de régimes</i>	(0,2)				(0,2)
Charge de l'exercice	39,4	(12,8)	(0,4)	0,4	<b>26,6</b>
Prestions versées	2,3	(18,3)			(16,0)
Cotisations versées	(23,2)	12,3			(11,0)
Écarts actuariels	2,9	(11,4)	3,6	5,4	0,4
Variations de périmètre de consolidation	0,1				0,1
Écarts de conversion	(17,2)	9,8	(0,8)	(0,2)	(8,4)
<b>Solde au 31 décembre 2003</b>	<b>392,7</b>	<b>(220,8)</b>	<b>2,4</b>	<b>5,6</b>	<b>179,8</b>

#### Détail des engagements par pays

En millions d'euros	Hors bilan				Bilan	
	Dette actuarielle	En %	Actifs de couverture	En %	Provisions au bilan	En %
<b>Solde au 31 décembre 2003</b>	<b>392,7</b>	<b>100 %</b>	<b>(220,8)</b>	<b>100 %</b>	<b>179,8</b>	<b>100 %</b>
France	103,8	26 %	(10,8)	5 %	91,7	51 %
États-Unis	61,0	16 %	(37,9)	17 %	32,2	18 %
Irlande	111,2	28 %	(91,5)	41 %	19,9	11 %
Grande-Bretagne	57,6	15 %	(39,4)	18 %	17,8	10 %
Pays-Bas	24,6	6 %	(20,6)	9 %	3,9	2 %
Autres pays	34,5	9 %	(20,6)	9 %	14,4	8 %

#### Principales hypothèses par pays

	Taux d'actualisation		Taux de rendement des actifs		Taux de progression des salaires	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Zone euro	5,1 %	5,3 %	6,4 %	6,6 %	3,9 %	3,9 %
États-Unis	6,4 %	6,5 %	7,3 %	5,8 %	3,0 %	3,4 %
Grande-Bretagne	5,5 %	5,5 %	6,8 %	6,8 %	3,5 %	3,5 %

Les informations données pour 2002, dans le tableau ci-dessus, ont servi pour le calcul des engagements au 1<sup>er</sup> janvier 2003.

### Principaux types d'engagements et autres informations par pays

- En France, les engagements sont composés essentiellement de provisions pour départs à la retraite (non financés) et de retraites complémentaires pour partie financés. Les impacts de la loi Fillon sur le calcul des engagements au titre des indemnités de départ à la retraite s'élèvent à 4,6 millions d'euros et ont été portés en "coût des services passés non reconnus". Il seront amortis sur le nombre moyen d'années d'activité restant à effectuer par les salariés concernés.
- Aux États-Unis, les engagements sont composés de plans de retraite garantis aux salariés (financés) ainsi que de régimes d'assurance médicale post-emploi (non financés).

- En Irlande, en Grande-Bretagne et aux Pays-Bas, les engagements sont essentiellement liés aux plans de retraite accordés aux salariés. Ces plans sont financés.

De manière générale, les plans financés sont investis en instruments cotés (obligations, actions), en disponibilités et plus occasionnellement en titres représentatifs d'actifs immobiliers.

La valeur figurant comme solde de clôture correspond à la valeur de marché au 31 décembre 2003 de l'ensemble de ces actifs de couverture.

## Note 13 – Dettes financières

### 13.1 RÉPARTITION DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PAR MATURITÉ

RÉPARTITION DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PAR DATE D'EXIGIBILITÉ :

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002	Pro forma <sup>(1)</sup> 31.12.2002	31.12.2001
Court terme (moins de 1 an)	882,6	365,4	365,4	794,6
Moyen terme (de 1 à 5 ans)	1 572,4	2 108,0	2 655,9	3 968,3
Long terme (plus de 5 ans)	2,9	0,0	0,0	16,3
<b>Total</b>	<b>2 457,9</b>	<b>2 473,4</b>	<b>3 021,3</b>	<b>4 779,2</b>

(1) Les données Pro forma incluent l'OCEANE.

L'augmentation des dettes court terme par rapport à l'exercice 2002 provient de l'augmentation du tirage de billets de trésorerie et des premières échéances obligatoires de remboursement du crédit syndiqué en 2004.

À noter que la dette exigible à court terme est couverte par des lignes de financement non tirées de maturité au moins égale.

L'OCEANE représente 34,8 % de la dette moyen terme du Groupe au 31 décembre 2003.

### 13.2 RÉPARTITION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE PAR DEVISE ET PAR NATURE

La dette financière nette s'élève à 2 109 millions d'euros, soit 2 458 millions d'euros de dette brute diminuée de 309 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement et de 40 millions d'euros de prime de remboursement nette sur OCEANE.



#### RÉPARTITION DE LA DETTE NETTE PAR NATURE, PAR DEVISE, APRÈS COUVERTURE DE CHANGE

En millions d'euros	Total	Crédit syndiqué	OCEANE	Billets de trésorerie	Autres financements/placements
EUR	996	26	508	570	(108)
USD	799	784			15
JPY	229	226			3
Autres devises	85				85
<b>Total</b>	<b>2 109</b>	<b>1 036</b>	<b>508</b>	<b>570</b>	<b>(5)</b>

Le détail des couvertures de change sur dette est donné en note 15.

Le produit des cessions d'actifs et l'augmentation des tirages sur le programme de billets de trésorerie expliquent le remboursement partiel du crédit syndiqué.

Ces remboursements ont été effectués sur la tranche EUR en 2003.

En 2003 des lignes de financement non tirées ont été mises en place pour sécuriser l'encours de tirage de billets de trésorerie.

#### RÉPARTITION DE LA DETTE NETTE PAR DEVISE ET PAR ÉCHÉANCE APRÈS COUVERTURE DE CHANGE

En millions d'euros	Total	<1an	>1 an et < 5 ans	> 5 ans
EUR	996	355	638	3
USD	799	0	799	0
JPY	229	138	91	0
Autres devises	85	82	3	0
<b>Total</b>	<b>2 109</b>	<b>575</b>	<b>1 531</b>	<b>3</b>

#### DÉCOMPOSITION DES TYPES DE COUVERTURE DE TAUX PAR DEVISES

En millions d'euros	Dettes par devise	Dettes couvertes	Dont taux fixes	Dont variables "capées"	Dettes variables non couvertes	% dettes couvertes
EUR	996	929	929		67	93 %
USD	799	471	328	143	328	59 %
JPY	229	215	215		13	94 %
Autres devises	85				85	0 %
<b>Total</b>	<b>2 109</b>	<b>1 615</b>	<b>1 472</b>	<b>143</b>	<b>493</b>	<b>77 %</b>

Sur le total de 1 472 millions d'euros de dettes couvertes à taux fixe, 676 millions d'euros proviennent de dettes levées à taux fixe (y compris OCEANE), le solde de la dette à taux fixe provient de couvertures de taux dont le détail figure dans la note 15.

Sur la base de cette dette au 31 décembre 2003, une hausse des taux de 1 % générerait des frais financiers additionnels de 6 millions d'euros.

#### RATIOS À RESPECTER DANS LE CADRE DU CRÉDIT SYNDIQUÉ

Dans le cadre du crédit syndiqué mis en place pour l'acquisition de Seagram, Pernod Ricard s'est engagé à respecter certains ratios financiers définis contractuellement.

Les comptes au 31 décembre 2003 font apparaître une importante flexibilité à l'égard de ces ratios.

Ratios	Niveau au 31.12.2003	Seuil contractuel 31.12.2003
Total Net Interest Cover <sup>(1)</sup>	9,43	Doit être supérieur à 2,75
Cash Flow Cover <sup>(2)</sup>	6,40	Doit être supérieur à 1,00
Net Senior Debt/EBITDA <sup>(3)</sup>	1,95	Doit être inférieur à 4,00

(1) Ratio EBITDA (Excédent Brut d'Exploitation)/frais financiers nets.

(2) Ratio cash flows/charges d'intérêt.

(3) Ratio dette nette/EBITDA (Excédent Brut d'Exploitation).

Ces ratios font l'objet d'une attestation par la société Mazars & Guérard destinée à l'agent du crédit syndiqué.

#### NANTISSEMENTS RELATIFS AU CRÉDIT SYNDIQUÉ

L'exécution des obligations de Pernod Ricard S.A. et, le cas échéant, des autres sociétés du Groupe, au titre du crédit syndiqué mis en place pour le financement de l'acquisition Seagram, a été garantie par la constitution de sûretés prenant la forme de nantissements de comptes d'instruments financiers et de nantissements d'actions, de nantissements de marques, et de cautionnements solidaires. Ces sûretés garantissent indistinctement les obligations de la société Pernod Ricard S.A. et celles des autres sociétés du Groupe.

Faisant suite à l'atteinte d'objectifs imposés par le crédit syndiqué, le nantissement sur les marques Pernod, Ricard et Pastis 51 a été levé en décembre 2003.

#### AUTRES INFORMATIONS SUR LA DETTE

Le 20 mars 1992, Pernod Ricard a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (T.S.D.I.) pour un montant nominal de 61,0 millions d'euros. Les T.S.D.I. sont qualifiés de "reconditionnés", suite à la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission. La dette nette au 31 décembre 2003 (soit 30,7 millions d'euros) a été incluse dans le poste "Dettes financières". Ce montant correspond au nominal de l'émission duquel a été déduite une indemnité initialement versée et capitalisée depuis l'émission.

#### 13.3 EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE

Pernod Ricard a émis un emprunt de 488 749 999 euros représenté par 4 567 757 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange contre des actions existantes (OCEANE) de valeur nominale unitaire de 107 euros à jouissance du 13 février 2002. La durée de cet emprunt est de 5 ans et 322 jours à compter du 13 février 2002. L'amortissement normal OCEANE s'effectuera ainsi en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2008 par remboursement à un prix de 119,95 euros par OCEANE. Les OCEANE portent intérêt à un taux de 2,50 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année.

L'option de conversion ou d'échange des OCEANE peut être exercée à compter du 13 février 2002 jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré qui précède la date de remboursement.

À la suite de l'augmentation de capital, le 14 février 2003, par incorporation de réserves et création d'actions nouvelles à raison d'une action nouvelle gratuite pour quatre actions, le ratio d'attribution des OCEANE a été ajusté, l'obligation donnant désormais droit à la conversion et/ou l'échange d'une obligation pour 1,25 action Pernod Ricard. Ramené à une action, le cours de conversion s'établit à 95,96 euros.

Au 31 décembre 2003, la totalité des OCEANE reste en circulation et peut donner droit à la conversion ou à l'échange de 5 709 697 actions Pernod Ricard (après ajustement résultant de l'augmentation de capital à effet du 14 février 2003)



## Note 14 – Valeur de marché des instruments financiers

En millions d'euros	Valeur au bilan au 31.12.2003	Valeur de marché au 31.12.2003
<b>Actif</b>		
Titres cotés classés en titres immobilisés	14	18
Disponibilités	152	152
Valeurs mobilières de placement	156	230
<b>Passif</b>		
TSDI	18	18
OCEANE	508	605
Autres dettes à taux fixe	150	159

Les instruments hors bilan et leur valeur de marché sont présentés dans la note 15.

## Note 15 – Contrats de garantie de taux et de change

### 15.1 CONTRAT DE COUVERTURE DE TAUX

En millions d'euros	Montant notionnel des contrats			Valeur de marché
	< 1an	> 1 an et < 5 ans	Total	
Swaps de taux emprunteurs taux variable		267	267	16
Swaps de taux emprunteurs taux fixe	186	657	843	(19)
Caps achats		329	329	(3)
Caps vente		186	186	(0)
Collar		221	221	(5)
Swaps d'indice	61	143	203	(0)
			<b>Total</b>	<b>(12)</b>

Le montant notionnel des contrats représente la valeur nominale des contrats.

Les montants notionnels libellés en devises étrangères sont exprimés en euros au cours de clôture.

Les valeurs de marché estimées ont été déterminées soit à partir de valorisations fournies par les contreparties bancaires, soit en utilisant les informations disponibles sur les marchés financiers et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments.

### 15.2 CONTRAT DE COUVERTURE DE CHANGE SUR DETTES EN DEVISES

Pernod Ricard utilise des swaps de change dans le cadre de sa centralisation de trésorerie. Ces instruments sont de durée moyenne d'un mois et demi et n'engendrent pas de valeur de marché significative.

Suite à la cession d'actifs GBP en 2002, le Groupe a transformé en EUR une dette moyen terme levée en GBP. Cette transformation concerne une dette actuelle de 51 millions d'euros amortissable semestriellement jusqu'en juillet 2007.

### 15.3 CONTRAT DE COUVERTURE DE CHANGE SUR TRANSACTIONS EN DEVISES

Pernod Ricard utilise principalement des contrats à terme pour couvrir le risque de change lié aux transactions inscrites au bilan.

Les contrats de couverture de transactions futures représentent 30 millions d'euros équivalents sous forme de contrats à terme et sont valorisés à 6,2 millions d'euros.

## Note 16 – Notes sur le tableau de financement

### 16.1 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

La variation du BFR (calculée nette des provisions pour actifs circulants) se décompose comme suit :

En millions d'euros	Pro forma			
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2002	31.12.2001
Stocks nets	11,2	(30,0)	(30,0)	2,0
Créances d'exploitation nettes	(33,2)	(160,1)	(160,1)	(70,8)
Dettes d'exploitation	(21,1)	172,1	172,1	214,1
Autres	56,0	(24,7)	(15,9)	(22,9)
<b>Total</b>	<b>12,9</b>	<b>(42,7)</b>	<b>(33,9)</b>	<b>122,4</b>

La variation entre le BFR Pro forma 2002 et le BFR 2002 résulte de l'amortissement de la prime de remboursement de l'OCEANE (8,8 millions d'euros).

### 16.2 PROVISIONS SUR ACTIFS CIRCULANTS INCLUS DANS LE BFR

En millions d'euros	Pro forma			
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2002	31.12.2001
Variation des provisions sur actifs circulants	1,7	9,1	9,1	28,0

### 16.3 VENTILATION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

En millions d'euros	Pro forma			
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2002	31.12.2001
OCEANE	(547,9)	(547,9)		
Autres emprunts et dettes financières	(1 910,0)	(2 473,4)	(2 473,4)	(4 779,2)
Disponibilités	156,1	89,4	89,4	152,0
Valeurs mobilières de placement	152,4	90,4	90,4	932,7
Prime de remboursement/OCEANE nette	40,2	50,3		
<b>Endettement net de clôture</b>	<b>(2 109,2)</b>	<b>(2 791,2)</b>	<b>(2 293,6)</b>	<b>(3 694,5)</b>



## 16.4 INCIDENCE DES VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les incidences sur le périmètre de consolidation correspondent notamment à la première consolidation de certaines filiales d'Europe de l'Est (Géorgie, Minsk, Ukraine...), aux ajustements de prix sur les acquisitions/cessions de 2001 et 2002 (Seagram, actifs polonais, BWG, Orangina, CSR), à la cession de Busnel ainsi qu'au règlement de l'acquisition d'intérêts minoritaires en Inde.

## Note 17 – Engagements financiers

En millions d'euros	Total	<1an	>1 an et < 5 ans	> 5 ans
<b>Cautions et garanties données</b>	<b>1 221 498</b>	<b>240 146</b>	<b>896 136</b>	<b>85 216</b>
Contrats d'approvisionnement irrévocables	603 984	102 774	308 509	192 701
Contrats de location simple	90 438	19 528	61 073	9 837
Autres engagements contractuels	16 812	5 437	6 044	5 331
<b>Obligations contractuelles</b>	<b>711 234</b>	<b>127 739</b>	<b>375 626</b>	<b>207 869</b>

## DÉTAIL DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS

### CAUTIONS ET GARANTIES DONNÉES :

- En 2001, Pernod Ricard s'est porté garant auprès de ses filiales Pernod Ricard Finance S.A., Pernod Ricard Larios, E.V.C., Pernod Ricard Newco 1 et Austin Nichols, au titre du crédit syndiqué mis en place pour financer l'acquisition d'une partie des activités vins et spiritueux de Seagram. Le montant actuellement garanti s'élève à 965 millions d'euros.
- En 2000, Pernod Ricard s'est porté garant de sa filiale IDG au titre d'emprunts bancaires dont le solde restant dû s'élève à 36 millions de livres sterling (soit un montant équivalent à 51 millions d'euros).
- En 1998, Pernod Ricard s'est porté garant au titre d'emprunts contractés par sa filiale Pernod Ricard Finance S.A. à hauteur de 51 millions d'euros.
- Pernod Ricard a, dans le cadre de la section 17, "Companies (Amendment) Act, 1986 (Republic of Ireland)", garanti irrévocablement les passifs de 2003, des filiales suivantes: Comrie Ltd., Irish Distillers Group Ltd., Irish Distillers Ltd., The West Coast Cooler Co. Ltd., Watercourse Distillery Ltd., Fitzgerald & Co. Ltd., Ermine Ltd., Gallwey Liqueurs Ltd., Smithfield Holdings Ltd., Irish Distillers Holdings Ltd.
- Des garanties spécifiques au crédit syndiqué sont spécifiées dans la note 13.

### OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

- Dans le cadre de son activité de production de vin, la filiale australienne Orlando Wyndham est engagée à hauteur de 552 millions d'euros dans des contrats d'approvisionnement en raisin.

## Note 18 – Actif immobilisé et effectifs par secteur d'activité

### ACTIF IMMOBILISÉ PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

En millions d'euros	31.12.2003		31.12.2002	
		En %		En %
Vins et Spiritueux	3 125	99 %	3 489	99 %
Autres activités	24	1 %	30	1 %
<b>Total</b>	<b>3 149</b>	<b>100 %</b>	<b>3 519</b>	<b>100 %</b>

### EFFECTIFS MOYENS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

	2003		2002	
	Nombre	En %	Nombre	En %
Vins et Spiritueux	12 351	98 %	11 544	62 %
Autres activités	270	2 %	7 107	38 %
<b>Total</b>	<b>12 621</b>	<b>100 %</b>	<b>18 651</b>	<b>100 %</b>

## Note 19 – Actif immobilisé par zone géographique

### ACTIF IMMOBILISÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En millions d'euros	31.12.2003		31.12.2002	
		En %		En %
France	512	16 %	608	17 %
Europe	2 001	64 %	2 182	62 %
Amériques	354	11 %	378	11 %
Reste du monde	281	9 %	350	10 %
<b>Total</b>	<b>3 149</b>	<b>100 %</b>	<b>3 519</b>	<b>100 %</b>



## Note 20 – Liste des principales sociétés consolidées

Sociétés	Pays	Sociétés financières	Vins et spiritueux	Autres activités	% d'intérêt 31.12.2003	% d'intérêt 31.12.2002	Méthode de consolidation
<b>Pernod Ricard S.A.</b>	France	✓			Société mère	Société mère	
<b>Pernod Ricard Finance</b>	France	✓			100	100	I.G.
<b>Santa Lina</b>	France	✓			100	100	I.G.
- JFA	France			✓	100	100	I.G.
- Distillerie Busnel	France		✓			100	
- Foulon Sopagly	France			✓	100	100	I.G.
- Marmande Production	France			✓	100	100	I.G.
<b>Ricard</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Galibert & Varon	France		✓	✓	99,98	99,98	I.G.
<b>Pernod</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Cusenier	France		✓		100	100	I.G.
- Société des Produits d'Armagnac	France		✓		100	100	I.G.
<b>Pernod Ricard Europe</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Larios	Espagne		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Swiss	Suisse		✓		99,65	99,65	I.G.
- Ramazzotti	Italie		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Portugal	Portugal		✓		94,63	94,63	I.G.
- Pernod Ricard Deutschland	Allemagne		✓	✓	100	100	I.G.
- Pernod Ricard Austria	Autriche		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Nederland	Pays-Bas		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Hellas	Grèce		✓	✓	99,98	99,98	I.G.
- Pernod Ricard Minsk	Biélorussie		✓		100		I.G.
- Pernod Ricard Ukraine	Ukraine		✓		100		I.G.
- Pernod Ricard Romania	Roumanie		✓		100		I.G.
- GWS	Géorgie		✓		83,45		I.G.
- Pernod Ricard Latvia	Lettonie		✓		100		I.G.
- Pernod Ricard Hungary	Hongrie		✓		100		I.G.
- Pernod Ricard Belgium	Belgique		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Rouss	Russie		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Sweden AS	Suède		✓		100	100	I.G.
- Brand Partners A/S	Norvège		✓		50	50	I.G.
- Pernod Ricard Denmark	Danemark		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Finland	Finlande		✓		100	100	I.G.
- Tinville	France		✓		100	100	I.G.
- Yerevan Brandy Company	Arménie		✓		100	100	I.G.
- Jan Becher	République tchèque		✓	✓	100	100	I.G.
- SALB	République tchèque		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard UK	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.

Sociétés	Pays	Sociétés financières	Vins et spiritueux	Autres activités	% d'intérêt 31.12.2003	% d'intérêt 31.12.2002	Méthode de consolidation
<b>Pernod Ricard Asia</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Japan K.K.	Japon		✓		100	100	I.G.
- Casella Far East Ltd	Hong Kong		✓		100	100	I.G.
- Casella Taiwan	République de Chine		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Thailand	Thaïlande		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Korea Distribution Ltd	Corée		✓		100	100	I.G.
- Perising Pte Ltd	Singapour		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Malaysia	Malaisie		✓		100	100	I.G.
- Martell Far East Trading Ltd	Hong Kong		✓		100	100	I.G.
- Shanghai Yi Jia	Chine		✓		100	100	I.G.
- Seagram Thailand Co. Ltd	Thaïlande		✓		100	100	I.G.
<b>Établissements Viticoles Champenois (EVC)</b>	France	✓			100	100	I.G.
<b>Pernod Ricard North America</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Caraïbes Diffusion	Caraïbes		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Canada	Canada		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Mexico	Mexique		✓		100	100	I.G.
- Seagram do Mexico	Mexique		✓		100	100	I.G.
- JDC S.A. de C.V.	Mexique		✓		100	100	I.G.
- JDC Services S.A. de C.V.	Mexique		✓		100	100	I.G.
- Austin Nichols	États-Unis		✓		100	100	I.G.
- Boulevard Distillers	États-Unis		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard USA (Lawrenceburg Distillers and Importers)	États-Unis		✓		100	100	I.G.
<b>Pernod Ricard CESAM (Central and South America)</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Argentina	Argentine		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Venezuela	Venezuela		✓		100	100	I.G.
- Pramsur	Uruguay		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Chile	Chili		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Colombia	Colombie		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Brasil	Brésil		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Uruguay	Uruguay		✓		100	100	I.G.
- Seagram do Brasil	Brésil		✓		100	100	I.G.
<b>Agros</b>	Pologne				98,6	97,9	I.G.
- Agros Investments S.A.	Pologne		✓	✓	98,6	97,9	I.G.
- Agros Trading Sp. zo.o	Pologne		✓	✓	98,1	97,4	I.G.
- Agros Fortuna Sp. zo.o	Pologne			✓		88,1	I.G.
<b>Wyborowa</b>	Pologne		✓		99,9	80	I.G.
<b>World Brands Duty Free</b>	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.



Sociétés	Pays	Sociétés financières	Vins et spiritueux	Autres activités	% d'intérêt 31.12.2003	% d'intérêt 31.12.2002	Méthode de consolidation
<b>Chivas Brothers</b>	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Chivas 2000	Écosse		✓		100	100	I.G.
- Chivas Brothers Americas Ltd	Écosse		✓		100	100	I.G.
- Chivas Brothers Europe Ltd	Écosse		✓		100	100	I.G.
- Chivas Brothers Japan Ltd	Écosse		✓		100	100	I.G.
- The Glenlivet Distillers Ltd	Écosse		✓		100	100	I.G.
- Hill Thomson & Co. Ltd	Écosse		✓		100	100	I.G.
- Campbell Distillers	Écosse		✓		100	100	I.G.
- White Heather Distillers	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Aberlour Glenlivet Distillery	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Chivas Brothers Holding Ltd	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Newco 2 Ltd	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Newco 3 Ltd	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard Newco 4 Ltd	Grande-Bretagne		✓		100	100	I.G.
<b>Irish Distillers Group Ltd</b>	Irlande		✓		100	100	I.G.
- Irish Distillers Limited	Irlande		✓		100	100	I.G.
- The Old Bushmills Distillery Co. Ltd	Irlande du Nord		✓		100	100	I.G.
- Fitzgerald & Co. Ltd	Irlande		✓		100	100	I.G.
- Dillon Bass Limited	Irlande du Nord		✓		63	63	I.G.
- Watercourse Distillery Ltd	Irlande		✓		100	100	I.G.
- Pernod Ricard South Africa Ltd	Afrique du Sud		✓		100	100	I.G.
<b>Comrie Plc</b>	Irlande	✓			100	100	I.G.
<b>Martell</b>	France		✓		100	100	I.G.
- Augier Robin Briand	France		✓		100	100	I.G.
- Société des Domaines Viticoles Martell	France		✓		100	100	I.G.
- Martell and cie Pty Ltd (South Africa)	Afrique du Sud		✓		100	100	I.G.
- I.C.H.	France		✓		100	100	I.G.
- Renault Bisquit	France		✓		100	100	I.G.
- SICA UVPC	France		✓		20	0	I.G.
<b>Pernod Ricard Australia</b>	Australie		✓		100	100	I.G.
- Orlando Wyndham Group Pty Limited	Australie		✓		97,9	97,9	I.G.
- Two Dogs	Australie		✓	✓	100	100	I.G.
- Orlando Wyndham New Zealand Limited	Australie		✓		100	100	I.G.
<b>Compagnie Financière des Produits Orangina</b>	France	✓			100	100	I.G.
<b>Peri Mauritius</b>	Ile Maurice		✓		100	100	I.G.
<b>United Agencies Limited</b>	Inde		✓		96,7	96,7	I.G.
<b>Havana Club</b>	Cuba		✓		50	50	I.G.
<b>Seagram India Ltd</b>	Inde		✓		100	100	I.G.

I.G. : Intégration globale.

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2003

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Pernod Ricard SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 de l'annexe qui expose les changements relatifs à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés, à la présentation des OCEANE et à la méthode de calcul du résultat dilué par action.

## JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la loi sur la sécurité financière et qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

- Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien fondé des changements de méthode décrits dans la première partie du présent rapport et de la présentation qui en est faite en annexe.
- Comme indiqué dans la note 1.5 de l'annexe, la valeur individuelle des marques inscrites au bilan fait l'objet d'une revue annuelle par la société. Conformément à la norme professionnelle française applicable aux estimations comptables, nous avons notamment apprécié les données et les hypothèses retenues par la société pour réaliser cette revue et vérifié les calculs effectués. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations que nous avons portées sur ces éléments s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit qui porte sur les comptes consolidés pris dans leur ensemble et ont donc contribué à la formation de l'opinion sans réserve exprimée dans la première partie de ce rapport.

## VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 18 Mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUERARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable**  
**A. & L. GENOT**  
**GROUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

# Gouvernement d'entreprise

## **113** > Présentation des organes de direction et d'administration

- Conseil d'Administration et Direction Générale
- Commentaires sur la composition du Conseil d'Administration
- Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration
- Les Comités du Conseil d'Administration
- Évaluation du Conseil d'Administration
- Les Commissaires aux Comptes

## **124** > Intérêts des dirigeants et des mandataires sociaux : rémunération, programmes de stock-options

- Montant des rémunérations des mandataires sociaux
- Politique de rémunération des administrateurs
- Politique de rémunération des dirigeants et d'attribution des stock-options
- Contrats d'intéressement et de participation

# Présentation des organes de direction et d'administration

## Conseil d'Administration et Direction Générale

Prénom et nom ou dénomination sociale du membre	Âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions détenues au 31.12.2003	Mandats exercés en dehors du Groupe
<b>Président-Directeur Général</b>					
M. Patrick Ricard	58 ans	15.06.1978	2003	632 876	<b>Président :</b> F.E.V.S. (Fédération des Exportateurs de Vins & Spiritueux)  <b>Administrateur:</b> Altadis (Espagne), Provimi S.A., Société Générale, Société Paul Ricard S.A., Société Paul Ricard & Fils S.A., Société Immobilière et Financière pour l'Alimentation S.A. (SIFA)
<b>Vice-Président du Conseil d'Administration</b>					
M. Thierry Jacquillat	65 ans	10.05.1989	2003	29 626	<b>Président :</b> Association École Normale de Musique de Paris Alfred Cortot  <b>Vice-Président :</b> Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris  <b>Administrateur :</b> Société Immobilière et Financière pour l'Alimentation S.A. (SIFA)
<b>Directeurs Généraux Délégués</b>					
M. Richard Burrows	57 ans	02.05.2000	2003	18 164	<b>Deputy Governor :</b> The Bank of Ireland Group Plc.  <b>Administrateur :</b> Development Consultants International Ltd., Irish Management Institute, The Entreprise Trust
M. Pierre Pringuet	53 ans	02.05.2000	2003	26 271	
<b>Administrateurs</b>					
Mme Françoise Hémar	72 ans	09.06.1983	2007	49 016	
Mme Danièle Ricard	65 ans	16.06.1969	2004	75 205	<b>Président-Directeur Général :</b> Société Paul Ricard  <b>Vice-Président-Directeur Général:</b> Société Paul Ricard & Fils  <b>Gérante :</b> Société Presqu'île de Cassis
M. Jean-Claude Beton	78 ans	11.06.1987	2004	12 685	<b>Président-Directeur Général :</b> Forbees S.A.  <b>Gérant :</b> GFA Grand Ormeau  <b>Administrateur :</b> Somecin
M. Francois Gérard	63 ans	10.12.1974	2005	42 625	

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice dont l'année est mentionnée.



Prénom et nom ou dénomination sociale du membre	Âge	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions détenues au 31.12.2003	Mandats exercés en dehors du Groupe
M. Rafaël Gonzalez Gallarza	69 ans	05.05.1998	2007	50	<b>Président du Conseil d'Administration :</b> Prensa Malaguena S.A., Société Immobilière et Financière pour l'Alimentation S.A. (SIFA) <b>Administrateur :</b> Endesa
Société Paul Ricard représentée par Mme Béatrice Baudinet <sup>(2)</sup>					
	62 ans	09.06.1983	2008	8 445 466	
<b>Administrateurs indépendants</b>					
M. Jean-Dominique Comolli	55 ans	06.05.1997	2008	63	<b>Président-Directeur Général :</b> SEITA <b>Co-Président :</b> Altadis (France) <b>Administrateur :</b> Altadis (Espagne)
Lord Douro	58 ans	07.05.2003	2008	275 <sup>(3)</sup>	<b>Président :</b> Framlington Group (Grande-Bretagne), Richemont Holding UK Ltd (Grande-Bretagne) <b>Administrateur :</b> Compagnie Financière Richemont AG (Suisse), Global Asset Management Worldwide (Grande-Bretagne), Sanofi-Synthélabo (France)
M. Jean-Jacques Laffont	56 ans	31.05.2002	2007	100	<b>Membre du Conseil :</b> Société Internationale d'Économie (IEA)
M. Gérard Théry	70 ans	04.05.1999	2004	225	<b>Président :</b> Société Génération Numérique BFT <b>Président du Conseil :</b> Fondation Mécénat Musical (Société Générale) <b>Administrateur :</b> ERAP
M. Didier Pineau-Valencienne	72 ans	07.05.2003	2008	710	<b>Président d'Honneur :</b> Schneider Electric S.A., Square D <b>Senior Advisor :</b> Crédit Suisse First Boston (Londres) <b>Membre du Conseil de Surveillance :</b> Lagardère S.A., Aventis. <b>Administrateur :</b> Fleury Michon S.A., Wendel Investissement S.A.
M. William Webb	64 ans	07.05.2003	2008	1 200 ADR (équivalant à 300 actions ordinaires)	<b>Président :</b> Foreign Policy Association, Elie Wiesel Foundation for Humanity, American Australian Association <b>Member of the Executive Committee :</b> International Tennis Hall of Fame

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice dont l'année est mentionnée.

(2) Béatrice Baudinet est Vice-Présidente du Conseil d'Administration de la Société Paul Ricard.

(3) Au jour de la présente Assemblée.

## AUTRES MANDATS EXERCÉS DANS LE GROUPE

<b>M. Patrick Ricard</b> Président-Directeur Général		
<b>Sociétés françaises</b>	<b>Administrateur</b>	→ Martell & Co S.A. → Pernod Ricard Europe S.A. → Pernod Ricard Finance S.A.
	<b>Représentant Permanent de la Société Pernod Ricard au sein du Conseil d'Administration</b>	→ Cusenier S.A. → JFA S.A. → Pernod S.A. → Santa Lina S.A. → Ricard S.A. → Compagnie Financière des Produits Orangina S.A. (CFPO)
	<b>Membre du Conseil de Direction</b>	→ Pernod Ricard Asia S.A.S. → Pernod Ricard North America S.A.S. (représentant permanent de la Société Pernod Ricard)
	<b>Représentant Permanent de International Cognac Holding</b>	→ Renault Bisquit S.A.
<b>Sociétés étrangères</b>	<b>Président du Conseil d'Administration</b>	→ Comrie plc → World Brands Duty Free Ltd
	<b>Vice-Président du Conseil d'Administration</b>	→ Austin Nichols and Co Inc
	<b>Administrateur</b>	→ Peri Mauritius Ltd → Chivas Brothers Ltd → The Glenlivet Distillers Ltd → Aberlour Glenlivet Distillery Ltd → Boulevard Export Sales Inc → Peribel S.A. → Distillerie Fratelli Ramazzotti Spa → Duncan Fraser and Company Ltd → Glenforres Glenlivet Distillery Ltd → House of Campbell Ltd → Irish Distillers Group Ltd → Larios Pernod Ricard S.A. → Muir Mackenzie Ad Company Ltd → Pernod Ricard Swiss S.A. → Polairen Trading Ltd → Sankaty Trading Ltd → Pernod Ricard Nederland BV → Populous Trading Ltd → White Heather Distillers Ltd → W. Whiteley and Company Ltd → Pernod Ricard Acquisition II Corp
	<b>Représentant Permanent de la Société Pernod Ricard au sein du Conseil d'Administration</b>	→ Campbell Distillers Ltd
	<b>Président</b>	→ Austin Nichols Export Sales Inc
	<b>Membre du Conseil de Surveillance</b>	→ Wyborowa S.A.
<b>M. Thierry Jacquillat</b> Vice-Président		
<b>Sociétés françaises</b>	<b>Président du Conseil d'Administration</b>	→ Pernod Ricard Finance S.A. → Santa Lina S.A.
	<b>Représentant Permanent de la Société Pernod Ricard au sein du Conseil d'Administration</b>	→ Pernod Ricard Europe S.A. → Compagnie Financière des Produits Orangina S.A. (CFPO) → Établissements Vinicoles Champenois S.A. (EVC) → Galibert et Varon S.A.
	<b>Administrateur</b>	→ Pernod S.A. → Ricard S.A. → JFA S.A.
	<b>Membre du Conseil de Direction</b>	→ Pernod Ricard Asia S.A.S. → Pernod Ricard North America S.A.S. (représentant Santa Lina)



Sociétés étrangères	<b>Président du Conseil d'Administration</b>	→ Austin Nichols and Co Inc
	<b>Administrateur</b>	→ Irish Distillers Group Ltd → Larios Pernod Ricard S.A. → Distillerie Fratelli Ramazzotti Spa → Treat Venture LLC → Peribel S.A. → Pernod Ricard Acquisition II Corp → Boulevard Export Sales Inc → Austin Nichols Export Sales Inc (Vice-Président) → Periceyl LLC → Fenchurch Securities Pte Ltd → Campbell Distillers Ltd → House of Campbell Ltd → Aberlour Glenlivet Distillery Ltd → Duncan Fraser and Company Ltd → Lothbury Holdings Pte Ltd → Glenforres Glenlivet Distillery Ltd → Muir Mackenzie Ad Company Ltd → Comrie plc → Populous Trading Ltd → White Heather Distillers Ltd → W. Whiteley and Company Ltd → Polairen Trading Ltd → Sankaty Trading Ltd
	<b>Directeur Général</b>	→ World Brands Duty Free Ltd
	<b>Membre du Conseil de Surveillance</b>	→ Wyborowa S.A.

**Monsieur Richard Burrows**  
**Directeur Général Délégué**

Sociétés françaises	<b>Président</b>	→ Lina 3 SAS → Lina 5 SAS → Lina 7 SAS
	<b>Administrateur</b>	→ Pernod Ricard Europe S.A. → Pernod S.A. → Ricard S.A. → Martell & Co S.A.
	<b>Directeur Général Délégué</b>	→ Pernod Ricard Finance S.A.
Sociétés étrangères	<b>Président</b>	→ Irish Distillers Group Ltd → Irish Distillers Ltd
	<b>Administrateur</b>	→ Austin Nichols and Co Inc → Peri Mauritius Ltd → Chivas Brothers (holding) Ltd → Pernod Ricard Newco 2 Ltd → Pernod Ricard Newco 3 Ltd → Pernod Ricard Newco 4 Ltd → Pernod Ricard Newco 5 Ltd → Dillon Bass Ltd → Pernod Ricard Australia Pty Ltd → Chivas Brothers Ltd → Chivas Brothers (Americas) Ltd → Chivas Brothers (Europe) Ltd → Chivas Brothers (Japan) Ltd → The Glenlivet Distillers Ltd → Treat Venture LLC → Populous Trading Ltd → Polairen Trading Ltd → Sankaty Trading Ltd → Watercourse Distillery Ltd → Gallwey Liqueurs Ltd → Irish Distillers Trustees Ltd → Proudlen (NI) Ltd → Pernod Ricard Trinidad Ltd → Proudlen Distillery Ltd → Seagram India Pte Ltd
	<b>Vice-Président du Conseil de Surveillance</b>	→ Wyborowa S.A.

<b>Monsieur Pierre Pringuet</b> <b>Directeur Général Délégué</b>			
<b>Sociétés françaises</b>	<b>Directeur Général</b>	→ Lina 3 SAS → Lina 5 SAS	
	<b>Directeur Général Délégué</b>	→ Pernod Ricard Finance S.A. → Santa Lina S.A.	
	<b>Président</b>	→ Lina 6 SAS → Lina 8 SAS	
	<b>Administrateur</b>	→ Pernod Ricard Europe S.A. → Pernod S.A. → Ricard S.A. → Martell & Co S.A.	
<b>Sociétés étrangères</b>	<b>Administrateur</b>	→ Austin Nichols and Co Inc → Pernod Ricard Asia Duty Free Ltd → Irish Distillers Ltd → Irish Distillers Group Ltd → Pernod Ricard Belgium S.A. → Larios Pernod Ricard S.A. → Distillerie Fratelli Ramazzotti Spa → Scitrium Europe Investments BV → C/O Crédit Lyonnais Trust Management → Pernod Ricard Japan KK → Taylor Burnham Industries BV → C/O Crédit Lyonnais Trust Management → Pernod Ricard Australia Pty Ltd → Pernod Ricard Nederland BV → The Glenlivet Distillers Ltd → Treat Venture LLC → Seagram India Pte Ltd → Chivas Brothers Ltd → Havana Club Holding S.A.	
	<b>Membre du Conseil de Surveillance</b>	→ Georgian Wines & Spirits Company LLC → Pernod Ricard Deutschland GmbH → Agros Holding S.A.	
	<b>Président du Conseil</b>	→ Pernod Ricard Swiss S.A.	
	<b>Manager Catégorie A</b>	→ Havana Club Know-How	
	<b>Président du Conseil de Surveillance</b>	→ Wyborowa S.A.	
	<b>Monsieur Raphaël Gonzales Gallarza</b> <b>Administrateur</b>		
	<b>Sociétés étrangères</b>	<b>Administrateur</b>	→ The Glenlivet Distillers Ltd → Chivas Brothers Ltd → Pernod Ricard Newco 2 Ltd
<b>Membre du Conseil</b>		→ Ruavieja S.A.	
<b>Président du Conseil d'Administration</b>		→ Larios Pernod Ricard S.A.	
<b>Monsieur Jean-Claude Beton</b> <b>Administrateur</b>			
<b>Sociétés étrangères</b>	<b>Administrateur</b>	→ Austin Nichols and Co Inc	
<b>Monsieur François Gérard</b> <b>Administrateur</b>			
<b>Sociétés françaises</b>	<b>Administrateur</b>	→ Martell & Co S.A. → Pernod S.A.	



## Commentaires sur la composition du Conseil d'Administration

### MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est composé de 14 membres élus pour 6 exercices. Parmi ses membres, il élit son Président qui doit être une personne physique. À l'issue de l'Assemblée Générale du 31 mai 2002, le Conseil a décidé de ne pas procéder à la dissociation des fonctions entre Présidence du Conseil d'Administration et Direction Générale de la Société. Les statuts stipulent également que chaque administrateur doit être propriétaire de 50 actions de la Société pendant toute la durée de son mandat. Le règlement intérieur recommande une détention de titres supérieure à la limite statutaire et leur inscription au nominatif.

Six administrateurs ont la qualité d'administrateurs indépendants. Il s'agit de MM. Jean-Dominique Comolli, Jean-Jacques Laffont, Gérard Théry, Lord Douro, William Webb et Didier Pineau-Valencienne. Ils répondent aux critères de qualification de l'administrateur indépendant mis en évidence par le Rapport Consolidé sur le Gouvernement d'Entreprise, à savoir : "un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement".

Après la nomination de MM. Burrows et Pringuet, la part des administrateurs indépendants ressortira à 40 % (soit 6 administrateurs sur 15).

Il n'y a pas d'administrateur élu par les salariés.

### REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

La délégation unique du personnel de Pernod Ricard S.A. est représentée au Conseil d'Administration par Madame Nathalie Hody et Madame Julia Massies. Cette représentation a pris effet lors de la réunion du Conseil d'Administration du 18 mars 2003.

### RENOUVELLEMENT D'UN MANDAT – NOMINATION DE NOUVEAUX ADMINISTRATEURS

Deux administrateurs arrivent au terme de leur mandat lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 17 mai 2004. Il s'agit de MM. Patrick Ricard et Thierry Jacquillat. Le mandat de M. Thierry Jacquillat n'est pas soumis à renouvellement. Le renouvellement du mandat de M. Patrick Ricard est soumis au suffrage des actionnaires de la Société.

Par ailleurs, il est proposé de nommer, en qualité de nouveaux administrateurs, M. Richard Burrows et M. Pierre Pringuet.

Conformément aux recommandations du Rapport Bouton sur le Gouvernement d'Entreprise, il vous est proposé de limiter à 4 ans la durée des fonctions des administrateurs. Les mandats en cours – et non échus lors de la présente Assemblée – des autres administrateurs ne sont pas concernés et resteront, jusqu'à leur échéance, d'une durée de six années.

---

#### M. PATRICK RICARD

Né le 12 mai 1945, marié, 3 enfants

Nationalité : française

Carrière : Patrick Ricard rejoint la société Ricard en 1967. Il est nommé Directeur des succursales en 1970 puis Directeur Général en 1972. Il devient ensuite Directeur Général de Pernod Ricard en 1975 puis Président-Directeur Général en 1978.

#### Principaux mandats :

- Président de la Fédération des Exportateurs de Vins et Spiritueux (FEVS)
- Administrateur de la Société Générale, d'Altadis (Espagne) et de Provimi S.A.

Nombre de titres Pernod Ricard détenus au 31 décembre 2003 : 632 876

---

#### M. RICHARD BURROWS

Né le 16 janvier 1946, marié, 4 enfants

Nationalité : irlandaise

Carrière : Diplômé du Wesley College de Dublin (Irlande) et expert-comptable de formation, Richard Burrows rejoint Irish Distillers en 1971 et en prend la Présidence en 1991. Il est appelé à la Direction Générale de Pernod Ricard en 2000.

#### Principaux mandats :

- Deputy Governor, The Bank of Ireland
- Nombre de titres Pernod Ricard détenus au 31 décembre 2003 : 18 164
-

### M. PIERRE PRINGUET

Né le 31 janvier 1950, marié, 2 enfants

Nationalité : française

Carrière : Diplômé de l'École Polytechnique, ingénieur au corps des mines, Pierre Pringuet, parmi d'autres responsabilités dans la Fonction Publique, a été conseiller technique auprès de Michel Rocard et Directeur des industries agricoles et alimentaires. Il rejoint Pernod Ricard en 1987 en qualité de Directeur du Développement puis est nommé Directeur Général de Pernod Ricard Europe dont il prend la Présidence en 1997. Il est appelé à la Direction Générale de Pernod Ricard en 2000. Nombre de titres Pernod Ricard détenus au 31 décembre 2003: 26 271

## Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 17 décembre 2002, a arrêté son règlement intérieur. L'objet du règlement est de compléter les aspects légaux, réglementaires et statutaires afin de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration. Il prévoit notamment les règles de diligence, de confidentialité et de révélation de conflits d'intérêts. Le règlement intérieur rappelle les différentes règles sur les conditions d'intervention des administrateurs sur les titres de la Société. Il énonce le principe d'inscription des actions sous la forme nominative par les administrateurs et l'obligation des déclarations de transactions effectuées sur les titres de la Société (adhésion à la recommandation COB 2002-01).

Afin que chaque administrateur puisse participer efficacement aux travaux et délibérations du Conseil, les notes et documents, supports des points à l'ordre du jour, sont adressés préalablement aux réunions. L'administrateur peut solliciter toute explication ou information complémentaire qui lui paraîtrait nécessaire. Plus généralement, les administrateurs formulent auprès du Président toute demande de production d'information qui leur semblerait requise pour l'exercice de leurs missions. Ils peuvent également, s'ils le souhaitent, entrer en contact avec les Directeurs de la Société.

Le Conseil d'Administration examine périodiquement la stratégie du Groupe et, à chaque réunion, procède à l'examen détaillé de la marche des affaires : évolution des ventes, résultats financiers, situation de trésorerie.

Au cours de l'exercice 2003 le Conseil d'Administration a, en particulier :

- arrêté les comptes sociaux de Pernod Ricard S.A. pour l'année 2002 et les comptes consolidés du Groupe ;
- préparé les projets de résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2003 ;
- arrêté les comptes consolidés du 1<sup>er</sup> semestre 2003 et fixé l'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2003, mis en paiement en janvier 2004 ;
- décidé d'augmenter le capital social par attribution d'actions gratuites (en vertu des pouvoirs lui ayant été délégués par résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2001) ;
- adopté les règlements intérieurs du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations ainsi que la Charte d'Organisation Pernod Ricard ;
- arrêté, selon les recommandations du Comité des Rémunérations, le plan d'options d'achat d'actions mis en place le 18 décembre 2003 ;
- autorisé un certain nombre de cessions, acquisitions et conventions réglementées, dans le cadre de ses débats sur les orientations stratégiques.

Le Conseil d'Administration s'est réuni à 7 reprises au cours de l'année 2003 avec un taux de présence de 93 %.

## Les Comités du Conseil d'Administration

Les Comités du Conseil d'Administration sont d'une part le Comité Stratégique et d'autre part deux comités spécialisés (au sens du Gouvernement d'Entreprise), le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations.

### LE COMITÉ STRATÉGIQUE

**Président :** M. Patrick Ricard  
**Membres :** Mme Danièle Ricard  
M. François Gérard  
M. Rafaël Gonzalez Gallarza  
M. Thierry Jacquillat <sup>(1)</sup>

(1) Jusqu'au 17 mai 2004, terme de son mandat d'administrateur.



Le Comité Stratégique s'est réuni à 7 reprises au cours de l'année 2003. Sa mission consiste essentiellement à préparer les décisions stratégiques soumises à l'approbation du Conseil d'Administration.

## LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit a été créé le 29 janvier 2002.

**Président :** M. Thierry Jacquillat <sup>(1)</sup>  
**Membres :** M. Gérard Théry  
(Administrateur indépendant)  
M. Didier Pineau-Valencienne <sup>(2)</sup>  
(Administrateur indépendant)

*(1) Jusqu'au 17 mai 2004, terme de son mandat d'administrateur.*

*(2) En remplacement de M. Jean-Dominique Comolli à compter de l'Assemblée Générale du 7 mai 2003.*

En complément de la Charte de Fonctionnement adoptée en juin 2002, le Comité d'Audit a arrêté son règlement intérieur lors de la réunion du Conseil d'Administration du 18 mars 2003. Il s'est réuni à 7 reprises en 2003 avec un taux de présence de 100 %.

### COMPOSITION FUTURE DU COMITÉ D'AUDIT

M. Thierry Jacquillat, actuel Président du Comité d'Audit, ne conservant pas son mandat d'administrateur, le Conseil d'Administration envisage d'arrêter comme suit la composition future du Comité d'Audit :

**Président :** M. Didier Pineau-Valencienne  
(Administrateur indépendant)  
**Membres :** M. Gérard Théry  
(Administrateur indépendant)  
M. François Gérard

### MISSIONS PRINCIPALES DU COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit a pour principales fonctions de :

- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ;
- analyser les options d'arrêtés des comptes ;
- examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés ne seraient pas incluses ;
- donner au Conseil d'Administration un avis sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux et sur

le montant de leur rémunération tout en veillant au respect des règles garantissant leur indépendance ;

- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Conseil d'Administration ;
- examiner les risques et engagements hors bilan significatifs.

### COMPTE RENDU DES TRAVAUX EN 2003

Le Comité d'Audit s'est réuni à 7 reprises au cours de l'exercice 2003. Les Commissaires aux Comptes, les services financiers et comptables ainsi que les équipes d'audit interne ont été associés à tout ou partie de chacune de ces réunions.

Les travaux effectués conformément au règlement intérieur ont porté principalement sur les points suivants :

- Revue de l'essentiel des textes législatifs ou réglementaires, rapports et commentaires français et étrangers en matière d'audit et de gouvernance d'entreprise.
- Revue de l'organisation des Commissaires aux Comptes :  
Conformément à la recommandation du Comité d'Audit et après un appel d'offres, la société Deloitte Touche Tohmatsu a été nommée Commissaire aux Comptes titulaire lors du Conseil d'Administration du 18 mars 2003, après que le partage des tâches et des honoraires avec la société Mazars & Guérard, Commissaire aux Comptes titulaire du Groupe déjà en place, ait été fixé.
- Examen de la situation au 30 juin 2003 et des comptes consolidés au 31 décembre 2003 (ces derniers ont été revus lors de la séance du 12 mars 2004) :  
Le Comité d'Audit s'est réuni avec le management et les Commissaires aux Comptes afin de discuter des états financiers et comptables ainsi que des questions où le Groupe intervient et où la fiabilité des comptes est concernée.

Une réponse affirmative a été donnée par le collège des Commissaires aux Comptes aux trois questions suivantes :

- si l'audit externe était seul responsable des comptes, les aurait-il présentés de la même façon ?
- si l'audit externe était actionnaire, considérerait-il avoir reçu les informations essentielles à la compréhension des résultats financiers ?
- si l'audit externe était Président-Directeur Général, utiliserait-il les mêmes procédures internes ?

→ Suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe :  
L'amélioration du besoin en fonds de roulement et un effet devises favorable permettent au Groupe d'atteindre, au 31 décembre 2003, des ratios d'endettement voisins de ceux d'avant l'acquisition Seagram.

→ Gestion des risques :

La Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 a constitué le point de départ de l'élaboration d'un questionnaire interne adressé par le management de Pernod Ricard aux Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de 34 filiales. Ce questionnaire a été soumis au préalable à l'examen du Comité d'Audit.

Sur la base des réponses obtenues, d'entretiens menés ultérieurement avec ces Directeurs Généraux et Directeurs Financiers ainsi que du document de synthèse émis par l'AMF le 23 janvier 2004, des lettres de représentation ont été établies par les Présidents des filiales directes de Pernod Ricard au Président du Groupe. Ces dernières ont été remises au Comité d'Audit (au cours de la séance du 19 février 2004) qui n'a émis aucune observation.

→ Passage au référentiel comptable IAS/IFRS :

Le bilan d'ouverture du Groupe au 1<sup>er</sup> juillet 2004 sera établi selon le référentiel comptable IAS/IFRS. Des groupes de travail ad hoc, avec l'aide des auditeurs externes, ont permis d'identifier quatre points principaux de divergence avec le référentiel comptable actuel :

- les engagements de retraite ;
- les impôts différés sur immobilisations incorporelles ;
- la juste valeur des titres de participation ;
- le retraitement du calcul du bénéfice net par action.

Les méthodes retenues pour le calcul des engagements de retraite ont d'ores et déjà été mises en conformité avec le référentiel comptable IAS/IFRS.

→ Examen des rapports d'audit interne 2003 :  
Les missions d'audit interne réalisées par la Holding en liaison avec les Commissaires aux Comptes ont porté sur quatre sociétés qui sont au cœur de la rentabilité du Groupe (Chivas Brothers, Martell & Co, Irish Distillers et Orlando Wyndham) et qui, à elles seules, regroupent 78 % de la valeur

des stocks du Groupe au 31 décembre 2003.

La revue qui a porté principalement sur la méthode de comptabilisation des stocks à vieillissement a permis d'arrêter des solutions communes à Chivas Brothers, Irish Distillers et Martell & Co et d'ajuster la valorisation des stocks d'Orlando Wyndham.

Les missions d'audit des holdings régionales ont porté sur :

- 5 filiales en Europe ;
- 4 filiales en Asie ;
- 3 filiales en Amérique du Nord et en Amérique du Sud.

Le programme prévisionnel d'audit 2004 devrait porter principalement sur les sociétés Ricard, Wyborowa, Pernod et Pernod Ricard USA, ainsi que sur 17 filiales des quatre holdings régionales.

#### Perspectives 2004

Le Comité d'Audit prévoit de se réunir à 6 reprises en 2004.

Les thèmes majeurs de l'exercice devraient être la gestion des risques, la mise en place des normes comptables IAS/IFRS et les missions d'audit interne sur Ricard, Wyborowa, Pernod et Pernod Ricard USA.

## LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des Rémunérations a été créé le 28 février 2000.

**Président :** M. Jean-Dominique Comolli  
(Administrateur indépendant)

**Membres :** Mme Danièle Ricard  
Lord Douro <sup>(1)</sup>  
(Administrateur indépendant)

*(1) En remplacement de M. Jean-Claude Beton à compter de l'Assemblée Générale du 7 mai 2003.*

Au cours de l'année 2003, le Comité des Rémunérations s'est réuni à trois reprises avec un taux de présence de 89 %.



### MISSIONS PRINCIPALES DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des Rémunérations a pour principales fonctions de :

- proposer au Conseil d'Administration les modalités et montants de la rémunération fixe et/ou de la rémunération variable des mandataires sociaux, y compris tous avantages en nature et en matière de retraite ;
- apprécier l'ensemble des rémunérations et avantages perçus par les mandataires sociaux, le cas échéant, d'autres sociétés du Groupe ;
- contrôler l'application annuelle des règles fixées par le Conseil d'Administration en vue notamment de la détermination des rémunérations variables ;
- examiner la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux des sociétés du Groupe ;
- proposer au Conseil d'Administration la politique générale d'attribution des options d'achat ou de souscription d'actions à consentir par la Société ;
- examiner toute question que lui soumettrait son Président, le Conseil d'Administration ou le Président du Conseil d'Administration relativement aux sujets décrits ci-dessus ainsi qu'aux projets d'augmentation du capital réservée aux salariés.

### COMPTE RENDU DES TRAVAUX EN 2003

Au cours de l'exercice 2003 le Comité des Rémunérations a, en particulier:

- défini et adopté le règlement intérieur de son propre fonctionnement ;
- examiné le projet de stock-options pour 2003 et mis en application certaines évolutions par rapport aux plans précédents. Le Comité des Rémunérations a notamment étudié l'harmonisation de la procédure de distribution de stock-options avec la politique globale de rémunération du Groupe approuvée par le Conseil d'Administration. L'ensemble de ces travaux a été effectué en prenant en compte une étude de rémunération effectuée par la Direction des Ressources Humaines avec un cabinet spécialisé. En 2003, ce programme de stock-options, par achat d'actions, a porté sur 636 199 titres attribués à 418 personnes. Les critères d'attribution des stocks-options sont principalement le niveau de responsabilité, les performances individuelles, les résultats de chaque filiale ainsi que les résultats du Groupe.
- préparé les éléments de calcul des bonus des membres de la Direction Générale dus au titre de l'exercice 2002 ;

- préparé les décisions du Conseil d'Administration concernant la rémunération fixe au titre de l'exercice 2003 des membres de la Direction Générale ainsi que la rémunération de certains autres membres du Conseil d'Administration ;
- fixé les critères de rémunération variable de l'exercice 2003 des dirigeants du Groupe : objectif de croissance des volumes des douze marques stratégiques, objectif de résultat opérationnel, objectif de réduction de la dette, ainsi que plusieurs objectifs qualitatifs.

À compter du 17 mars 2004, le Comité des Rémunérations est devenu le **Comité des Rémunérations et des Nominations** et s'est vu confier de nouvelles missions :

- assurer la pérennité des organes de direction en établissant un plan de succession des mandataires sociaux salariés et des administrateurs ;
- assurer la sélection des nouveaux administrateurs, la procédure de recherche et de renouvellement des administrateurs indépendants et l'examen périodique du respect des critères d'indépendance.

La composition du Comité est inchangée. Le Président du Conseil d'Administration est associé aux réflexions ayant trait aux nominations.

## Évaluation du Conseil d'Administration

Conformément aux règles prévues par son règlement intérieur, Pernod Ricard a initié une procédure interne d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration, qui sera mise en œuvre en 2004. À cet effet, les membres du Conseil ont été invités à donner leur avis sur la composition du Conseil ainsi que sur la qualité de l'information mise à leur disposition. Le questionnaire porte également sur la composition et les travaux des Comités spécialisés. Cette évaluation a pour objectif d'améliorer les modalités de fonctionnement du Conseil et de le rendre plus efficace dans l'accomplissement de ses missions.

## Les Commissaires aux Comptes

### COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES DE PERNOD RICARD

→ Société Mazars & Guérard, représentée par M. Frédéric Allilaire, dont le siège social est 39 rue de Wattignies, 75012 Paris, nommée en Assemblée Générale du 11 juin 1987 et dont le mandat a été renouvelé pour une durée qui prendra fin à l'issue de la présente Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2003.  
 Il est proposé au vote des actionnaires, lors de la présente Assemblée, le renouvellement du mandat de la société Mazars & Guérard pour une durée de six exercices.

- Société Deloitte Touche Tohmatsu, représentée par MM. Alain Pons et Alain Penanguer et dont le siège social est 185, avenue Charles-de-Gaulle, 92524 Neuilly-sur-Seine. La société Deloitte Touche Tohmatsu a été nommée en Assemblée Générale du 7 mai 2003 pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2004.
- Société d'Expertise Comptable A. & L. Genot, société RSM Salustro Reydel, représentée par M. Xavier Delanglade, dont le siège social est Le Grand Pavois, 320, avenue du Prado, 13268 Marseille Cedex 08, nommée pour la première fois en Assemblée Générale le 11 juin 1987 et dont le mandat a été renouvelé pour une durée qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2004.

### HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

En milliers d'euros	Mazars & Guérard				Deloitte & Touche				A&L Genot				Autres Commissaires aux Comptes			
	Montants		%		Montants		%		Montants		%		Montants		%	
	2003	2002 <sup>(1)</sup>	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
<b>Audit</b>																
Commissariat aux Comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 714	3 286	69	43	1 668	-	84	-	121	136	59	60	373	517	50	71
Missions accessoires	308	4 327	12	56	280	-	14	-	84	92	41	40	139	213	19	29
<b>Sous-total Audit</b>	<b>2 022</b>	<b>7 613</b>	<b>81</b>	<b>99</b>	<b>1 948</b>	<b>-</b>	<b>98</b>	<b>-</b>	<b>205</b>	<b>228</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>512</b>	<b>730</b>	<b>69</b>	<b>100</b>
<b>Autres prestations</b>																
Juridique, fiscal, social	382	39	16	1	24	-	1	-	-	-	-	-	198	-	27	-
Technologies de l'information	-	-	-	-	10	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	80	-	3	-	6	-	-	-	-	-	-	-	30	-	4	-
<b>Sous-total autres prestations</b>	<b>462</b>	<b>39</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>228</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>2 484</b>	<b>7 652</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1 988</b>	<b>-</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>205</b>	<b>228</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>740</b>	<b>730</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) Les missions accessoires sont principalement liées aux travaux d'audit d'acquisition effectués à l'occasion du rachat de Seagram par Pernod Ricard.



# Intérêts des dirigeants et des mandataires sociaux : rémunération, programmes de stock-options

## Montant des rémunérations des mandataires sociaux

En euros	Rémunération brute fixe y compris jetons de présence filiales	Rémunération brute variable au titre de 2003	% variable vs fixe	Jetons de présence <sup>(1)</sup>	Total rémunération au titre de 2003 <sup>(1)</sup>	Total rémunération au titre de 2002
<b>Président-Directeur Général</b>						
M. Patrick Ricard	903 228	944 311	104,55 %	33 000	1 880 539	2 336 606
<b>Vice-Président du Conseil d'Administration</b>						
M. Thierry Jacquillat <sup>(2)</sup>	1 588 925			33 000	1 621 925	625 084
<b>Directeurs Généraux Délégués</b>						
M. Richard Burrows	579 267	625 679	108,01 %		1 204 946	1 412 053
M. Pierre Pringuet	579 267	625 679	108,01 %		1 204 946	1 412 140
<b>Administrateurs</b>						
M. François Gérard				33 000	33 000	29 400
M. Jean-Claude Beton	31 475			33 000	64 475	66 441
Société Paul Ricard				33 000	33 000	29 400
Mme Françoise Hémar				33 000	33 000	29 400
Mme Danièle Ricard				33 000	33 000	29 400
M. Jean-Dominique Comolli				55 333	55 333	44 100
M. Rafaël Gonzalez Gallarza	226 556			33 000	259 556	264 088
M. Jean-Jacques Laffont				23 000	23 000	22 050
M. Gérard Théry				55 000	55 000	44 100
M. Didier Pineau-Valencienne				32 000	32 000	
M. William H. Webb				20 667	20 667	
Lord Dour				32 500	32 500	

(1) Dont jetons de présence versés pour participation aux Comités d'Audit et des Rémunérations.

(2) Une prime exceptionnelle de 1,5 million d'euros a été décidée par le Conseil d'Administration du 18 décembre 2003 en raison de la contribution de M. Jacquillat au succès de l'acquisition de Seagram et de la cession d'Orangina.

Le tableau de rémunération des mandataires sociaux fait ressortir la part fixe ainsi que la part variable de la rémunération perçue au titre de l'exercice clos. Cette méthode de présentation est identique à celle de l'exercice précédent.

## Politique de rémunération des administrateurs

Au titre de l'exercice 2003, le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ressort à 528 000 euros. La répartition en a été faite en établissant une hiérarchie selon la contribution effective de chaque administrateur ou membre indépendant des Comités aux travaux du Conseil. Par ailleurs, il a été instauré, dans les règles de répartition, une partie fixe et une partie variable, cette dernière prenant en compte l'absentéisme.

Au titre de l'exercice 2004, lequel – sous réserve d'un vote favorable des actionnaires – devrait être prorogé de 6 mois, il est proposé de porter le montant des jetons alloués au Conseil à 864 450 euros. Hors modification du nombre d'administrateurs et allongement exceptionnel de l'exercice 2004, la variation ressort en progression de 1,9 % par rapport à l'exercice antérieur.

## Politique de rémunération des dirigeants et d'attribution des stock-options

### RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération des dirigeants a été définie par le Comité des Rémunérations dès 2002 et approuvée par le Conseil d'Administration. La part variable de cette rémunération peut représenter une part significative de la rémunération totale si les objectifs annuels sont atteints, voire dépassés comme ce fut le cas en 2002.

### STOCK-OPTIONS

Les règles d'attribution des stock-options aux mandataires sociaux sont établies en fonction de différents critères dont le niveau de responsabilité et l'atteinte des objectifs du Groupe. Le Comité des Rémunérations a établi ces règles d'attribution, qui ont été validées par le Conseil d'Administration, après examen d'une étude réalisée par un cabinet externe spécialisé.

### AUTRES AVANTAGES

Une voiture de fonction est mise à la disposition du Président et de chaque Directeur Général Délégué.

En contrepartie exclusive des services rendus dans l'exercice de leur fonction, les dirigeants mandataires sociaux français participent au régime de retraite à prestations définies additif du Groupe. Ce régime permet de compenser l'absence de couverture de retraite complémentaire obligatoire sur la partie de la rémunération individuelle supérieure à 8 plafonds annuels de sécurité sociale. Le bénéfice de ce régime est soumis à une condition de présence dans le Groupe au jour du départ à la retraite.

On notera que ce système n'est pas spécifique aux mandataires sociaux, il concerne tous les collaborateurs français du Groupe ayant une rémunération supérieure au plafond précité.

M. Richard Burrows bénéficie, pour sa part, du régime de retraite par capitalisation des dirigeants de Irish Distillers dont les montants sont comparables à ceux attribués aux dirigeants français.

### TABLEAU DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	Nombre d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Date d'échéance	Plan n°
<b>Options consenties durant l'exercice à chaque mandataire social</b>				
Patrick Ricard	15 840	87,73	18/12/13	12
Pierre Pringuet	12 672	87,73	18/12/13	12
Richard Burrows	12 672	87,73	18/12/13	12
<b>Options levées durant l'exercice par chaque mandataire social</b>				
Patrick Ricard	12 500	36,71	19/12/07	3
Patrick Ricard	7 500	32,44	19/12/06	2
Thierry Jacquillat	31 484	36,71	19/12/07	3
Pierre Pringuet	10 250	47,92	27/01/10	5
Pierre Pringuet	5 208	45,36	28/01/09	4
Pierre Pringuet	3 938	36,71	19/12/07	3



## CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Les conventions réglementées conclues au cours de l'exercice ou conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice sont présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées dans le chapitre consacré aux comptes sociaux.

## TABLEAU DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE NON MANDATAIRES SOCIAUX ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	Nombre d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Plan n°
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	52 903	87,73	12
Options détenues sur l'émetteur levées durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	45 595	35,54	1/2/3/4

Pernod Ricard n'a pas émis d'autres instruments optionnels réservés aux mandataires sociaux ou aux dix premiers attributaires salariés du Groupe.

## HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

### SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2003

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12
Date d'autorisation par l'Assemblée	12.05.93	12.05.93	12.05.93	05.05.98	05.05.98	05.05.98	05.05.98	03.05.01	03.05.01	03.05.01	03.05.01	03.05.01
Date du Conseil d'Administration	04.10.94	19.12.96	19.12.97	28.01.99	27.01.00	27.09.00	19.12.00	19.09.01	18.12.01	11.02.02	17.12.02	18.12.03
Nature des options	Achat	Souscription	Souscription	Souscription	Achat							
Nombre total des options pouvant être souscrites	968 919	1 044 760	304 422	291 427	333 604	75 000	374 953	48 346	832 202	139 004	863 201	636 199
<i>dont part des options revenant aux mandataires sociaux de Pernod Ricard S.A.</i>	<i>48 825</i>	<i>70 500</i>	<i>66 058</i>	<i>26 079</i>	<i>32 275</i>	<i>75 000</i>	<i>37 640</i>	<i>0</i>	<i>104 348</i>	<i>0</i>	<i>69 370</i>	<i>41 184</i>
<i>dont part des options revenant aux 10 premiers attributaires salariés du Groupe</i>	<i>92 925</i>	<i>96 000</i>	<i>48 081</i>	<i>57 260</i>	<i>56 496</i>	<i>0</i>	<i>62 258</i>	<i>48 343</i>	<i>109 723</i>	<i>27 318</i>	<i>95 074</i>	<i>52 903</i>
Départ d'exercice des options	04.10.94	19.12.96	19.12.97	28.01.99	27.01.00	27.09.00	19.12.00	19.09.01	18.12.01	11.02.02	17.12.02	18.12.03
Date d'expiration	04.10.04	19.12.06	19.12.07	28.01.09	27.01.10	27.09.10	19.12.10	19.09.11	18.12.11	11.02.12	17.12.12	18.12.13
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	37,48	32,44	36,71	45,36	47,92	43,60	46,64	62,96	61,60	65,20	73,72	87,73
Nombre d'options souscrites au 31.12.03	780 362	806 087	114 439	31 834	11 274	0	0	0	757	0	0	0
Options annulées pendant l'exercice	5 000	0	2 988	2 656	1 464	0	1 881	0	7 349	8 523	9 503	0
Options non exercées au 31.12.03	96 144	213 457	137 547	237 174	309 821	75 000	369 487	48 346	818 376	121 416	853 698	636 199

Conformément à l'autorisation qui lui avait été donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 3 mai 2001, le Conseil d'Administration de Pernod Ricard a institué le 18 décembre 2003, un plan d'options d'achat d'actions de la Société, au profit des cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe.

Ce plan a porté sur 636 199 actions consenties en options d'achat au profit de 418 bénéficiaires au prix d'exercice de 87,73 euros chacune. Le prix d'attribution correspond à la moyenne des cours de l'action Pernod Ricard pendant les 20 séances de bourse qui ont précédé le Conseil d'Administration ayant décidé cette attribution. Aucun rabais n'a été appliqué sur ce prix moyen. 41 184 options ont été attribuées aux mandataires sociaux de Pernod Ricard S.A.

## Contrats d'intéressement et de participation

Les employés de la société Pernod Ricard S.A. bénéficient d'un plan d'intéressement triennal, renouvelé le 13 juin 2001 et basé sur les résultats consolidés du Groupe. Les autres filiales du Groupe, tant françaises qu'étrangères, ont généralement mis en place pour leurs salariés des accords de participation et d'intéressement à leur propre résultat.

# Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital

**129** > Renseignements de caractère général concernant la Société

**131** > Renseignements de caractère général concernant le capital

- Capital souscrit
- Capital autorisé non émis
- OCEANE
- Options de souscription d'actions
- Tableau d'évolution du capital
- Répartition du capital et des droits de vote
- Marché des titres de l'émetteur
- Dividendes

**137** > Historique

# Renseignements de caractère général concernant la Société

**Dénomination** : Pernod Ricard

**Siège Social** : 12, place des États-Unis, 75116 Paris

**Législation** : Pernod Ricard est une société anonyme à Conseil d'Administration, de nationalité française, régie par le Code de commerce.

**Date de constitution et durée** : la Société a été constituée le 13 juillet 1939 pour une durée de 99 années qui prendra fin à pareille époque de l'année 2038.

**L'objet social**, tel que mentionné dans l'article 2 des statuts, est ici intégralement rapporté :

"La Société a pour objet, directement ou indirectement :

- la fabrication, l'achat et la vente de tous vins, spiritueux et liqueurs, ainsi que de l'alcool et de tous produits et denrées d'alimentation, l'utilisation, la transformation et le commerce sous toutes ses formes des produits finis ou mi-finis, sous-produits, succédanés provenant des opérations principales effectuées dans les distilleries ou autres établissements industriels de même nature. Les opérations qui précèdent pouvant être faites en gros, demi-gros ou détail et en tous lieux, en France ou hors de France. Le dépôt, l'achat, la vente, rentrant dans l'énumération qui précède ;
- la représentation de toutes maisons françaises ou étrangères produisant, fabriquant ou vendant des produits de même nature ;
- la participation dans toutes les affaires ou opérations quelconques, pouvant se rattacher à l'industrie et au commerce de mêmes produits, et ce, sous quelque forme que ce soit, création de sociétés nouvelles, apports, souscriptions, achats de titres ou achats de droits sociaux, etc. ;
- toutes opérations se rapportant à l'industrie hôtelière et à l'industrie des loisirs en général et notamment la participation de la Société dans toutes entreprises, sociétés créées ou à créer, affaires ou opérations quelconques pouvant se rattacher à l'industrie hôtelière ou des loisirs en général, étant précisé que la Société pourra faire toutes ces opérations pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en participation, associations ou sociétés avec tous tiers ou autres sociétés et les réaliser sous quelque forme que ce soit : apports, fusions, souscriptions ou achats de titres ou de droits sociaux, etc. ;
- la prise d'intérêts dans toutes sociétés industrielles, commerciales, agricoles, immobilières, financières ou autres, constituées ou à constituer, françaises ou étrangères ;

- l'acquisition, l'aliénation, l'échange et toutes opérations portant sur des actions, parts sociales ou parts d'intérêts, certificats d'investissement, obligations convertibles ou échangeables, bons de souscription d'actions, obligations avec bons de souscriptions d'actions et généralement sur toutes valeurs mobilières ou droits mobiliers quelconques ;
- toutes opérations de caractère agricole, cultures générales, arboriculture, élevage, viticulture, etc., ainsi que toutes opérations connexes ou dérivées de nature agricole ou industrielle s'y rapportant ;
- et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou pouvant en favoriser le développement."

**Numéro d'identification** : la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro RCS 582 041 943 PARIS (58 B 4194).

**Documents sociaux relatifs aux trois derniers exercices** : ces documents (comptes annuels, procès-verbaux des Assemblées, feuilles de présence à ces Assemblées, liste des administrateurs, rapports des Commissaires aux Comptes, statuts, etc.) peuvent être consultés au Siège Social de Pernod Ricard, 12, place des États-Unis, 75116 Paris.

**Exercice social** : du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

**Répartition statutaire des bénéfices** :

Les bénéfices nets sont constitués par les produits de la Société tels qu'ils résultent du compte de résultat, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, des amortissements de l'actif et de toutes provisions pour risques commerciaux et industriels s'il y a lieu.

Sur ces bénéfices nets, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour la constitution de la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours dans le cas où, pour une cause quelconque, cette réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Sur le bénéfice distribuable déterminé conformément à la loi, il est prélevé la somme nécessaire pour fournir aux actions, à titre de premier dividende, 6 % de leur montant libéré et non amorti.



Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer le prélèvement de toutes les sommes qu'elle jugera convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à tous fonds de réserve extraordinaire ou de prévoyance, avec une affectation spéciale ou non.

Le solde est réparti aux actionnaires à titre de dividende complémentaire.

L'Assemblée Générale Ordinaire est autorisée à distraire des réserves non obligatoires qui auraient été constituées sur les exercices antérieurs, toutes sommes qu'elle jugerait bon pour être soit distribuées aux actionnaires ou affectées à l'amortissement total ou partiel des actions ; soit capitalisées ou affectées au rachat et à l'annulation d'actions.

L'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

#### **Assemblées Générales**

Les actionnaires sont réunis, chaque année, en Assemblée Générale Ordinaire.

L'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration.

Les convocations sont faites par un avis inséré dans l'un des journaux habilités à recevoir les annonces légales dans le département du Siège Social et en outre au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires.

Les actionnaires, titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation, sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire.

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions ; nul ne peut y représenter un actionnaire s'il n'est lui-même actionnaire ou conjoint d'actionnaire.

Le droit de participer aux Assemblées ou de s'y faire représenter est subordonné :

- pour les titulaires d'actions nominatives, à l'inscription en compte de leurs titres cinq jours au moins avant la réunion ;
- pour les titulaires d'actions au porteur, et dans le même délai, au dépôt, aux lieux indiqués

dans l'avis de convocation, d'un certificat d'un intermédiaire habilité constatant l'indisponibilité de leurs titres jusqu'à la date de l'Assemblée.

#### Droits de vote multiple

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis dix ans au moins, et à compter du 12 mai 1986 inclusivement, au nom du même actionnaire (Assemblée Générale Extraordinaire du 13 juin 1986).

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, ont également un droit de vote double et ce, dès leur émission.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

#### Limitation des droits de vote

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, dans la limite de 30 % des droits de vote (Assemblée Générale Extraordinaire du 13 juin 1986).

#### Déclaration de seuils statutaires

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un pourcentage de participation supérieur à 0,5 % du capital social, est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions qu'elle possède, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter de la date à laquelle ce seuil a été dépassé. Cette notification devra être renouvelée, dans les mêmes conditions, en cas de franchissement de chaque seuil contenant la fraction retenue de 0,5 % jusqu'au seuil de 4,5 % inclus.

En cas de non-respect de l'obligation mentionnée à l'alinéa qui précède, les actions excédant la fraction non déclarée sont privées du droit de vote à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital social, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration du délai fixé par l'article L. 233-14 du Code de commerce suivant la date de régularisation de la notification (Assemblée Générale Extraordinaire du 10 mai 1989).

# Renseignements de caractère général concernant le capital

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital et les droits des actions sont en tous points conformes aux prescriptions légales.

Les statuts ne prévoient pas de dispositions dérogatoires et n'imposent pas de contingences particulières.

## Capital souscrit

Le capital social est fixé à la somme de DEUX CENT DIX-HUIT MILLIONS CINQ CENT MILLE SIX CENT CINQUANTE ET UN EUROS ET DIX CENTIMES (218 500 651,10 euros), situation à compter du 14 février 2003 à la suite de l'augmentation du capital par incorporation de réserves et distribution d'actions gratuites à raison d'une action nouvelle gratuite pour quatre actions.

Il est divisé en SOIXANTE-DIX MILLIONS QUATRE CENT QUATRE-VINGT-QUATRE MILLE QUATRE-VINGT-UNE (70 484 081) actions, toutes entièrement libérées et de même catégorie.

## Capital autorisé non émis

On trouvera ci-dessous le rappel des résolutions adoptées en Assemblée Générale Extraordinaire et autorisant le Conseil d'Administration à augmenter ou à réduire le capital social :

Date de l'AGE	N° de résolution	Objet	Durée
03.05.01	1	<b>Autorisation d'émettre</b> des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription afin de consentir des options de souscription aux cadres à haut niveau de responsabilité et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées.	5 ans
07.05.03	16	<b>Autorisation de réduire le capital social</b>	24 mois
07.05.03	17	<b>Autorisation d'augmenter le capital social</b> avec suppression du droit préférentiel de souscription, les bénéficiaires seraient les adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise et/ou un plan partenarial d'épargne salariale volontaire, le montant nominal global des actions pouvant être ainsi émises serait de 5 % du capital actuel.	5 ans
07.05.03	18	<b>Autorisation d'augmenter le capital social</b> avec maintien du droit préférentiel de souscription à concurrence de 200 millions (200 000 000) d'euros.	26 mois
07.05.03	19	<b>Autorisation d'émettre</b> des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription et à concurrence de 200 millions (200 000 000) d'euros.	26 mois
07.05.03	20	<b>Suppression des autorisations qui précèdent</b> (Résolutions 18 et 19 de l'AGE du 7 mai 2003) en cas d'OPA et d'OPE pour des émissions de valeurs mobilières approuvées antérieurement au dépôt de l'offre.	jusqu'à la prochaine AGO



Ces diverses autorisations n'ont pas été utilisées. Les résolutions suivantes sont soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004 autorisant le Conseil d'Administration à augmenter ou à réduire le capital social:

- La résolution 17 autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital par annulation des actions propres de la Société, acquises par elle en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, selon autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire.
- La résolution 18 annule la délégation de même nature conférée par l'AGE du 3 mai 2001 à laquelle elle se substitue.

- La résolution 19 annule la délégation de même nature conférée par l'AGE du 7 mai 2003 à laquelle elle se substitue.
- La résolution 20 annule la délégation de même nature conférée par l'AGE du 7 mai 2003 à laquelle elle se substitue.
- La résolution 21 suspend les délégations de pouvoir qui précèdent en période d'OPA ou d'OPE, sauf pour des émissions de valeurs mobilières approuvées et annoncées au marché antérieurement au dépôt de l'offre.

N° de résolution	Objet	Durée
17	<b>Autorisation de réduire le capital social</b>	24 mois
18	<b>Autorisation d'émettre</b> des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription afin de consentir des options de souscription aux cadres de haut niveau de responsabilité et mandataires sociaux ainsi qu'aux cadres et non cadres ayant montré leur fort attachement au Groupe et leur efficacité dans l'accomplissement de leurs missions, qu'ils soient rattachés à la Société ou aux sociétés qui lui sont liées.	38 mois
19	<b>Autorisation d'augmenter le capital social</b> avec maintien du droit préférentiel de souscription à concurrence de 200 millions (200 000 000) d'euros.	26 mois
20	<b>Autorisation d'émettre</b> des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription et à concurrence de 200 millions (200 000 000) d'euros.	26 mois
21	<b>Suppression des deux autorisations qui précèdent</b> Résolutions 19 et 20 de la présente Assemblée en cas d'OPA et d'OPE pour des émissions de valeurs mobilières approuvées et annoncées au marché antérieurement au dépôt de l'offre.	jusqu'à la prochaine AGO

## OCEANE (donnant accès à terme au capital)

Pernod Ricard a émis un emprunt de 488 749 999 euros représenté par 4 567 757 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange contre des actions existantes (OCEANE) de valeur nominale unitaire de 107 euros à jouissance du 13 février 2002. La durée de cet emprunt est de 5 ans et 322 jours à compter du 13 février 2002. L'amortissement normal s'effectuera ainsi en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2008 par remboursement à un prix de 119,95 euros par OCEANE. Les OCEANE portent intérêt à un taux de 2,50 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année.

L'option de conversion ou d'échange des OCEANE peut être exercée à compter du 13 février 2002 jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré qui précède la date de remboursement.

À la suite de l'augmentation de capital, le 14 février 2003, par incorporation de réserves et création d'actions nouvelles à raison d'une action nouvelle gratuite pour quatre actions, le ratio d'attribution des

OCEANE a été ajusté, l'obligation donnant désormais droit à la conversion et/ou l'échange d'une obligation pour 1,25 action Pernod Ricard. Ramené à une action, le cours de conversion est de 95,96 euros.

Au 31 décembre 2003, la totalité des OCEANE reste en circulation et peut donner droit à la conversion ou à l'échange de 5 709 697 actions Pernod Ricard (après ajustement résultant de l'augmentation de capital à effet du 14 février 2003).

## Options de souscription d'actions

À la suite de l'augmentation de capital par incorporation de réserves à effet du 14 février 2003, le ratio d'attribution des options de souscription d'actions a été ajusté.

Aucune option de souscription d'action n'a été exercée au cours de l'exercice 2003. Le nombre total de titres Pernod Ricard susceptibles d'être créés à la suite de l'exercice des options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2003, s'élève à 1 793 490 actions.

## Tableau d'évolution du capital

Capital avant	Nominal	Titres	Année	Nature de l'opération	Quotité	Prise d'effet	Titres créés	Prime d'émission	Titres au capital	Capital après	Nominal
939 777 680 FRF	46 988 884	20 FRF	1994	Attribution gratuite	1 pour 5	1.07.94	9 397 776	S.O. <sup>(1)</sup>	56 386 660	1 127 733 200 FRF	20 FRF
1 127 733 200 FRF	56 386 660	20 FRF	2001	Conversion en euros	S.O.	31.10.01	S.O.	S.O.	56 386 660	174 798 646 €	S.O. <sup>(2)</sup>
174 798 646 €	56 386 660	S.O. <sup>(2)</sup>	2003	Exercice d'options	S.O.	12.08.02 <sup>(3)</sup>	605	73,9 €	56 387 265	174 800 521,5 €	S.O. <sup>(2)</sup>
174 800 521,5 €	56 387 265	S.O. <sup>(2)</sup>	2003	Attribution gratuite	1 pour 4	14.02.03	14 096 816	S.O.	70 484 081	218 500 651,1 €	S.O. <sup>(2)</sup>

(1) S.O.: sans objet.

(2) Lors de la conversion du capital en euros, Pernod Ricard a décidé la suppression dans les statuts de la valeur nominale des actions.

(3) Les titres résultant de l'exercice des options ont été créés le 12 août 2002 ; l'augmentation de capital corrélative a été constatée par le Conseil d'Administration du 28 janvier 2003.



## Répartition du capital et des droits de vote

Actionnariat	Situation au 17.03.2004			Situation au 18.03.2003			Situation au 15.04.2002		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
S.A.Paul Ricard	8 520 671 <sup>(1)</sup>	12,1	18,9	8 435 671	12,0	18,9	6 558 537	11,6	18,6
Société Immobilière et Financière pour l'Alimentation (S.I.F.A.)	7 215 373 <sup>(2)</sup>	10,2	16,3	7 215 373	10,2	16,3	5 772 299	10,2	16,3
Administration et Direction de Pernod Ricard S.A.	812 761	1,2	1,7	812 428	1,2	1,7	648 697	1,2	1,7
Titres détenus par le personnel	1 472 669	2,1	2,7	1 545 532	2,2	2,8	1 300 198	2,3	3,1
FRM Corp et Fidelity International limited (USA)	1 993 785 <sup>(3)</sup>	2,8	2,4	1 993 785	2,8	2,4	2 833 687	5,0	4,2
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC Ixis)	3 488 619 <sup>(4)</sup>	4,9	4,1	2 859 992	4,1	3,4	2 851 151	5,1	4,2
Groupe Société Générale	2 424 340 <sup>(5)</sup>	3,4	2,9	3 172 483	4,5	3,7	-	-	-
Silchester International Investors Ltd (UK) <sup>(10)</sup>	-	-	-	1 342 811 <sup>(6)</sup>	1,9	1,6	-	-	-
BNP Paribas	863 076 <sup>(7)</sup>	1,2	1,0	366 620	0,5	0,4	-	-	-
Atout France Europe	400 000 <sup>(8)</sup>	0,6	0,5	400 000	0,6	0,5	-	-	-
Crédit Agricole	357 589 <sup>(9)</sup>	0,5	0,4	-	-	-	-	-	-
Pernod Ricard - Actions propres	1 981 036	2,8	0,0	1 734 892	2,5	-	1 704 230	3,0	-
- Auto-contrôle	-	-	-	-	-	-	173 583	0,3	-
Autres et Public	40 954 162	58,2	49,1	40 604 494	57,5	48,3	34 544 278	61,3	51,9
<b>Total</b>	<b>70 484 081</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>70 484 081</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>56 386 660</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Pour un même déclarant, nous ne rapportons ici que la plus récente déclaration.

(1) S.A.Paul Ricard est entièrement détenue par la famille Ricard.

(2) Société Immobilière et Financière pour l'Alimentation (S.I.F.A.) est principalement détenue par Kirin Brewery Company Limited à hauteur de 47,5 % de son capital. Parmi d'autres actionnaires, Pernod Ricard détient une participation minoritaire dans le capital de S.I.F.A. via sa filiale Santa Lina.

(3) Déclaration du 19 février 2003 (franchissement à la baisse du seuil de 5 %).

(4) Déclaration du 8 mars 2004 (franchissement à la baisse du seuil de 5 %).

(5) Déclaration du 5 février 2004.

(6) Déclaration du 22 février 2002.

(7) Déclaration du 3 juin 2003.

(8) Déclaration du 21 janvier 2003.

(9) Déclaration du 14 avril 2003.

(10) Agissant pour le compte d'investisseurs institutionnels et de fonds communs dont Silchester assure la gestion.

Par ailleurs, au titre d'intermédiaire inscrit, 4 déclarations ont été produites :

- Le 17 février 2003 une déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 10 % par JP Morgan Chase Investor Services avec 6 297 312 actions et 8,9 % du capital.
- Le 7 mars 2003 une déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital par State Street Bank and Trust Company avec 3 527 150 actions et 5 % du capital.
- Le 13 juin 2003 une déclaration de franchissement à la hausse de seuil statutaire de 1 % par Boston Safe Deposit Trust avec 761 327 actions.
- Le 6 août 2003 une déclaration de The Northern Trust Company pour 1,5 % du capital avec 1 022 866 actions.

Les actions propres sont les titres de réserve des différents programmes en cours d'options d'achat d'actions.

Un nouveau plan a été mis en place à compter du 18 décembre 2003 pour 636 199 actions.

Globalement, la part des étrangers, selon une enquête TPI (Titre au Porteur Identifiable) réalisée au 30 juin 2003, ressort pour approximativement 33 % du capital.

Les informations rapportées dans le tableau ci-contre ont été recueillies jusqu'au 17 mars 2004.

D'après l'enquête TPI (Titres au Porteur Identifiable) la plus récente, le nombre d'actionnaires de Pernod Ricard est estimé à approximativement 60 000.

Le nombre des droits de vote ressort à 84 837 362.

Il n'y a pas eu de modification significative dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices.

À la connaissance du Groupe, il n'existe aucun actionnaire détenant plus de 0,5 % du capital (seuil statutaire) ou des droits de vote qui ne soit pas mentionné dans le tableau ci-dessus.

Il n'y a pas de personne physique ou morale qui, directement ou indirectement, isolément ou conjointement, ou de concert, exerce un contrôle sur le capital de Pernod Ricard S.A.

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

La structure du Groupe est présentée dans la partie rédactionnelle de ce rapport annuel.

Pernod Ricard S.A. est la seule société du Groupe cotée en bourse.



## Marché des titres de l'émetteur

### LES ACTIONS PERNOD RICARD

Elles sont négociées sur le premier marché d'EURONEXT PARIS (système de règlement différé). Les volumes traités au cours des 18 derniers mois ressortent dans la rubrique « Bourse » de la partie rédactionnelle du rapport annuel. Pernod Ricard a émis en 1993 un programme d'ADR (American Depositary Receipt) sous couvert de la Bank of New York (marché OTC).

### Les OCEANE

Les OCEANE Pernod Ricard 2,50 % fév. 2002/janv. 2008 sont actuellement négociées sur le marché officiel de la Bourse de Paris (Premier Marché de Euronext Paris S.A.)

Les volumes traités sur l'OCEANE sont les suivants :

### MARCHÉ DES OBLIGATIONS CONVERTIBLES

En euros	Cours			Volume de transactions	
	Cours moyen	Plus Haut	Plus Bas	Nombre de Titres	Capitaux
<b>2003</b>					
Janvier	125,11	133,00	119,14	89 137	10 840 051
Février	119,44	123,20	115,00	10 541	1 254 903
Mars	125,22	127,00	123,38	11 926	1 474 325
Avril	127,12	129,00	122,00	9 067	1 158 082
Mai	111,96	132,50	128,75	8 774	1 153 302
Juin	130,95	137,00	127,87	11 546	1 491 910
Juillet	126,97	128,00	123,50	3 478	440 722
Août	125,52	126,60	124,95	27 799	3 517 671
Septembre	127,35	130,50	124,95	24 120	3 048 155
Octobre	128,83	132,00	125,20	37 332	4 791 358
Novembre	132,59	134,60	129,00	53 548	7 107 058
Décembre	132,15	133,50	130,00	35 933	4 737 146
<b>2004</b>					
Janvier	130,49	131,50	128,25	18 683	2 424 457
Février	134,45	144,00	129,80	1 431	191 467

Source : Euronext (marché des obligations convertibles (Marché Central)).

## Dividendes

Le rappel des dividendes distribués au cours des cinq dernières années est présenté dans le chapitre consacré aux comptes sociaux.

# Historique

- 
- 1975** Les deux sociétés d'anisés Pernod et Ricard fusionnent et donnent naissance à Pernod Ricard. Dans le courant de l'année, le nouveau Groupe acquiert la société Campbell Distilleries, producteur de whiskies écossais.
- 
- 1980** Pernod Ricard renforce sa présence aux États-Unis avec l'acquisition de la société Austin Nichols, producteur et distributeur du bourbon Wild Turkey.
- 
- 1985** Première implantation du Groupe en Asie. Acquisition de Ramazzotti en Italie.
- 
- 1988** Pernod Ricard acquiert Irish Distillers, principal producteur de whiskeys irlandais.
- 
- 1989** Orlando Wyndham (n° 2 du vin en Australie) rejoint le Groupe, apportant notamment la marque Jacob's Creek.
- 
- 1993** Pernod Ricard et la société cubaine Cubaron créent Havana Club International, une joint venture pour la commercialisation du rhum Havana Club, qui connaît depuis lors l'une des croissances les plus rapides dans le monde.
- 
- 1997** Acquisition de Larios, gin, brandies et vins.
- 
- 1999** Acquisition de Yerevan Brandy Company, brandies arméniens.
- 
- 2000** Acquisition de la tequila Viuda de Romero au Mexique. Le Groupe lance l'offre conjointe de rachat des activités spiritueux de Seagram.
- 
- 2001** Le Groupe double de taille dans le secteur des vins et spiritueux avec le rachat de 39,1 % des activités vins et spiritueux de Seagram. Parallèlement, Pernod Ricard rachète les sociétés Wyborowa (vodka polonaise) et Jan Becher (amer tchèque).
- 
- 2002** Intégration réussie d'environ 3 500 collaborateurs de Seagram.
- 
- 2003** Lancement des nouvelles campagnes Chivas et Martell. Réintégration du CAC 40.
-

# Comptes sociaux

- 139** > Compte de résultat Perno Ricard S.A.
- 140** > Bilan Perno Ricard S.A.
- 142** > Tableau de financement Perno Ricard S.A.
- 143** > Analyse du compte de résultat de Perno Ricard Société mère
- 144** > Annexe aux comptes sociaux de Perno Ricard S.A.
- 155** > Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices
- 156** > Rappel des dividendes distribués au cours des cinq dernières années
- 157** > Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2003
- 158** > Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels
- 159** > Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées
- 163** > Rapport spécial des Commissaires aux Comptes – AGE du 17 mai 2004

# Compte de résultat Pernod Ricard S.A.

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001

En milliers d'euros	2003	2002	2001
Redevances	37 935	39 608	39 282
Autres produits	23 615	19 860	28 048
Reprises sur provisions	1 037	0	13
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>62 587</b>	<b>59 468</b>	<b>67 343</b>
Services extérieurs	(60 545)	(65 129)	(58 800)
Impôts, taxes et versements assimilés	(4 079)	(1 669)	(1 144)
Charges de personnel	(22 658)	(17 382)	(10 324)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(5 102)	(1 538)	(906)
Autres charges	(528)	(358)	(318)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>(92 912)</b>	<b>(86 076)</b>	<b>(71 492)</b>
<b>Résultat d'exploitation avant opérations financières</b>	<b>(30 325)</b>	<b>(26 608)</b>	<b>(4 149)</b>
Produits de participations	297 908	556 585	143 744
Autres intérêts et produits assimilés	7 973	16 913	6 187
Reprises sur provisions	6 837	4 026	0
Différences positives de change	392	3 794	3 688
<b>Total des produits financiers</b>	<b>313 110</b>	<b>581 318</b>	<b>153 619</b>
Dotations aux provisions	(14 641)	(15 424)	(4 027)
Intérêts et charges assimilés	(22 267)	(52 468)	(37 049)
Différences négatives de change	(2 230)	(4 005)	(85)
<b>Total des charges financières</b>	<b>(39 138)</b>	<b>(71 897)</b>	<b>(41 161)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>273 972</b>	<b>509 421</b>	<b>112 458</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>243 647</b>	<b>482 813</b>	<b>108 309</b>
Produits exceptionnels	83 397	240 903	2718 029
Charges exceptionnelles	(93 639)	(448 148)	(2922 754)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(10 242)</b>	<b>(207 245)</b>	<b>(204 725)</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>233 405</b>	<b>275 568</b>	<b>(96 416)</b>
Impôt sur les bénéfices	15 611	70 210	21 878
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>249 016</b>	<b>345 778</b>	<b>(74 538)</b>

# Bilan Pernod Ricard S.A.

Aux 31 décembre 2003, 2002 et 2001

## Actif

En milliers d'euros	Notes	2003			2002	2001
		Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>2</b>	<b>37 924</b>	<b>(2 778)</b>	<b>35 146</b>	<b>32 791</b>	<b>32 817</b>
Licences, marques		37 924	(2 778)	35 146	32 791	32 817
<b>Immobilisations corporelles</b>		<b>10 292</b>	<b>(3 876)</b>	<b>6 417</b>	<b>9 270</b>	<b>2 942</b>
Terrains		948	0	948	1 253	960
Constructions		2 259	(1 228)	1 032	2 245	1 124
Matériel et outillage		62	(40)	22	25	3
Autres		7 023	(2 608)	4 415	5 747	855
<b>Immobilisations financières</b>	<b>3</b>	<b>1 709 773</b>	<b>(102 795)</b>	<b>1 606 977</b>	<b>1 669 511</b>	<b>2 006 307</b>
Participations		1 398 114	(102 780)	1 295 333	1 255 917	1 308 425
Créances rattachées à des participations		310 528	(15)	310 513	399 323	692 057
Prêts		18	0	18	18	18
Autres		1 113	0	1 113	13 935	37
Actions propres		0	0	0	318	5 770
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>1 757 989</b>	<b>(109 449)</b>	<b>1 648 540</b>	<b>1 711 572</b>	<b>2 042 066</b>
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>		<b>969</b>	<b>0</b>	<b>969</b>	<b>451</b>	<b>285</b>
<b>Créances d'exploitation</b>		<b>23 525</b>	<b>0</b>	<b>23 525</b>	<b>19 899</b>	<b>17 706</b>
Créances clients et comptes rattachés		12 057	0	12 057	12 704	12 343
Autres		11 468	0	11 468	7 195	5 363
<b>Créances diverses</b>	<b>9</b>	<b>399 048</b>	<b>(4 154)</b>	<b>394 894</b>	<b>336 532</b>	<b>307 543</b>
<b>Valeurs Mobilières de Placement</b>	<b>5</b>	<b>122 552</b>	<b>(2 181)</b>	<b>120 372</b>	<b>73 515</b>	<b>105 504</b>
<b>Disponibilités</b>		<b>272</b>	<b>0</b>	<b>272</b>	<b>2 686</b>	<b>134 735</b>
<b>Total actif circulant</b>		<b>546 366</b>	<b>(6 335)</b>	<b>540 032</b>	<b>433 083</b>	<b>565 773</b>
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>6</b>	<b>1 043</b>	<b>0</b>	<b>1 043</b>	<b>2 317</b>	<b>1 945</b>
<b>Primes de remboursements des obligations</b>	<b>6</b>	<b>40 225</b>	<b>0</b>	<b>40 225</b>	<b>50 281</b>	
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices</b>	<b>6</b>	<b>681</b>	<b>0</b>	<b>681</b>	<b>1 123</b>	<b>865</b>
<b>Ecart de conversion - Actif</b>	<b>6</b>	<b>5 316</b>	<b>0</b>	<b>5 316</b>	<b>5 449</b>	<b>13 707</b>
<b>Total comptes de régularisation</b>		<b>47 265</b>	<b>0</b>	<b>47 265</b>	<b>59 170</b>	<b>16 517</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>2 351 620</b>	<b>(115 783)</b>	<b>2 235 837</b>	<b>2 203 825</b>	<b>2 624 356</b>

## Passif

En milliers d'euros	Notes	2003	Pro forma <sup>(1)</sup> 2002	2002	2001
<b>Capital</b>	7	218 501	174 801	174 801	174 799
<b>Primes d'émission, de fusion, d'apport</b>		37 712	37 712	37 712	37 667
<b>Réserves</b>		397 039	440 739	440 739	330 858
Réserves légales		17 480	17 480	17 480	17 480
Réserves réglementées		379 559	423 259	423 259	313 378
<b>Report à nouveau</b>		325 568	97 205	119 878	402 654
<b>Résultat de l'exercice</b>		249 016	345 778	345 778	(74 538)
<b>Provisions réglementées</b>	9	129	136	136	144
<b>Total des capitaux propres</b>	9	1 227 964	1 096 371	1 119 044	871 584
<b>Provisions pour risques et charges</b>	9	64 329	77 765	55 092	210 879
<b>Dettes financières</b>		663 691	677 670	677 670	1 201 499
Emprunts obligataires convertibles	13	547 902	547 902	547 902	0
Emprunts obligataires non convertibles		0	0	0	60 980
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	14	85 067	99 313	99 313	1 108 591
Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (T.S.D.I.)	15	30 722	30 455	30 455	31 928
Emprunts et dettes financières diverses		0	0	0	0
<b>Dettes d'exploitation</b>		46 785	50 660	50 660	42 968
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		20 773	32 999	32 999	34 157
Dettes fiscales et sociales		26 012	17 661	17 661	8 811
<b>Dettes diverses</b>		150 577	282 187	282 187	286 097
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)		12 967	0	0	84 921
Autres dettes		137 610	282 187	282 187	201 176
<b>Total des dettes</b>		861 053	1 010 517	1 010 517	1 530 564
<b>Produits constatés d'avance</b>	11	48 157	239	239	347
<b>Ecart de conversion - passif</b>	11	34 333	18 933	18 933	10 982
<b>Total comptes de régularisation</b>		82 490	19 172	19 172	11 329
<b>Total du passif</b>		2 235 837	2 203 825	2 203 825	2 624 356

(1) Les données Pro forma au 31.12.2002 prennent en compte le changement de méthode comptable sur les retraites et avantages assimilés.



# Tableau de financement Pernod Ricard S.A.

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2003, 2002

En milliers d'euros		2003	Pro forma 2002	2002
<b>Opérations d'exploitation</b>				
Résultat net		249 016	345 778	345 778
Dotations aux amortissements sur immobilisations		1 551	898	898
Variation des provisions		2 464	(71 431)	(71 431)
Moins-value/Plus-value sur cession d'immobilisations et autres éléments		(13 889)	249 047	249 047
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>239 142</b>	<b>524 292</b>	<b>524 292</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement		107 962	157 486	157 486
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>1</b>	<b>347 104</b>	<b>681 778</b>	<b>681 778</b>
<b>Opérations d'investissement</b>				
Acquisitions d'immobilisations non financières (nettes des cessions)		9 908	(7 458)	(7 458)
Acquisitions d'immobilisations financières (nettes des cessions)		52 931	3 369	3 369
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>2</b>	<b>62 839</b>	<b>(4 089)</b>	<b>(4 089)</b>
<b>Opérations de financement</b>				
Émission OCEANE		0	0	488 750
Augmentation de capital		0	47	47
Dividendes versés (y compris précompte)		(117 416)	(98 630)	(98 630)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>3</b>	<b>(117 416)</b>	<b>(98 583)</b>	<b>390 167</b>
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>1+2+3</b>	<b>292 527</b>	<b>579 106</b>	<b>1 067 856</b>
Endettement net à l'ouverture de l'exercice		(440 830)	(1 019 936)	(1 019 936)
Endettement net à la clôture de l'exercice		(148 303)	(440 830)	47 920

## Notice sur la présentation du tableau de financement :

La variation de l'endettement net se compose de la variation des emprunts, des dettes financières et de la trésorerie.

L'endettement net se décompose comme suit :

En milliers d'euros		2003	Pro forma 2002	2002
Émission OCEANE		(488 750)	(488 750)	0
Emprunts et dettes financières		(115 789)	(129 768)	(129 768)
Compte courant débiteur net Pernod Ricard Finance		333 412	98 811	98 811
Valeurs Mobilières de Placement		122 552	76 191	76 191
Disponibilités		272	2 686	2 686
<b>Endettement net à la clôture de l'exercice</b>		<b>(148 303)</b>	<b>(440 830)</b>	<b>47 920</b>

Le tableau de financement Pro forma 2002 intègre le reclassement de l'OCEANE dans la dette financière.

# Analyse du résultat de Pernod Ricard Société mère

## Relations Société mère – Filiales

Pernod Ricard S.A., 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 S.A. et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de redevances pour l'exploitation de marques dont Pernod Ricard S.A. est propriétaire, en des refacturations d'achats d'espaces publicitaires et à l'encaissement de dividendes.

## Résultats 2003

Les produits d'exploitation, qui incluent entre autres les redevances perçues au titre des marques appartenant à Pernod Ricard S.A., se sont élevés à 62,6 millions d'euros, en hausse d'environ 5,2 % par rapport à 2002.

Les charges d'exploitation s'élèvent à près de 93 millions d'euros contre 86 millions d'euros en 2002 et sont en hausse de 7,9 %. Cette variation est principalement liée aux modifications de périmètre et à la réorganisation de la Société mère suite à l'acquisition d'une partie de la division vins et spiritueux de Seagram.

Le **résultat d'exploitation** passe ainsi de - 26,6 à - 30,3 millions d'euros.

La baisse des dividendes perçus des filiales résulte de l'absence de dividendes exceptionnels enregistrés en 2002 lors de la cession d'Orangina Pampryl et de la Compagnie financière CSR. Ainsi le **résultat financier** s'élève à 274 millions d'euros contre 509 millions d'euros l'exercice précédent.

Le **résultat courant** s'établit donc à 243,6 millions d'euros contre 482,8 millions d'euros l'an passé.

Le **résultat exceptionnel** constitue une charge de 10,2 millions d'euros (charge de 207,2 millions d'euros en 2002).

Enfin, **l'impôt sur les bénéfices** constitue un produit de près de 15,6 millions d'euros. Ce produit s'explique par les effets positifs de l'intégration fiscale.

Par conséquent, en 2003, le **résultat net** de l'exercice est bénéficiaire de 249,0 millions d'euros (345,8 millions d'euros sur l'exercice 2002).

## Changement de principes comptables et de présentation des comptes

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, Pernod Ricard S.A. a choisi d'appliquer la méthode préférentielle en matière d'engagements de retraite et avantages assimilés. Les principes de calcul de ces engagements sont conformes à la recommandation du CNC du 1<sup>er</sup> avril 2003. La provision correspondant à la méthode préférentielle calculée à l'ouverture de l'exercice du changement de méthode a été imputée en "Report à nouveau" pour sa totalité, soit 23 millions d'euros.



# Annexe aux comptes sociaux de Pernod Ricard S.A.

Annexe au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2003, dont le total est de 2 235 837 euros et au compte de résultat de l'exercice, qui fait apparaître un gain de 249 015 436 euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2003.

Les notes n° 1 à 23 ci-après, présentées en milliers d'euros, font partie intégrante des comptes annuels. Ces comptes annuels ont été arrêtés le 17 mars 2004 par le Conseil d'Administration.

## Note 1 – Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre (à l'exception du changement de méthode comptable dont il est fait état dans la note 1.1) ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

### 1.1 CHANGEMENTS DE PRINCIPES COMPTABLES ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, Pernod Ricard S.A. a choisi d'appliquer la méthode préférentielle en matière d'engagements de retraite et avantages assimilés. Les principes de calcul de ces engagements, conformes à la recommandation du CNC du 1<sup>er</sup> avril 2003, sont détaillés dans la note 9 de l'annexe.

Antérieurement, Pernod Ricard S.A. comptabilisait ses engagements de retraite de manière partielle : une

provision pour indemnités de départ à la retraite était comptabilisée pour les salariés de plus de 45 ans dont l'ancienneté était supérieure à 10 ans.

La provision correspondant à la méthode préférentielle calculée à l'ouverture de l'exercice du changement de méthode (1<sup>er</sup> janvier 2003) a été imputée en "Report à nouveau" pour sa totalité soit 23 millions d'euros.

### 1.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les marques dégagées à l'occasion de la fusion entre les sociétés Pernod et Ricard en 1975 et lors de fusions ultérieures constituent l'essentiel des immobilisations incorporelles.

Les logiciels sont amortis entre 1 et 3 ans, selon leur durée probable d'utilisation.

### 1.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations) et les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

Constructions	entre 20 et 50 ans (linéaire)
Agencements et aménagements des constructions	10 ans (linéaire)
Matériel	5 ans (linéaire/dégressif)
Mobilier, matériel de bureau	10 ans linéaire ou 4 ans dégressif

### 1.4 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires, après réévaluations légales le cas échéant.

Lorsque la valeur d'utilité des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité est déterminée en fonction d'une analyse multicritères tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, de la valeur de rendement et du potentiel économique et financier de la filiale considérée, en faisant notamment référence à l'actif net réévalué.

### 1.5 CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable.

### 1.6 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Ce poste inclut uniquement les actions propres acquises dans le cadre d'options d'achat d'actions en vue de leur attribution aux salariés.

Pour faire face à la charge liée à la levée d'options probables, une provision pour dépréciation est constituée à la clôture de l'exercice de mise en place du plan si le prix d'achat fixé dans le plan est inférieur au prix d'acquisition de l'action par Pernod Ricard S.A.

### 1.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées conformément au règlement du CNC n° 00-06 du 20 avril 2000 sur les passifs.

Ce règlement prévoit qu'un passif est comptabilisé lorsque l'entité a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue de celle-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

### 1.8 CONVERSION DES DETTES ET CRÉANCES EN DEVICES ÉTRANGÈRES

La conversion des dettes, créances et disponibilités en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes, créances et disponibilités libellées en devises aux taux en vigueur à la clôture ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes latentes après prise en compte des éventuelles neutralisations d'opérations faisant l'objet d'une couverture de change.

### 1.9 INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont enregistrées en résultat de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges de l'élément couvert.

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations non qualifiées de couverture réalisées sur des marchés organisés ou assimilés sont portées en compte de résultat.

### 1.10 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Pernod Ricard S.A. bénéficie du régime d'intégration fiscale défini par la loi du 31 décembre 1987.

Ce régime permet sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux des sociétés bénéficiaires par les déficits des autres sociétés. Le régime applicable est celui défini aux articles 223 A et suivants du Code général des impôts.

Le résultat de l'intégration est compris dans le bilan de Pernod Ricard S.A.



## Note 2 – Immobilisations incorporelles

### VALEUR BRUTE

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Acquisitions	Cessions	Au 31.12.2003
Fonds de commerce	915	0	0	915
Marques	32 635	802	15	33 422
Logiciels	1 295	2 292	0	3 587
<b>Total</b>	<b>34 845</b>	<b>3 094</b>	<b>15</b>	<b>37 924</b>

### AMORTISSEMENTS

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Dotations	Reprises	Au 31.12.2003
Fonds de commerce	(915)	0	0	(915)
Marques	(2)	(169)	0	(171)
Logiciels	(1 137)	(555)	0	(1 692)
<b>Total</b>	<b>(2 054)</b>	<b>(724)</b>	<b>0</b>	<b>(2 778)</b>

## Note 3 – Immobilisations financières

### VALEUR BRUTE

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Acquisition	Opération sur capital	Cession	Reclassement	Au 31.12.2003
<i>Titres consolidés</i>	1 209 581	1	54 890	0	0	1 264 472
<i>Titres non consolidés</i>	6 640	0	0	2 097	0	4 543
<i>Autres participations</i>	132 535	0	9 619	13 055	(321)	128 778
<i>Avance sur titres</i>	0	0	0	0	321	321
Participations	1 348 756	1	64 509	15 152	0	1 398 114
Prêts participatifs	399 676	61 462	0	150 610	0	310 528
Prêts	18	0	0	0	0	18
Dépôts et cautions	13 936	35	0	12 858	0	1 113
Actions propres	318	0	0	318	0	0
<b>Total</b>	<b>1 762 704</b>	<b>61 498</b>	<b>64 509</b>	<b>178 938</b>	<b>0</b>	<b>1 709 773</b>

### PROVISIONS

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Dotation	Reprise	Au 31.12.2003
<i>Titres consolidés</i>	3 154	0	537	2 617
<i>Titres non consolidés</i>	4 483	1 065	2 097	3 451
<i>Autres participations</i>	85 203	11 188	0	96 391
<i>Avance sur titres</i>	0	321	0	321
Participations	92 840	12 574	2 634	102 780
Prêts participatifs	353	0	338	15
<b>Total</b>	<b>93 193</b>	<b>12 574</b>	<b>2 972</b>	<b>102 795</b>

## Note 4 – États des échéances des créances et des dettes

### CRÉANCES

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Prêts participatifs	310 528	110	310 418
Prêts	18	18	0
Autres immobilisations financières	1 113	0	1 113
Actif Immobilisé	311 659	128	311 531
Actif circulant hors VMP/Disponibilités <sup>(1)</sup>	423 615	423 615	0
<b>Total</b>	<b>735 274</b>	<b>423 743</b>	<b>311 531</b>

(1) Les créances diverses sont essentiellement composées du prêt octroyé à Pernod Ricard Finance S.A., filiale à 100 % de Pernod Ricard S.A.

### DETTES

En milliers d'euros	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	547 902	0	547 902	0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	85 067	13 808	71 259	0
Titres Subordonnées à Durée Indéterminée (T.S.D.I.)	30 722	3 215	27 507	0
Emprunts et dettes financières diverses	0	0	0	0
Dettes d'exploitation	46 785	46 785	0	0
Dettes diverses	150 577	93 134	57 443	0
Produits constatés d'avance	48 157	24 102	24 055	0
<b>Total</b>	<b>909 210</b>	<b>181 044</b>	<b>728 166</b>	<b>0</b>

## Note 5 – Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	Au 01.01.2003		Achat		Levée		Au 31.12.2003	
	quantité	valeur	quantité	valeur	quantité	valeur	quantité	valeur
Actions Pernod Ricard								
- valeur brute	1 423 346	76 474	1 700 069	108 127	915 415	62 086	2 208 000	122 515
- dépréciation	0	(2 676)	0	0	0	(495)	0	(2 181)
<b>- valeur nette</b>	<b>1 423 346</b>	<b>73 798</b>	<b>1 700 069</b>	<b>108 127</b>	<b>915 415</b>	<b>61 591</b>	<b>2 208 000</b>	<b>120 334</b>
Autres	0	37	0	0	0	0	0	37
<b>Total</b>	<b>1 423 346</b>	<b>73 835</b>	<b>1 700 069</b>	<b>108 127</b>	<b>915 415</b>	<b>61 591</b>	<b>2 208 000</b>	<b>120 371</b>

La valeur de marché des actions Pernod Ricard s'élève à 88,15 euros au 31 décembre 2003.



## Note 6 – Comptes de régularisation actif

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Augmentation	Diminution	Au 31.12.2003
Charges constatées d'avance	2 317	6 183	7 457	1 043
Primes de remboursement des obligations	50 281	0	10 056	40 225
Charges à répartir sur plusieurs exercices	1 123	61	503	681
Écart de conversion – actif	5 449	5 316	5 449	5 316
<b>Total</b>	<b>59 170</b>	<b>11 560</b>	<b>23 465</b>	<b>47 265</b>

Le principal mouvement sur ce poste concerne la prime de remboursement relative à l'émission d'un emprunt obligataire à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange par des actions existantes (OCEANE) dont il est donné les principales caractéristiques en note 13. Cette prime, d'un montant brut de 50 280 963 euros, a fait l'objet d'un amortissement de 10 056 193 euros en 2003 calculé sur la durée de l'emprunt soit 5 ans et 322 jours.

## Note 7 – Composition du capital social

Au 31 décembre 2003, le capital social se compose de 70 484 081 actions d'une valeur unitaire de 3,10 euros, pour un montant total de 218 500 651,10 euros.

Le 14 février 2003, il a été enregistré une augmentation de capital de 43 700 129,60 euros par incorporation de réserves et création de 14 096 816 actions gratuites attribuées à raison d'une action nouvelle pour quatre actions.

## Note 8 – Capitaux propres

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Affectation résultat 2002	Distribution de dividendes	Changement de méthode <sup>(1)</sup>	Autres	Résultat 2003	Au 31.12.2003
Capital	174 801				43 700		218 501
Prime d'émission	45						45
Prime de fusion	37 667						37 667
Réserve légale	16 285						16 285
Réserve légale PVNLT	1 194						1 194
Réserves règlementées	423 259				(43 700)		379 559
Report à nouveau	119 878	345 779	(126 872)	(22 672)	9 455		325 568
Résultat de l'exercice	345 779	(345 779)				249 016	249 016
Provisions réglementées	136					(7)	129
<b>Total</b>	<b>1 119 044</b>	<b>0</b>	<b>(126 872)</b>	<b>(22 672)</b>	<b>9 455</b>	<b>249 009</b>	<b>1 227 964</b>

(1) Changement de méthode comptable sur les engagements de retraite et avantages assimilés.

## Note 9 – Provisions

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Augmentations de l'exercice	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Changement de méthode	Au 31.12.2003
<b>Provisions réglementées</b>						
Provision spéciale de réévaluation	136	0	(7)	0	0	129
<b>Total 1</b>	<b>136</b>	<b>0</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>129</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>						
Provision pour pertes de change	5 356	4 097	(5 356)	0	0	4 097
Autres provisions pour risques	47 146	21 675	(22 787)	(16 486)	0	29 548
Provision pour risques fiscaux	2 323	4 139	(1 529)	(62)	0	4 871
Provision pour engagements de retraite	267	2 871	0	0	22 673	25 811
<b>Total 2</b>	<b>55 092</b>	<b>32 782</b>	<b>(29 672)</b>	<b>(16 548)</b>	<b>22 673</b>	<b>64 327</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>						
Sur immobilisations incorporelles	914	0	0	0	0	914
Sur immobilisations financières	93 194	13 869	(2 435)	(1 832)	0	102 796
Autres provisions	3 004	4 155	(823)	0	0	6 336
<b>Total 3</b>	<b>97 112</b>	<b>18 024</b>	<b>(3 258)</b>	<b>(1 832)</b>	<b>0</b>	<b>110 046</b>
<b>Total général</b>	<b>152 340</b>	<b>50 806</b>	<b>(32 937)</b>	<b>(18 380)</b>	<b>22 673</b>	<b>174 502</b>

### PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les autres provisions incluent principalement une provision pour charges exceptionnelles de restructuration du réseau de distribution de Seagram acquis conjointement avec Diageo.

Les provisions pour engagements de retraite en France sont composées essentiellement de provisions pour départs à la retraite (non financés) et de retraites complémentaires pour parties financées. Les impacts de la loi Fillon sur le calcul des engagements au titre des indemnités de départ à la retraite s'élèvent à 253 milliers d'euros et ont été portés en "coût des services passés non reconnus". Ils seront amortis sur le nombre moyen d'années d'activité restant à effectuer par les salariés concernés.

### PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION

Les provisions pour dépréciation sur immobilisations financières intègrent notamment une provision de 96,4 millions d'euros relative aux titres de sociétés du périmètre Seagram destinées à être cédées ou liquidées.

Les autres provisions sont relatives à des dépréciations de créances de sociétés du périmètre Seagram.

## Note 10 – Éléments relevant de plusieurs postes du bilan

En milliers d'euros	Montant concernant les entreprises	
	liées	avec lesquelles la Société a un lien de participation
<b>Postes du bilan (valeur brute)</b>		
Participations	1 264 472	133 642
Créances rattachées à des participations	309 021	1 507
Créances clients et comptes rattachés	0	0
Autres créances	373 212	193
Emprunts et dettes financières diverses	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 788	0
Autres dettes	106 767	14 684



## Note 11 – Comptes de régularisation passif

En milliers d'euros	Au 01.01.2003	Augmentations	Diminutions	Au 31.12.2003
Produits constatés d'avance	239	48 013	95	48 157
Écart de conversion - passif	18 933	34 333	18 933	34 333
<b>Total</b>	<b>19 172</b>	<b>82 346</b>	<b>19 028</b>	<b>82 490</b>

Les produits constatés d'avance correspondent à une cession de créances futures à un établissement financier. La forte augmentation des écarts de conversion passif est liée à la baisse du cours du dollar américain.

## Note 12 – Produits à recevoir et charges à payer

En milliers d'euros	Montant
<b>Produits à recevoir</b>	
<i>Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan</i>	
Créances rattachées à des participations	1 833
Autres immobilisations financières	0
Créances clients et comptes rattachés	12 057
Autres créances	2 318
Disponibilités	0
<b>Total</b>	<b>16 208</b>
<b>Charges à payer</b>	
<i>Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan</i>	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	13 978
Dettes financières diverses	0
Dettes d'exploitation	21 440
Autres dettes	0
<b>Total</b>	<b>35 418</b>

## Note 13 – Emprunts obligataires convertibles

Avec jouissance du 13 février 2002, Pernod Ricard S.A. a émis un emprunt de 488 749 999 euros, portant intérêt à 2,5 % l'an, représenté par 4 567 757 obligations, de 107 euros de valeur nominale, à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange par des actions existantes (OCEANE). Aucune demande d'exercice de droit d'attribution d'action n'a été formulée pendant l'exercice.

La durée de l'emprunt est de 5 ans et 322 jours. L'amortissement normal est, en totalité, fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2008 par remboursement à un prix de 119,95 euros.

Cet emprunt a été comptabilisé pour sa valeur totale – prime de remboursement incluse – soit un montant total de 547 902 452 euros.

## Note 14 – Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Dans le cadre de l'opération Seagram, Pernod Ricard S.A. a souscrit une partie du crédit syndiqué s'élevant en principal à un montant équivalent à 1 056 millions d'euros au 31 décembre 2001. Cet emprunt a été en majeure partie remboursé suite à l'émission d'OCEANE en février 2002 et à la cession de divers actifs non stratégiques. Son montant s'élève à 71,3 millions d'euros au 31 décembre 2003.

Le financement a, par ailleurs, donné lieu à des garanties énoncées dans la note 21.

## Note 15 – Titres subordonnés à durée indéterminée

Le 20 mars 1992, Pernod Ricard S.A. a procédé à l'émission, hors de France, d'un emprunt obligataire sous forme de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée (TSDI) pour un montant nominal de 61 millions d'euros.

Les TSDI sont qualifiés de "reconditionnés", par suite de la conclusion avec une société tierce d'une convention concomitante à l'émission.

Le montant net disponible au 31 décembre 2003 est de 30,7 millions d'euros et apparaît dans le poste "dettes financières". Cet encours correspond au montant mis à disposition à la date d'émission retraité de la partie des intérêts non déductibles.

## Note 16 – Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	Total	Résultat courant	Résultat exceptionnel
Résultat avant impôt	233 405	243 647	(10 242)
Impôt avant intégration	2 177	(12 453)	14 630
Gain net d'intégration fiscale	13 434	0	13 434
<b>Résultat après impôt</b>	<b>249 016</b>	<b>231 194</b>	<b>17 822</b>

## Note 17 – Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

En milliers d'euros	Montant d'impôt
<b>Nature des différences temporaires</b>	
<b>Allègements</b>	
<b>Provisions non déductibles l'année de comptabilisation</b>	
Organic et autres	30
Indemnités de départ à la retraite	9 772
Prime de remboursement OCEANE	3 563
Produit "Cession de créances"	17 011
<b>Allègement de la dette future d'impôts</b>	<b>30 376</b>

Le taux d'imposition retenu est le taux en vigueur en 2003, soit 35,43 %.



## Note 18 – Rémunérations

Les rémunérations allouées aux membres des organes de direction générale et d'administration s'élèvent à 6 586 887 euros.

## Note 19 – Produits

Les produits d'exploitation sont constitués essentiellement par des redevances de marques pour 37,9 millions d'euros.

Les autres produits sont principalement des transferts de charges d'exploitation pour 21,4 millions d'euros relatifs à des refacturations de frais d'achat d'espaces publicitaires et de prestations diverses.

Pernod Ricard S.A. ne reçoit pas d'autre rémunération de ses filiales au titre de ses missions d'intérêt général et de coordination.

## Note 20 – Charges et produits exceptionnels

En milliers d'euros	Montant
Résultat net sur opérations de gestion	(16)
Résultat net sur opérations en capital	(12 868)
Reprises sur provisions et transferts de charges	2 642
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(10 242)</b>

Le résultat net sur opérations en capital est principalement lié à des pertes sur liquidations de sociétés du périmètre Seagram.

## Note 21 – Engagements hors bilan

En milliers d'euros	Montant
<b>Engagements donnés</b>	
Cautions concernant les filiales	1 654 650 <sup>(1)</sup>
Contrats de location simple	18 117
Cautions concernant les tiers	1 057
<b>Total</b>	<b>1 673 824</b>

(1) Dont caution accordée, relative au crédit syndiqué lié à l'opération Seagram, à des emprunts et des billets de trésorerie.

Le montant total garanti au 31 décembre 2003 des cautions liées à l'opération Seagram, concernant les filiales de Pernod Ricard S.A., s'élève à 965 millions d'euros.

Dans le cadre de la mise en place du crédit syndiqué, Pernod Ricard S.A. a donné en garantie aux banques les principales marques dont il est le propriétaire ainsi que les titres des principales filiales du Groupe.

Le contrat de location simple est relatif aux locaux, 12 place des États-Unis, Paris 16<sup>e</sup>, pour 18,1 millions d'euros.

Pernod Ricard S.A. a, dans le cadre de la section 17, "Companies (amendment) Act, 1986 (Republic of Ireland)", garanti irrévocablement les passifs, au titre de 2003 des filiales suivantes : Comrie Ltd., Irish Distillers Group Ltd., Irish Distillers Ltd., The West Coast Cooler Co Ltd., Watercourse Distillery Ltd., Fitzgerald & Co Ltd., Ermine Ltd., Gallwey Liqueurs Ltd., Smithfield Holdings Ltd., Irish Distillers Holding Ltd.

## Note 22 – Effectif moyen 2003

	Personnel salarié	À disposition de l'entreprise
Cadres	81	-
Agents de maîtrise et techniciens	21	-
Employés <sup>(1)</sup>	15	2
<b>Effectif moyen</b>	<b>117</b>	<b>2</b>

(1) 4 contrats d'apprentissage non compris.

## Note 23 – Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2003

En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote-part du capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
<b>PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE PERNOD RICARD <sup>(1)</sup></b>										
<b>Ricard</b>										
4 et 6, rue Berthelot, 13014 Marseille	54 000	146 648	99,98	67 227	67 227	-	-	428 480	51 943	49 490
<b>Austin Nichols</b>										
777 Westchester Avenue White Plains, N.Y. 10604 (USA)	1	174 354	100,00	168 118	168 118	-	431 957	57 277	88 084	107 371
<b>Pernod</b>										
120, avenue du Maréchal-Foch, 94015 Créteil	40 000	133 424	99,99	94 941	94 941	-	-	300 075	9 116	11 000
<b>Compagnie Financière des Produits Orangina</b>										
17, boulevard de l'Europe, BP241 13747 Vitrolles Cedex	10 000	12 402	99,97	39 587	39 587	-	-	12 406	854	12 926
<b>Pernod Ricard Europe</b>										
2, rue de Solférino, 75340 Paris cedex 07	40 000	54 511	99,99	36 402	36 402	-	-	31 696	12 989	0
<b>Campbell</b>										
111/113 Renfrew Road Paisley, PA3 4DY (Écosse)	10 594	32 063	95,98	40 198	40 198	-	-	0	(16)	0
<b>Santa Lina</b>										
2 et 2 bis rue de Solférino 75007 PARIS	4 158	344 854	99,98	145 274	145 274	-	-	0	66 227	0
<b>Pernod Ricard Finance</b>										
12, place des États-Unis 75116 PARIS	77 000	121 608	99,99	89 220	89 220	-	620 613	0	(1 210)	0
<b>Résidences de Cavalière</b>										
83290 Cavalière	3 140	643	99,98	3 125	739	1 454	-	62	(96)	0
<b>Pernod Ricard Australia</b>										
33 Exeter Terrace, Devon Park SA 5008 (Australie)	128 186	128 186	100,00	151 789	151 789	-	-	0	5 175	9 188



En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres avant affectation des résultats	Quote-part du capital (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts	Cautions et avals	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
<b>PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE PERNOD RICARD<sup>(1)</sup></b>										
<b>Comrie</b>										
Temple Chambers 3, Burlington Road DUBLIN 4 (Irlande)	64 829	266 086	99,98	64 833	64 833	271 266	-	0	49 344	52 812
<b>Yerevan Brandy Company</b>										
2, Admiral Isakov Avenue, Yerevan 375092 (République d'Arménie)	17 353	37 294	100,00	27 856	27 856	-	15 835	27 759	10 930	0
<b>Pernod Ricard Acquisition II</b>										
777 Westchester Avenue White Plains, NY 10604	593 825	594 591	20,00	167 038	167 038	-	-	0	66 343	10 780
<b>Établissements</b>										
<b>Vinicoles Champenois</b>										
12, place des États-Unis, 75116 Paris	71 675	105 336	99,99	100 955	100 955	-	281 375	0	68 305	33 135
<b>International Cognac Holding</b>										
7, place Edouard Martell 16100 Cognac	42 240	25 271	100,00	42 240	42 240	-	-	0	(5 853)	0

(1) Ce tableau détaillé exclut les informations individuelles relatives à la valeur nette comptable des titres détenus dans des sociétés ex-Seagram non consolidées.

#### RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

##### Filiales

- Françaises	168	168	-	-	0
- Étrangères	28 625	26 008	37 566	-	3 137

##### Participations

- Françaises	426	353	-	-	2
- Étrangères	130 090	32 387	-	-	7 436

# Résultats financiers

## au cours des cinq derniers exercices <sup>(1)</sup>

En euros	1999	2000	2001	2002	2003
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	171 921 818	171 921 818	174 798 646	174 800 521,5	218 500 651
Nombre d'actions émises au 31.12	56 386 660	56 386 660	56 386 660	56 387 265	70 484 081
Nombre d'obligations convertibles ou échangeables en actions	-	-	-	4 567 757	4 567 757
Nombre d'actions gratuites attribuées le 14 février 2003 (jouissance 1 <sup>er</sup> janvier 2002)	-	-	-	14 096 816	-
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	128 015 125	55 261 384	110 838 645	292 529 799	242 631 812
Impôt sur les bénéfices	7 072 514	15 088 284	21 877 829	70 210 817	15 610 839
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	133 874 023	68 827 725	(74 537 885)	345 778 498	249 015 436
Montant des bénéfices distribués	90 218 656	90 218 656	101 495 988	126 871 346	138 148 799
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	2,40	1,25	2,35	6,43	3,66
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	2,37	1,22	(1,32)	6,13	3,53
Dividende versé à chaque action	1,60	1,60	1,80	1,80	1,96
Dividende par action, ajusté en fonction de l'évolution du capital <sup>(2)</sup>	1,28	1,28	1,44	1,80	1,96
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	49	49	56	88	117
Montant de la masse salariale	4 930 059	5 729 006	7 403 821	11 891 471	15 871 787
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	2 149 730	2 267 518	2 919 785	5 490 206	6 786 216

(1) Dans un souci de présentation, les informations historiques en francs pour les années 1999 et 2000 ont été converties en euros et arrondies au centième d'euro le plus proche.

(2) Dividende retraité afin de tenir compte des modifications intervenues au capital entre l'arrêté au 31.12.02 et la date d'affectation des résultats.



## Rappel des dividendes distribués au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup>

En euros Exercice	Date de mise en paiement	Montant net	Avoir fiscal	Total	Montant global de l'exercice
1998	12.01.1999	0,72	0,36	1,09	2,25
	11.05.1999	0,78	0,39	1,16	
1999	12.01.2000	0,75	0,375	1,125	2,40
	10.05.2000	0,85	0,425	1,275	
2000	11.01.2001	0,80	0,40	1,20	2,40
	10.05.2001	0,80	0,40	1,20	
2001	10.01.2002	0,80	0,40	1,20	2,70
	11.06.2002	1,00	0,50	1,50	
2002	14.01.03/05.03.03 <sup>(2)</sup>	0,90	0,45	1,35	2,70
	15.05.2003	0,90	0,45	1,35	
2003	13.01.2004	0,90	0,45	1,35	<sup>(3)</sup>

(1) Dans un souci de présentation, les informations historiques en francs pour les années 1998, 1999 et 2000 ont été converties en euros et arrondies au centième d'euro le plus proche.

(2) Les titres nouveaux résultant de l'augmentation de capital, par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites à effet du 14 février 2003 et à raison d'une action gratuite nouvelle pour quatre actions, ont été créés avec jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 2002 et ont eu droit, en régularisation, à l'acompte sur dividende de 0,90 euro net mis en paiement sur les titres anciens le 14 janvier 2003.

(3) Le montant des dividendes 2004 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 mai 2004 (dividendes ayant trait à l'exercice 2003).

Les dividendes, dont le paiement n'a pas été demandé, sont prescrits au bénéfice du Trésor Public au terme de 5 ans après leur mise en paiement.

## Inventaire des valeurs mobilières au 31 décembre 2003

En euros		
Valeurs françaises dont la valeur d'inventaire est supérieure à 100 000 euros	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire nette
Santa Lina	20 046	145 274 185
EVC	234 992	100 955 022
Pernod	2 579 984	94 940 630
Pernod Ricard Finance	10 317 433	89 220 484
Ricard	1 749 990	67 227 023
I.C.H.	422 400	42 240 000
CFPO	11 907	39 587 134
Pernod Ricard Europe	999 989	36 401 518
Résidences de Cavalière	205 950	739 118
SCI du Domaine de Cavalière	18 820	329 775
Galibert et Varon	4 992	117 463
<b>Sous-total</b>		<b>617 032 352</b>
Autres titres de sociétés françaises		74 075
Participations dans les sociétés étrangères non cotées en Bourse		678 226 984
<b>Total valeurs mobilières</b>		<b>1 295 333 411</b>



# Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2003

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2003, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Pernod Ricard S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 de l'annexe qui expose le changement de méthode relatif à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés.

## JUSTIFICATION DE NOS APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, introduites par la Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Comme mentionné dans la première partie du présent rapport, la note 1.1 de l'annexe expose le changement de méthode relatif à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite en annexe.

Les appréciations que nous avons portées sur ces éléments s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit qui porte sur les comptes annuels pris dans leur ensemble et contribuent à la formation de l'opinion sans réserve exprimée dans la première partie de ce rapport.

## VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 18 Mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUÉRARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable**  
**A. & L. GENOT**  
**GROUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

# Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2003

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

## 1. CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE

En application de l'article L 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### 1.1 CONVENTION DE PRÊT CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ HAVANA CLUB HOLDING

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : MM. Patrick Ricard et Thierry Jacquillat.  
Dans le cadre de la reprise de l'activité de distribution sur l'île de Cuba, votre Conseil d'Administration, réuni le 7 mai 2003, a autorisé la conclusion de deux prêts de montants respectifs de 7 390 000 US dollars et 834 000 US dollars au profit de la société Havana Club Holding pour une durée de cinq ans et portant intérêt au taux annuel de 7,5 %.

Seul un montant de 7 000 000 US dollars a finalement été versé par votre société au cours de l'exercice 2003.

Votre société a facturé un montant de 101 610 euros au titre des intérêts de l'exercice 2003.

### 1.2 CONVENTION CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ

#### PERNOD RICARD FINANCE

##### 1.2.1 Convention de trésorerie

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : MM. Patrick Ricard, Pierre Pringuet, Richard Burrows et Thierry Jacquillat.

Votre Conseil d'Administration, réuni le 18 décembre 2003, a autorisé la conclusion d'une nouvelle convention de trésorerie se substituant à la dernière convention en vigueur datant de 1995.

L'objet de cette nouvelle convention est de regrouper sous une seule convention l'ensemble des conventions de trésorerie bilatérales existant entre la société Pernod Ricard Finance et les autres sociétés du Groupe Pernod Ricard non intégrées au système de centralisation de trésorerie automatique, de les uniformiser, d'actualiser et préciser les termes et conditions relatifs à la rémunération des prêts et emprunts nés du mécanisme de la centralisation de trésorerie.

Cette convention prendra effet au 1<sup>er</sup> janvier 2004.

##### 1.2.2 Acquisition d'un contrat de prêt conclu initialement entre Pernod Ricard Finance et Havana Club Holding

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : MM. Patrick Ricard, Pierre Pringuet, Richard Burrows et Thierry Jacquillat.

Votre Conseil d'Administration, réuni le 18 décembre 2003, a autorisé l'acquisition auprès de Pernod Ricard Finance d'un contrat de prêt conclu le 21 novembre 2003 entre Pernod Ricard Finance et la société luxembourgeoise Havana Club Holding S.A.

L'acquisition de ce prêt, d'un montant de 15 000 000 US dollars avec taux d'intérêt annuel de 7,5 % pour une durée de 5 ans, doit permettre à Pernod Ricard de pouvoir souscrire à une augmentation de capital de la société Havana Club Holding S.A.



### 1.3 SOUSCRIPTION À L'AUGMENTATION DE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ HAVANA CLUB HOLDING

Directeur Général Délégué concerné : M. Pierre Pringuet

Votre Conseil d'Administration, réuni le 18 décembre 2003, a autorisé la souscription par votre société à l'augmentation du capital social de la société Havana Club Holding par compensation d'une créance d'un montant de 15 000 000 US dollars.

Cette augmentation de capital a été réalisée en date du 19 décembre 2003.

### 1.4 CONTRATS DE LICENCE DE MARQUE

#### 1.4.1 Nouveaux contrats de licence de marque conclus avec les sociétés Ricard S.A. et Pernod S.A.

En janvier 1995 et décembre 1996, votre société a concédé des licences exclusives d'usage et d'exploitation de nombreuses marques et procédés à ces deux sociétés.

Votre Conseil d'Administration, réuni le 18 décembre 2003, a autorisé les nouvelles conventions suivantes :

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : MM. Patrick Ricard, Thierry Jacquillat, Richard Burrows et Pierre Pringuet.

→ Conclusion d'un nouveau contrat de licence de marque avec la société Ricard SA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004 et jusqu'au 31 décembre 2008 (renouvelable par tacite reconduction) résiliant les contrats des 11 janvier 1995 et 2 décembre 1996. La redevance annuelle s'élève à 25 000 000 euros (HT).

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : MM. Patrick Ricard, Thierry Jacquillat, François Gérard, Richard Burrows et Pierre Pringuet.

→ Conclusion d'un nouveau contrat de licence de marque avec la société Pernod S.A. à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004 et jusqu'au 31 décembre 2008 (renouvelable par tacite reconduction) résiliant les contrats des 11 janvier 1995 et 2 décembre 1996. La redevance annuelle s'élève à 8 500 000 euros (HT).

#### 1.4.2 Convention conclue avec la société Spirit Partners

Spirit Partners est une filiale indirecte de Pernod Ricard (conformément aux dispositions des articles L.233-1 et L.233-3 du Code de commerce).

Votre Conseil d'Administration, réuni le 18 décembre 2003, a autorisé la mise en place d'un contrat de licence exclusive avec la société Spirit Partners qui serait consenti à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2004 pour une durée de 5 ans renouvelable par tacite reconduction.

La licence serait consentie moyennant le versement par Spirit Partners à votre Société d'une redevance annuelle de 2 % du montant net des ventes réalisées par l'exploitation des marques.

### 1.5 CONVENTION DE CESSION DE MARQUE AVEC LA SOCIÉTÉ PAUL RICARD

Administrateurs et Directeurs Généraux concernés : Société Paul Ricard représentée par Madame Béatrice Baudinet, Madame Danièle Ricard et M. Patrick Ricard.

Votre Conseil d'Administration, réuni le 17 décembre 2002, a autorisé la cession partielle de la marque Bendor à la société Paul Ricard, moyennant un prix de 5 000 euros (HT). Votre société conserve la propriété et le droit d'exploitation de la marque pour les boissons alcoolisées de la classe 33.

La cession a été effectivement réalisée au cours de l'exercice 2003.

## 2. CONVENTIONS AUTORISÉES ET APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

### 2.1 CONVENTION CONCLUE AVEC LA SOCIÉTÉ FORBEEES

Administrateur concerné : M. Jean-Claude Beton.

Votre Conseil d'Administration du 17 décembre 2002 a autorisé le projet de protocole d'accord au terme duquel votre société doit verser à la société Forbees un complément de prix de 457 400 euros relatifs à la cession de 100 actions Orangina France.

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### 2.2 ENGAGEMENTS DE CAUTIONNEMENT SOLIDAIRE

#### 2.2.1 Conventions conclues avec les sociétés Santa Lina et Austin Nichols

2.2.1.1 Autorisation d'un cautionnement solidaire au profit de la société Butler Capital Partners portant sur l'ensemble des engagements et obligations souscrits par les sociétés Santa Lina et Austin Nichols au titre du contrat de cession des sociétés SIAS-MPA, Ramsey-SIAS, SIAS Australia et SIAS France.

**2.2.1.2** Autorisation d'une garantie sur toute somme due par Santa Lina ou Austin Nichols au titre du même contrat pour un montant maximum cumulé de 50 000 000 euros.

### **2.2.2 Conventions conclues avec la société Pernod Ricard Finance**

**2.2.2.1** Votre Société a émis, au profit de la société Pernod Ricard Finance et à l'intention des porteurs de billets de trésorerie, une garantie irrévocable et inconditionnelle rémunérée par une commission de 0,10 % par an. Le montant s'élevait à 570 000 000 euros au 31 décembre 2003.

Votre société a facturé une commission d'un montant de 595 284 euros au titre de l'exercice 2003.

**2.2.2.2** Émission au profit de Pernod Ricard Finance et à l'intention de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuelle de Paris Ile-de-France d'une garantie inconditionnelle et irrévocable sur le remboursement du principal et des intérêts d'un financement initial de 12 195 921 euros accordé par cet établissement à Pernod Ricard Finance, et ce jusqu'à l'échéance soit le 31 mars 2005.

Cette garantie est rémunérée par une commission annuelle de 0,10 % sur les encours garantis.

Votre société a facturé un montant de 5 186 euros au titre de l'exercice 2003 pour un encours utilisé de 4 878 369 euros.

**2.2.2.3** Émission au profit de Pernod Ricard Finance et à l'intention de la Caisse d'Épargne Provence Alpes-Corse d'une garantie inconditionnelle et irrévocable sur le remboursement du principal et des intérêts d'un financement initial de 45 734 705 euros accordé par cet établissement à Pernod Ricard Finance et ce jusqu'à échéance, soit le 14 mars 2007.

Cette garantie est rémunérée par une commission annuelle de 0,10 % sur les encours garantis.

Votre société a facturé un montant de 45 735 euros au titre de l'exercice 2003 pour un encours utilisé de 45 734 705 euros.

### **2.2.3 Convention conclue avec la société Comrie**

Votre société s'est portée caution auprès de la Société Générale en garantie des obligations (loans notes) pour un montant de 43 124 euros au 31 décembre 2003.

## **2.3 CONVENTIONS DE NANTISSEMENT DE MARQUES, DE CRÉANCES ET D'INSTRUMENTS FINANCIERS**

La mise en place du financement bancaire de l'opération Seagram a été conditionnée par l'octroi de nantissemments au profit des banques.

Ces conventions ont pour objectif de garantir le remboursement de l'ensemble des sommes mises à la disposition de la société Pernod Ricard S.A. et de chacun de ses emprunteurs additionnels par les banques.

### **2.3.1 Conventions conclues entre votre société et les sociétés Pernod Ricard Finance, Les Établissements Vinicoles Champenois, Austin Nichols, Pernod Ricard Larios, Pernod Ricard Newco 1 et Pernod Ricard Newco 2**

**2.3.1.1** Votre société s'est portée caution solidaire auprès de la Société Générale en garantie des dettes de ces sociétés, agissant en qualité d'emprunteurs additionnels au titre du contrat de prêt signé le 28 mars 2001.

**2.3.1.1** Votre société a également conclu une convention de nantissement de compte d'instruments financiers portant sur la participation de votre Société dans le capital de ses principales filiales françaises et étrangères.

**2.3.1.3** Enfin, votre société a conclu une convention de nantissement de marques relative aux principales marques françaises sur les marchés français, communautaires et internationaux.

### **2.3.2 Convention conclue entre votre société et les sociétés Austin Nichols & Co, Santa Lina et Pernod Ricard Newco 5**

Votre société a conclu une convention de nantissement d'une créance détenue par votre société sur la société Santa Lina. Cette créance a été éteinte par capitalisation. Les titres ainsi créés ont été également nantis.



## 2.4 PRÊTS ET EMPRUNTS DE LA SOCIÉTÉ ENVERS LES AUTRES SOCIÉTÉS DU GROUPE

### 2.4.1 Emprunt auprès de la société Pernod Ricard Finance

Un emprunt d'un montant initial de 17 426 115 US dollars rémunéré au taux Libor augmenté de 1,125 % a été accordé à votre Société pour les besoins du financement du rachat de divers actifs dans le cadre de l'opération Seagram.

Au 31 décembre 2003, le montant restant dû par votre Société s'élève à 8 193 983 euros. La charge d'intérêts facturée au titre de l'exercice s'élève à 177 573 euros.

### 2.4.2 Prêt accordé à la société Pernod Ricard Asia

Le prêt sans intérêt d'un montant de 83 518 931 euros au 31 décembre 2002, accordé à votre filiale et relatif à l'acquisition d'actifs asiatiques, a été soldé en date du 15 avril 2003.

### 2.4.3 Avance accordée à la société Comrie

Votre société a consenti à la société Comrie une avance non rémunérée, dont le solde est débiteur de 271 265 833 euros au 31 décembre 2003.

## 2.5 CONCESSIONS DE MARQUES

En exécution des contrats de licence de marques renouvelés le 1<sup>er</sup> janvier 1995 pour une durée de 10 ans et des contrats de concession instaurés le 1<sup>er</sup> janvier 1996, votre société a facturé au titre de l'exercice 2003 :

- la somme de 24 455 808 euros hors taxes à la **société Ricard S.A.** ;
- la somme de 12 005 733 euros à la **société Pernod S.A.** ;
- la somme de 1 019 955 euros à la **société Cusenier.**

En exécution de la concession à la société Ricard S.A. d'une licence d'exploitation de la marque "Dorville" à l'international, votre société a facturé une redevance égale à 3 % du montant net des ventes. Le montant facturé par votre société au titre de l'exercice 2003 s'élève à 25 694 euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 18 Mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUÉRARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable  
A. & L. GENOT**  
**GROUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

# Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004

## Réduction du capital par annulation d'actions (DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Pernod Ricard et en exécution de la mission prévue à l'article L.225-209, al. 4, du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences conduisant à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L225-209, al.4, du Code de commerce.

Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre Assemblée Générale dans sa douzième résolution et serait donnée pour une période de dix huit mois à compter de la présente assemblée, en annulation et en remplacement de celle qui avait été donnée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2003 dans sa quinzième résolution.

Votre conseil vous demande de lui déléguer, pour une période de deux ans, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital actuel, soit 21 850 065,11 euros, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

## Ouverture d'options de souscription et/ou achat d'actions (DIX-HUITIÈME RÉOLUTION)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-177 du Code de commerce et par l'article 174-19 du décret du 23 mars 1967, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des cadres à haut niveau de responsabilité, des mandataires sociaux salariés et des cadres ou non cadres ayant montré leur fort attachement au Groupe et leur efficacité dans l'accomplissement de leurs mission qu'ils soient salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat sont mentionnées dans le rapport de votre Conseil d'Administration, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.



## Émission de diverses valeurs mobilières

### (DIX-NEUVIÈME ET VINGTIÈME RÉSOLUTIONS)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L.225-135, L.228-92 et L.228-95, nous vous présentons notre rapport sur les projets d'émission de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer dans le cadre des dix-neuvième et vingtième résolutions. Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de ces résolutions ne pourra dépasser le plafond de deux cents millions d'euros. Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la société susceptibles d'être émises ne pourra dépasser le plafond de trois milliards d'euros.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer le soin d'arrêter les modalités de ces opérations et vous propose de supprimer, le cas échéant, votre droit préférentiel de souscription.

L'autorisation visée à la dix-neuvième résolution n'emporte pas renonciation à votre droit préférentiel de souscription.

L'autorisation visée à la vingtième résolution emporte, quant à elle, renonciation à votre droit préférentiel de souscription.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier les modalités de détermination du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l'émission sera réalisée et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dont le principe entre cependant dans la logique de l'opération soumise à votre approbation.

Conformément à l'article 155-2 du décret du 23 mars 1967, nous établirons un rapport complémentaire lors de la réalisation de l'émission par votre Conseil d'Administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 18 Mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUÉRARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable**  
**A. & L. GENOT**  
**GROUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

# Présentation et texte des résolutions proposées à l'Assemblée

## **166** > Présentation des résolutions

- Résolutions à caractère ordinaire
- Résolutions à caractère extraordinaire

## **170** > Texte des résolutions

- Résolutions à caractère ordinaire
- Résolutions à caractère extraordinaire



# Présentation des résolutions

## Résolutions à caractère ordinaire

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés de l'exercice 2003 et donner quitus au Conseil d'Administration de Pernod Ricard de sa gestion.

Nous vous proposons également de réélire en qualité d'administrateur M. Patrick Ricard dont le mandat vient à échéance lors de la présente Assemblée.

Par ailleurs, nous soumettons à vos suffrages la nomination, en qualité de nouvel administrateur de M. Richard Burrows et de M. Pierre Pringuet.

À compter de ce renouvellement et de ces nominations, et selon les recommandations des rapports Viénot et Bouton, il vous est proposé de limiter à quatre ans la durée des mandats de vos administrateurs, cette dernière étant calculée par périodes comprises entre deux Assemblées Générales Ordinaires annuelles successives.

Les mandats en cours et non échus lors de la présente Assemblée ne sont pas concernés et leur durée reste, jusqu'à leur échéance, de six années.

Nous vous proposons de renouveler, en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, la société Mazars & Guérard, dont le mandat arrive à échéance lors de la présente Assemblée. Par ailleurs, nous soumettons à vos suffrages la nomination de M. Patrick de Cambourg en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant, en remplacement de M. José Murette, démissionnaire. Il a paru également suffisant à votre Conseil de limiter à deux le nombre de Commissaires aux Comptes suppléants.

En conséquence nous vous proposons également de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Salustro Reydel, mandat qui arrive à son terme lors de la présente Assemblée.

Sous réserve de l'approbation de la quatorzième résolution à caractère extraordinaire (prorogation de 6 mois de l'exercice en cours), nous vous proposons de porter à 864 450 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice 2004. Cette allocation prend en compte la modification intervenue dans le nombre d'administrateurs et est ajustée prorata temporis afin de tenir compte de l'allongement exceptionnel de la durée de l'exercice.

Au titre du précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2003, 700 000 titres ont été acquis dans le seul but de couvrir un programme d'options d'achat d'actions mis en place le 18 décembre 2003. Les achats ont été réalisés en bourse au coût moyen pondéré de 80,81 euros. Les attributions définitives n'ayant porté que sur 636 199 actions, la différence, soit 63 801 titres, a été cédée en bourse au prix moyen de 95,47 euros. Le nombre total de titres auto-détenus au 17 mars 2004 s'élève à 1 981 036 actions et correspond exclusivement aux titres de réserve des différents programmes d'options d'achat d'actions en cours, soit 2,8 % du capital.

Il vous est proposé de renouveler cette autorisation, pour une période de 18 mois, à compter du jour de la présente Assemblée. Les achats pourraient être réalisés dans la limite de 10 % du capital social, c'est-à-dire 7 048 408 actions, sur la base du nombre d'actions existant au 31 décembre 2003, en vue de poursuivre par ordre de priorité décroissant indicatif les objectifs suivants :

- l'attribution d'actions aux salariés de la Société et de son Groupe, selon toutes formules autorisées et, notamment, par attribution d'options d'achat, ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'Entreprise ;
- la remise de titres à l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- la régularisation de cours par intervention systématique en contre-tendance, sur le marché du titre ;
- la cession, l'échange ou le transfert des titres achetés par tous moyens en fonction des opportunités ;
- l'annulation éventuelle des actions en vue d'optimiser le résultat par action et d'optimiser la rentabilité des fonds propres.

Par ailleurs, nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à l'émission d'obligations libellées en euros ou en devises étrangères, en une ou plusieurs fois pour un montant nominal maximal de trois milliards (3 000 000 000) d'euros, ou sa contre-valeur en devise sous les formes et aux époques, taux, conditions d'émissions et d'amortissements qu'il jugera convenables.

## Résolutions à caractère extraordinaire

La majeure partie des résolutions à caractère extraordinaire que nous vous soumettons a pour objet des modifications statutaires et des renouvellements de délégations de pouvoirs au profit du Conseil d'Administration.

### **PROROGATION DE LA DURÉE DE L'EXERCICE EN COURS – FIXATION DES DATES D'OUVERTURE ET DE CLÔTURE DES EXERCICES SUIVANTS – MODIFICATIONS STATUTAIRES CORRESPONDANTES.**

Les dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social sont, respectivement, le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre de chaque année.

L'intégration des activités reprises de Seagram a, plus que par le passé, engendré une concentration des activités commerciales sur la fin de l'année. Le quatrième trimestre compte désormais pour environ un tiers du chiffre d'affaires. Ainsi, pour des raisons de gestion et, en particulier, pour une meilleure maîtrise des budgets, une date de clôture de l'exercice social au 30 juin de chaque année serait plus opportune.

Votre Conseil d'Administration vous propose de proroger de six mois la durée de l'exercice en cours qui prendrait donc fin le 30 juin 2005 et de fixer les dates d'ouverture et de clôture des prochains exercices sociaux respectivement au 1<sup>er</sup> juillet et au 30 juin de chaque année.

L'article 36 des statuts de Pernod Ricard serait modifié en conséquence.

### **EXTENSION DU NOMBRE MAXIMUM D'ADMINISTRATEURS PRÉVU PAR LES STATUTS ET FIXATION DE LA DURÉE DE LEURS MANDATS**

Il paraît souhaitable d'augmenter le nombre maximum d'administrateurs dans les statuts, actuellement de quinze, pour le porter au plafond légal de dix-huit. Cette extension permettrait l'accueil éventuel de nouveaux administrateurs indépendants.

Nous vous proposons en outre d'inscrire dans les statuts que la durée du mandat des administrateurs sera désormais fixée à quatre ans. Cette décision n'affectera pas la durée des mandats en cours.

### **MISE EN HARMONIE DES STATUTS AVEC LA LOI DE SÉCURITÉ FINANCIÈRE DU 1<sup>ER</sup> AOÛT 2003**

La Loi de Sécurité Financière n° 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003, qui a modifié certaines règles applicables à la société anonyme, requiert d'amender quelques clauses statutaires.

Elle a notamment :

- supprimé le pouvoir donné au Président de représenter le Conseil d'Administration ;
- prévu que toute convention conclue entre la Société et l'un de ses associés détenant plus de 10 % des droits de vote (au lieu de 5 % antérieurement) devrait être soumise à la procédure de l'autorisation préalable du Conseil d'Administration ;
- et introduit l'obligation de convoquer les Commissaires aux Comptes à toutes les réunions du Conseil d'Administration qui examinent ou arrêtent des comptes annuels ou intermédiaires.

Aussi, votre Conseil d'Administration vous propose de mettre en harmonie les statuts avec la nouvelle loi et de modifier en conséquence les articles 20, 23, 27 et 29 des statuts selon les termes du projet de résolution prévu à cet effet.

### **AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ANNULER LES PROPRES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ ACQUISES PAR ELLE**

Par la douzième résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation pour le Conseil d'Administration, en application des dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, d'acheter des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social.

Parmi les objectifs poursuivis figure, notamment, celui d'annuler éventuellement les actions ainsi acquises, en vue d'optimiser le résultat par action et la rentabilité des fonds propres.



En conséquence, votre Conseil d'Administration, par la dix-septième résolution, sollicite l'autorisation de réduire le capital social pour annuler tout ou partie des actions ainsi acquises par la Société et non affectées aux plans d'options d'achat d'actions à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L.225-180 du Code de commerce.

Les incidences financières d'une telle opération sont décrites dans la note d'information publiée par la Société conformément à la réglementation en vigueur.

L'autorisation sollicitée, qui serait donnée pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, remplacerait celle de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2003.

### **AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS**

Lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2001, vous avez autorisé le Conseil d'Administration à consentir aux cadres à haut niveau de responsabilité et aux mandataires sociaux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats préalablement effectués dans les conditions prévues par les dispositions légales.

Nous vous proposons de renouveler cette autorisation dans les mêmes termes en étendant toutefois le bénéfice des attributions aux cadres et non cadres ayant montré leur fort attachement au Groupe et leur efficacité dans l'accomplissement de leurs missions.

Cette délégation de pouvoirs serait donnée pour trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

Le nombre total des options ouvertes et non encore levées ne pourrait excéder les limites prévues par la loi.

Le délai maximal d'exercice des options serait fixé à dix ans et le prix de souscription et/ou d'achat des actions serait déterminé par le Conseil d'Administration et ne pourrait être inférieur au prix minimum déterminé par les dispositions légales en vigueur applicables au jour des décisions du Conseil.

Ces autorisations comporteraient, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Votre Conseil d'Administration vous demande donc, dans la dix-huitième résolution, de l'autoriser à réaliser l'opération ainsi décrite et de lui conférer les pouvoirs nécessaires à cet effet.

La présente autorisation remplacerait et annulerait celle de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 3 mai 2001.

### **RÉALISATION DE CERTAINES OPÉRATIONS FINANCIÈRES**

Lors de l'Assemblée Générale du 7 mai 2003, afin que la Société puisse, si nécessaire, faire rapidement appel au marché financier, vous avez conféré à votre Conseil d'Administration l'autorisation de procéder à l'émission de valeurs mobilières conduisant à l'augmentation du capital social.

Nous vous proposons de renouveler l'autorisation, pour une nouvelle durée de vingt-six mois décomptée à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

Les pouvoirs sollicités comprennent :

- d'une part le droit d'émettre des actions, des bons et/ou des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, à l'exception d'actions de priorité et dont la souscription serait réservée par préférence aux actionnaires, ainsi que le droit d'incorporer au capital des primes, réserves et bénéfices ;
- d'autre part, le droit d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions, des bons et/ou des valeurs mobilières donnant

droit à des actions de la Société, à l'exception des actions de priorité ; étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L.225-148 du Code de commerce.

Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de ces délégations ne pourrait dépasser le plafond de deux cent millions d'euros. Ce plafond inclurait la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à des actions.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles d'être émises ne pourra dépasser le plafond de trois milliards d'euros.

En cas de suppression du droit préférentiel de souscription, la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la moyenne des premiers cours de l'action constatés pendant dix jours de bourse consécutifs choisis parmi les vingt jours de bourse précédant le début de l'émission après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la date de jouissance.

Le Conseil d'Administration pourra par ailleurs conférer aux actionnaires un droit de priorité à la souscription des valeurs mobilières émises, lorsque leur droit préférentiel de souscription ne s'appliquera pas.

Les délégations sollicitées annuleraient et remplaceraient les délégations de même nature conférées par votre Assemblée Générale du 7 mai 2003, auxquelles elles se substitueraient.

#### **SORT DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS À CONFÉRER EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE.**

Dans l'hypothèse où les délégations de pouvoirs conférées au titre du point précédent seraient adoptées par la présente Assemblée, nous vous proposons de décider qu'elles seront suspendues en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société, sauf si l'émission ou les émissions de valeurs mobilières conduisant à l'augmentation du capital ont été approuvées dans leur principe et annoncées au marché antérieurement au dépôt de l'offre d'acquisition.

Votre décision serait valable jusqu'à la date de réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer, en 2005 sur les comptes de l'exercice écoulé.



# Texte des résolutions

## Résolutions à caractère ordinaire

### PREMIÈRE RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes concernant l'exercice clos le 31 décembre 2003 et après que lui aient été présentés le compte de résultat, le bilan et les annexes afférents à cet exercice, et faisant apparaître un solde bénéficiaire de 249 015 436,39 euros, approuve tels qu'ils sont présentés ces comptes, bilan, annexes et toutes les opérations qu'ils traduisent.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion et des rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés établis au 31 décembre 2003, approuve ces comptes.

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif au Conseil d'Administration de sa gestion pour l'exercice 2003.

### TROISIÈME RÉSOLUTION (AFFECTATION DES RÉSULTATS)

L'Assemblée Générale approuve l'affectation des résultats proposée par le Conseil d'Administration et constate que le bénéfice distribuable de l'exercice se calcule comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice	249 015 436,39 €
Report à nouveau créditeur	325 568 033,05 €

**Montant disponible 574 583 469,44 €**

Elle décide d'affecter ledit bénéfice de la manière suivante :

Dotation à la réserve légale	4 370 012,96 €
Dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme	0,00 €
Somme nécessaire pour servir aux dividendes actionnaires à titre de premier une somme égale à 6 % du capital social, soit 0,186 euro par action	13 110 039,07 €

Somme nécessaire pour servir aux dividendes actionnaires à titre de dividende complémentaire soit 1,774 euro par action	125 038 759,69 €
Précompte mobilier	15 634 589,00 €
Le solde étant reporté à nouveau, soit	416 430 068,72 €

**Montant réparti 574 583 469,44 €**

Elle fixe donc à 1,96 euro pour chacune des 70 484 081 actions le dividende de l'exercice ouvrant droit à un avoir fiscal de 0,98 euro par action pour les actionnaires personnes physiques et les sociétés bénéficiant du régime mère-filiale.

Lors de leur mise en paiement, les dividendes correspondant aux actions détenues par la Société seront déduits du dividende global et seront affectés au compte "Report à nouveau".

De la même manière, le montant du précompte sera ajusté et l'écart entre le montant du précompte mobilier prévu et celui effectivement payé, sera affecté au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée Générale décide que ce dividende correspondant au coupon n° 96 sera mis en paiement le 25 mai 2004 :

- par chèque barré pour les actions inscrites en compte "Nominatif pur" ;
- par crédit en compte auprès des banques, entreprises d'investissement et établissements financiers dépositaires des titres pour les actions au "Porteur" ou inscrites en compte "Nominatif administré" ;

et ce pour le montant sus-indiqué de 1,96 euro par action diminué de l'acompte de 0,90 euro décidé le 18 décembre 2003 et mis en paiement le 13 janvier 2004.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration que, conformément aux dispositions de l'Article 243 bis du Code général des impôts, il lui a été précisé que les montants des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et celui de l'avoir fiscal correspondant ont été les suivants :

	Nombre d'actions	Montant net	Avoir fiscal (à 50 %)	Revenu global
2000	56 386 660	1,60 €	0,80 €	2,40 €
2001	56 386 660	1,80 €	0,90 €	2,70 €
2002	70 484 081	1,80 €	0,90 €	2,70 €

#### **QUATRIÈME RÉSOLUTION** (APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES)

L'Assemblée Générale, statuant sur le rapport spécial présenté par les Commissaires aux Comptes, en application des dispositions légales en la matière, approuve les conventions visées dans ce rapport et intervenues ou dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2003.

#### **CINQUIÈME RÉSOLUTION** (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN ADMINISTRATEUR)

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'administrateur de M. Patrick Ricard pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera en 2008 sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **SIXIÈME RÉSOLUTION** (NOMINATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR)

L'Assemblée Générale élit M. Richard Burrows en qualité d'administrateur pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2008 sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **SEPTIÈME RÉSOLUTION** (NOMINATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR)

L'Assemblée Générale élit M. Pierre Pringuet en qualité d'administrateur pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2008 sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### **HUITIÈME RÉSOLUTION** (RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE)

L'Assemblée Générale renouvelle pour une durée de six (6) exercices le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Mazars & Guérard, dont le siège est situé au 39 rue de Wattignies, 75012 Paris, lequel n'a vérifié, au cours des deux derniers exercices, aucune opération d'apport ou de fusion de la Société ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens des 1 et 2 de l'article L.233-16 du Code de commerce.

#### **NEUVIÈME RÉSOLUTION** (DÉMISSION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT ET NOMINATION D'UN NOUVEAU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT EN REMPLACEMENT)

L'Assemblée Générale, constatant la démission de M. José Marette de ses fonctions de Commissaire aux Comptes suppléant à effet de ce jour, décide de nommer pour le remplacer, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant et pour une durée de six (6) exercices, M. Patrick de Cambourg, demeurant 39 rue de Wattignies, 75012 Paris, lequel n'a vérifié, au cours des deux derniers exercices, aucune opération d'apport ou de fusion de la Société ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens des 1 et 2 de l'article L.233-16 du Code de commerce.

M. Patrick de Cambourg sera appelé à remplacer la société Mazars & Guérard, le cas échéant, dans les cas prévus par la loi

#### **DIXIÈME RÉSOLUTION** (NON RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT)

L'Assemblée Générale, prenant acte de ce que le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Salustro Reydel vient à expirer à l'issue de la présente Assemblée, décide de ne pas procéder à son renouvellement.

#### **ONZIÈME RÉSOLUTION** (FIXATION DES JETONS DE PRÉSENCE POUR L'EXERCICE 2004)

Sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution à caractère extraordinaire lors de la présente Assemblée ayant trait à la prorogation pour six mois de l'exercice en cours, l'Assemblée décide de porter à 864 450 euros le montant global des jetons de présence du Conseil d'Administration au titre de cet exercice.



## DOUZIÈME RÉOLUTION

### (AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ACHETER LES PROPRES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration :

1/ autorise la Société, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, à acheter ses propres actions, dans la limite de 10 % du capital social, soit 7 048 408 actions sur la base du nombre d'actions existant au 31 décembre 2003 en vue de poursuivre, par ordre de priorité décroissant indicatif, les objectifs suivants :

- l'attribution d'actions aux salariés de la Société et de son Groupe, selon toutes formules autorisées et, notamment, par attribution d'options d'achat, ou dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- la remise de titres à l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- la régularisation de cours par intervention systématique en contre-tendance, sur le marché du titre ;
- la cession, l'échange ou le transfert des titres achetés par tous moyens en fonction des opportunités ;
- l'annulation éventuelle des actions en vue d'optimiser le résultat par action et d'optimiser la rentabilité des fonds propres.

Les actions pourront être achetées par intervention sur le marché ou autrement, notamment par achat de blocs de titres ou par utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré, et la mise en place de stratégies optionnelles telles des options de ventes, dans les conditions et limites fixées par les autorités du marché. La part du programme réalisée par acquisition de blocs de titres pourra atteindre l'intégralité du programme de rachat. La Société se réserve la faculté d'utiliser le programme en période d'offre publique d'acquisition, en procédant à des rachats et à des ventes d'actions, si la réglementation boursière l'y autorise.

Le prix maximum d'achat par action sera de 150 euros, ou la contre-valeur de ce montant en toute monnaie. Ce prix est fixé sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme sera de 1 057 261 200 euros, ou la contre-valeur de ce montant en toute monnaie.

2/ donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, dans les limites ci-dessus fixées, à l'effet d'accomplir ou de faire accomplir toutes opérations s'inscrivant dans le cadre de la présente résolution, d'effectuer toutes formalités requises par la législation et la réglementation en vigueur, et plus généralement de faire le nécessaire.

Cette autorisation annule et remplace celle, de même nature, décidée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2003, à laquelle elle se substitue.

## TREIZIÈME RÉOLUTION

### (AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE DES OBLIGATIONS)

L'Assemblée Générale autorise le Conseil d'Administration et lui confère tous pouvoirs à l'effet de procéder à l'émission d'obligations, libellées en euros ou en devises étrangères, en une ou plusieurs fois, pour un montant nominal maximal de trois milliards d'euros, ou sa contre-valeur en devises, sous les formes et aux époques, taux, conditions d'émission et d'amortissement, qu'il jugera convenables.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, en vue de la réalisation de ce ou de ces emprunts et de la constitution de toute sûreté particulière à leur conférer, et précise qu'il aura toute latitude pour fixer les caractéristiques des obligations qui pourront notamment être subordonnées ou non et comporter un taux d'intérêt variable et une prime de remboursement, fixe ou variable, ladite prime s'ajoutant au montant nominal maximal de trois milliards d'euros ci-dessus fixé. Les obligations pourront en outre être assorties de tous titres ou valeurs mobilières sous forme de bons ou autrement donnant droit à d'autres obligations ou d'autres titres représentatifs de créances.

L'autorisation, objet de la présente résolution, est valable pour la durée légale de cinq ans à compter de ce jour.

Cette autorisation annule et remplace celle de même nature décidée par l'Assemblée Générale du 4 mai 1999 à laquelle elle se substitue.

## Résolutions à caractère extraordinaire

### QUATORZIÈME RÉOLUTION

(PROROGATION DE LA DURÉE DE L'EXERCICE  
EN COURS – FIXATION DES DATES D'OUVERTURE  
ET DE CLÔTURE DES EXERCICES SUIVANTS –  
MODIFICATIONS STATUTAIRES CORRESPONDANTES)

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil  
d'Administration :

1/ décide de proroger de six mois la durée de  
l'exercice en cours qui, par exception, prendra fin  
le 30 juin 2005.

2/ décide de fixer au 1<sup>er</sup> juillet et au 30 juin de chaque  
année les dates d'ouverture et de clôture des exercices  
ultérieurs.

3/ en conséquence, modifie comme suit l'article 36  
des statuts :

*"ARTICLE 36 – ANNÉE SOCIALE – COMPTES  
ANNUELS – DROITS DE COMMUNICATION DES  
COMMISSAIRES*

*1 – L'année sociale commence le 1<sup>er</sup> juillet et finit  
le 30 juin.*

*Par exception, l'année sociale commencée le 1<sup>er</sup> janvier  
2004 finit le 30 juin 2005".*

Le reste de l'article demeure inchangé.

### QUINZIÈME RÉOLUTION

(MODIFICATION DU NOMBRE MAXIMUM D'ADMINISTRATEURS,  
FIXATION DE LA DURÉE DE LEURS MANDATS ET  
MODIFICATIONS STATUTAIRES CORRESPONDANTES)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport  
du Conseil d'Administration, décide de porter de  
quinze (15) au plafond légal de dix-huit (18) le nombre  
maximum de membres du Conseil d'Administration,  
de fixer à quatre (4) ans la durée de leurs mandats  
et de modifier corrélativement le premier alinéa  
des articles 16 et 18 des statuts qui seront désormais  
rédigés comme suit :

*ARTICLE 16 – COMPOSITION DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION*

*"La Société est administrée par un Conseil  
d'Administration composé de trois membres au moins  
et de dix-huit membres au plus, nommés par  
l'Assemblée Générale Ordinaire."*

Le reste de l'article demeure inchangé.

*ARTICLE 18 – DURÉE DES FONCTIONS DES  
ADMINISTRATEURS*

*"La durée des fonctions des administrateurs est fixée  
à quatre (4) ans. Elle est calculée par périodes  
comprises entre deux Assemblées Générales  
Ordinaires annuelles successives."*

Le reste de l'article demeure inchangé.

Les mandats d'administrateurs en cours et non échus  
lors de la présente Assemblée ne sont pas concernés  
par la décision qui précède et restent, jusqu'à leur  
échéance, d'une durée de six (6) années.

### SEIZIÈME RÉOLUTION

(MISE EN HARMONIE DES STATUTS AVEC  
LA LOI DE SÉCURITÉ FINANCIÈRE)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport  
du Conseil d'Administration, décide :

- de mettre en harmonie les statuts de la Société avec  
les dispositions de la Loi de Sécurité Financière  
n° 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003 ;
- de modifier en conséquence les articles 20, 23, 27  
et 29 des statuts ;
- d'arrêter comme suit le texte de ces articles qui  
annule et remplace le texte antérieur :

*ARTICLE 20 - BUREAU*

Le dernier alinéa est modifié comme suit :  
*"Le Président du Conseil d'Administration organise  
et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon  
fonctionnement des organes de la Société et s'assure,  
en particulier, que les administrateurs sont en mesure  
de remplir leur mission."*

Le reste de l'article demeure inchangé.

*ARTICLE 23 - POUVOIRS DU CONSEIL*

Le troisième alinéa est modifié comme suit :  
*"Le Conseil d'Administration procède aux contrôles  
et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président  
ou le Directeur Général de la Société est tenu  
de communiquer à chaque administrateur tous  
les documents et informations nécessaires  
à l'accomplissement de sa mission."*

Le reste de l'article demeure inchangé.

*ARTICLE 27 – CONVENTIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ  
ET UN DIRIGEANT, UN ADMINISTRATEUR OU  
UN ACTIONNAIRE*

L'intégralité du texte de l'article est modifiée comme suit :  
*"Toute convention intervenant entre la Société et son  
Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux*



*Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à dix pour cent ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant, doit être soumise à la procédure d'autorisation, de vérification et d'approbation prévue par le Code de commerce.*

*Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Cependant, ces conventions sont communiquées par l'intéressé au Président du Conseil d'Administration sauf lorsqu'en raison de leur objet, ou de leurs implications financières, elles ne sont significatives pour aucune des parties. La liste et l'objet desdites conventions sont communiqués par le Président aux membres du Conseil d'Administration et aux Commissaires aux Comptes."*

#### **ARTICLE 29 – FONCTIONS (DES COMMISSAIRES AUX COMPTES)**

Le quatrième alinéa est modifié comme suit :  
*"Ils sont convoqués à la réunion du Conseil qui arrête les comptes de l'exercice écoulé, en même temps que les administrateurs, ainsi qu'à toutes les réunions du Conseil qui examinent et arrêtent des comptes annuels ou intermédiaires".*

Le reste de l'article demeure inchangé.

#### **DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION (AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ANNULER LES PROPRES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ ACQUISES PAR ELLE)**

Connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social pour annuler tout ou partie des actions achetées en application de l'article L.225-209 du Code de commerce et non affectées aux plans d'options d'achat d'actions à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L.225-180 du Code de commerce.

Le montant nominal maximum de la réduction de capital autorisée s'élève, sur la base du capital actuel, à 21 850 065,11 euros.

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration tous les pouvoirs nécessaires pour réaliser la réduction de capital autorisée.

La présente autorisation, qui annule et remplace l'autorisation de même nature conférée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2003, est donnée pour une durée de vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée.

#### **DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION (AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'ÉMETTRE DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS)**

Connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale :

- 1/** autorise le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats préalablement effectués dans les conditions prévues par les dispositions légales.
- 2/** fixe à trente-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation.
- 3/** décide que les bénéficiaires de ces options pourront être :
  - soit les cadres à haut niveau de responsabilité et les mandataires sociaux salariés ;
  - soit les cadres ou non cadres ayant montré leur fort attachement au Groupe et leur efficacité dans l'accomplissement de leurs missions ;qu'ils soient salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce.
- 4/** décide que le nombre total des options ouvertes et non encore levées ne pourra excéder les limites prévues par la loi.
- 5/** décide, que le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera déterminé par le Conseil d'Administration et ne pourra être inférieur au prix minimum déterminé par les dispositions légales en vigueur applicables au jour des décisions du Conseil.
- 6/** fixe à dix ans le délai maximal d'exercice des options.

7/ constate que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

8/ délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre, dans les conditions et sous les limites fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les présentes autorisations et notamment à l'effet de :

- fixer la nature des options offertes ;
- arrêter les conditions dans lesquelles elles seront consenties et la liste de leurs bénéficiaires ;
- fixer le délai d'exercice des options consenties dans la limite arrêtée ci-dessus.

9/ décide que la présente autorisation remplace et annule celle conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2001.

#### **DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION** **(DÉLÉGATION DE POUVOIRS DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de l'alinéa 3 de son article L. 225-129-III :

1/ délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :

- par émission, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions de la Société par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'exception d'actions de priorité ;
- et/ou par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

2/ fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, prenant effet à compter du jour de la présente Assemblée.

3/ décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de pouvoirs :

- Le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de deux cents millions d'euros (200 000 000 euros). Le plafond ainsi arrêté inclut la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions. En outre, sur ce plafond s'imputera le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu de la vingtième résolution.
- Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles d'être émises ne pourra dépasser le plafond de trois milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies. Sur ce plafond s'imputera le montant nominal des titres de créances émis en vertu de la vingtième résolution.

4/ En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de pouvoirs dans le cadre des émissions visées au 1/ alinéa 1 ci-dessus :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible ;
- confère néanmoins au Conseil d'Administration la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
  - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'augmentation décidée,
  - répartir librement tout ou partie des titres émis non souscrits,
  - offrir au public tout ou partie des titres émis non souscrits, sur le marché français et/ou international ;



→ constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donnent droit.

5/ décide que le Conseil d'Administration aura tous les pouvoirs nécessaires pour procéder, dans les conditions fixées par la loi, aux émissions autorisées de valeurs mobilières conduisant à l'augmentation de capital, en constatant la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

Le Conseil d'Administration est notamment habilité à l'effet :

- d'imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- en ce qui concerne toute incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, de décider, le cas échéant que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai fixé par les dispositions légales ;
- de déléguer lui-même au Président les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital, ainsi que celui d'y surseoir dans les limites et selon les modalités que le Conseil d'Administration peut préalablement fixer.

6/ La présente délégation annule et remplace la délégation de même nature conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2003, à laquelle elle se substitue.

## **VINGTIÈME RÉSOLUTION** **(DÉLÉGATION DE POUVOIRS DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment son article L.225-129-III :

1/ délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs

nécessaires à l'effet de procéder à l'augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, en faisant publiquement appel à l'épargne, par émission soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies,

→ d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions de la Société que ce soit par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'exception d'actions de priorité ; étant précisé que ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L 225-148 du Code de commerce.

2/ fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.

3/ décide de fixer, ainsi qu'il suit, les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de pouvoirs :

→ le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra dépasser le plafond de deux cents millions d'euros (200 000 000 euros). Le plafond ainsi arrêté inclut la valeur nominale globale des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions.

En outre, sur ce plafond, s'imputera le montant nominal global des actions émises, directement ou non, en vertu de la précédente résolution de la présente Assemblée.

→ Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société susceptibles d'être émises ne pourra dépasser le plafond de trois milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies. Sur ce plafond s'imputera le montant nominal des titres de créances émis en vertu de la résolution qui précède.

4/ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté de conférer aux

actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera et pour tout ou partie d'une émission effectuée, une priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complétée par une souscription à titre réductible ; étant précisé qu'à la suite de la période de priorité, les titres non souscrits feront l'objet d'un placement public.

5/ constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels les titres émis donnent droit.

6/ décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation de pouvoirs, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la moyenne des premiers cours de l'action constatés pendant dix jours de bourse consécutifs choisis parmi les vingt jours de bourse précédant le début de l'émission des valeurs mobilières précitées après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la date de jouissance.

7/ décide que le Conseil d'Administration aura tous les pouvoirs nécessaires pour procéder, dans les conditions fixées par la loi, aux émissions autorisées de valeurs mobilières conduisant à l'augmentation du capital, en constatant la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

Le Conseil d'Administration est notamment habilité à l'effet de :

- en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange :
  - arrêter la liste des titres apportés à l'échange,
  - fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que le montant de la soulte en espèces à verser, le cas échéant,
  - déterminer les modalités d'émission ;
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

- de déléguer lui-même au Président les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital, ainsi que celui d'y surseoir dans les limites et selon les modalités que le Conseil d'Administration peut préalablement fixer.

8/ La présente délégation annule et remplace la délégation de même nature conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2003, à laquelle elle se substitue.

#### VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION (SUSPENSION DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS CONFÉRÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DE CAPITAL EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE)

L'Assemblée Générale décide que les délégations de pouvoirs conférées au Conseil d'Administration par les deux résolutions qui précèdent, en vue d'augmenter le capital, seront suspendues en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société, sauf si l'émission ou les émissions de valeurs mobilières conduisant à l'augmentation du capital ont été approuvées dans leur principe et annoncées au marché antérieurement au dépôt de l'offre d'acquisition.

La présente autorisation est valable jusqu'à la date de réunion de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer, en 2005, sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION (POUVOIRS POUR LES FORMALITÉS)

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.

# Responsables

du document de référence

# Responsables du document de référence

## Responsable du document de référence

**M. Patrick Ricard, Président-Directeur Général**

## Attestation du responsable du document de référence

À notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Pernod Ricard ; elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

**Le Président-Directeur Général**  
Patrick Ricard

## Responsable de l'information

**M. Francisco de la Vega, Directeur de la Communication**  
12, place des États-Unis  
75783 Paris Cedex 16  
Téléphone : (33) 1 41 00 40 95  
Télécopie : (33) 1 41 00 40 85  
E-mail : corporate.communications@pernod-ricard.com

**M. Patrick de Borredon, Directeur des Relations Investisseurs**  
12, place des États-Unis  
75783 Paris Cedex 16  
Téléphone : (33) 1 41 00 40 71  
Télécopie : (33) 1 41 00 41 42  
E-mail : patrick.deborredon@pernod-ricard.com

## Attestation des responsables du contrôle des comptes

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la Société Pernod Ricard S.A. et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2001 et 2002, arrêtés par le Conseil d'Administration, ont fait l'objet d'un audit par les cabinets Mazars et Guérard, la société d'expertise comptable A. & L. Genot et la Compagnie Consulaire d'Expertise Comptable Jean Delquie, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.



Les comptes annuels et les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve.

Concernant les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2003, notre rapport attire l'attention sur la note 1.1 de l'annexe qui expose le changement de méthode relatif à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés.

Concernant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2003 notre rapport attire l'attention sur la note 1.2 de l'annexe qui expose les changements relatifs à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés, à la présentation des OCEANE et à la méthode de calcul du résultat dilué par action.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2003, en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous avons mentionné dans notre rapport général et notre rapport sur les comptes consolidés les éléments suivants:

### **RAPPORT GÉNÉRAL SUR LES COMPTES ANNUELS**

→ La note 1.1 de l'annexe expose le changement de méthode relatif à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite en annexe.

### **RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**

→ Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien fondé des changements de méthode décrits dans la première partie de notre rapport et de la présentation qui en est faite en annexe

→ Comme indiqué dans la note 1.5 de l'annexe, la valeur individuelle des marques inscrites au bilan fait l'objet d'une revue annuelle par la société. Conformément à la norme professionnelle française applicable aux estimations comptables, nous avons notamment apprécié les données et les hypothèses retenues par la société pour réaliser cette revue et vérifié les calculs effectués. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations que nous avons portées sur ces éléments s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit qui porte sur les comptes annuels et consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de l'opinion sans réserve, exprimée dans la première partie de nos rapports.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de référence.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 29 Mars 2004  
Les Commissaires aux Comptes

**DELOITTE TOUCHE TOHMATSU**  
Alain PONS    Alain PENANGUER

**MAZARS & GUÉRARD**  
Frédéric ALLILAIRE

**Société d'expertise comptable  
A. & L. GENOT**  
**GRUPE RSM SALUSTRO REYDEL**  
Xavier DELANGLADE

*Les conclusions des trois Commissaires aux Comptes mentionnés ci-dessus sur le rapport du Président du Conseil d'Administration pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sont présentées en page 74 du présent rapport annuel.*

# Index du rapport financier

<b>A</b>		<b>D</b>		<b>P</b>	
absentéisme	→ 61	développement durable	→ 63	périmètre	
accords sociaux	→ 62	direction générale	→ 113	de consolidation	→ 85 ; 90
actionnariat	→ 134	dividendes	→ 156	perspectives d'avenir	→ 66
action Pernod Ricard	→ 136	droits de vote	→ 130 ; 134	principes	
administrateurs	→ 113			de consolidation	→ 84
administrateurs		<b>E</b>		programme	
indépendants	→ 114 ; 118	effectifs	→ 57	de rachat d'actions	→ 67
assemblées générales	→ 130	engagements hors bilan	→ 100 ; 106 ; 152		
assurances	→ 55	environnement	→ 63	<b>R</b>	
audit interne	→ 71	évolution récente	→ 66	recherche et	
autodétention	→ 52 ; 134			développement	→ 63
avantages en nature		<b>F</b>		régimes complémentaires	
(mandataires sociaux)	→ 125	formation	→ 60	de retraite pour	
		franchissements		les dirigeants	→ 125
<b>B</b>		de seuils	→ 134 ; 135	relations humaines	→ 57
bilan consolidé	→ 80			relations société	
bilan société mère	→ 140	<b>G</b>		mère-filiales	→ 143
		garanties et		rémunérations des	
<b>C</b>		nantissements	→ 103	mandataires sociaux	→ 124
capital	→ 131 ; 134			responsable	
cessions	→ 49	<b>H</b>		de l'information	→ 179
chiffre d'affaires consolidé		handicapés	→ 58	responsable	
par secteur d'activité	→ 77	historique	→ 137	du document	
chiffre d'affaires consolidé par		hygiène et sécurité	→ 61	de référence	→ 179
zone géographique	→ 78			risques de marché	→ 53
comité d'audit	→ 120	<b>I</b>		risques industriels	
comité de direction	→ 71	intéressement	→ 59 ; 127	et environnementaux	→ 54
comité exécutif	→ 70	investissements		risques juridiques	→ 53
comité des rémunérations		(politique d')	→ 63	risques sociaux	→ 54
et des nominations	→ 121	<b>J</b>			
comité stratégique	→ 119	jetons de présence	→ 124	<b>S</b>	
commissaires				salaires	→ 59
aux comptes	→ 123	<b>L</b>		sécurité (hygiène et)	→ 61
compte de résultat		litiges	→ 53	seveso (sites classés)	→ 55
consolidé	→ 76			siège social	→ 129
compte de résultat		<b>M</b>		sociétés consolidées	→ 108
société mère	→ 139	mandataires sociaux	→ 113	sous-traitance	→ 59
concurrence	→ 51	marché	→ 51	stock-option	→ 125 ; 133
conseil d'administration	→ 113				
consommation d'eau	→ 63	<b>N</b>		<b>T</b>	
consommation d'énergie	→ 63	nantissements		tableau de financement	
consommation de		crédit syndiqué	→ 103	consolidé	→ 83
matières premières	→ 63			tableau de financement	
contrôle interne	→ 69	<b>O</b>		société mère	→ 142
conventions		objet social	→ 129	temps de travail	→ 59
réglementées	→ 126 ; 159	OCEANE	→ 67 ; 133 ; 136		
couverture de risques	→ 55 ; 104	œuvres sociales	→ 60	<b>V</b>	
				volumes de production	→ 62



# Table de concordance

INFORMATIONS	PAGES
<b>ATTESTATIONS DES RESPONSABLES</b>	
→ Attestation des responsables du document de référence	179
→ Attestation des contrôleurs légaux	179 - 180
→ Politique d'information	33 ; 184
<b>RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL</b>	
→ Émetteur	
- Réglementation applicable (sociétés étrangères)	129 - 130
→ Capital	
- Particularités (limitation à l'exercice des droits de vote...)	130
- Capital autorisé non émis	131 - 132
- Capital potentiel	133
- Tableau d'évolution du capital sur 5 ans	133
→ Marché des titres	
- Tableau d'évolution des cours et volumes sur 18 mois	32
- Dividendes	156
<b>CAPITAL ET DROITS DE VOTE</b>	
→ Répartition actuelle du capital et des droits de vote	134
→ Évolution de l'actionariat	134 - 135
→ Pactes d'actionnaires	135
<b>ACTIVITÉ DU GROUPE</b>	
→ Organisation du groupe (relations mère et filiales, information sur les filiales)	70 ; 143
→ Chiffres clés du groupe	2 - 3 ; 48
→ Informations chiffrées sectorielles (par activité/par zone géographique et/ou pays)	3 ; 78 - 79
→ Marchés et positionnement concurrentiel de l'émetteur	10 - 25 ; 51
→ Politique d'investissements	63
→ Indicateurs de performance (création de valeur pour l'entreprise...)	-
<b>ANALYSE DES RISQUES DU GROUPE</b>	
→ Facteurs de risque	
- Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	53
- Risques particuliers liés à l'activité (dont dépendance à l'égard de fournisseurs, clients, sous-traitants, contrats, procédés de fabrication...)	54
- Risques juridiques (réglementation particulière, concessions, brevets, licences, litiges significatifs, faits exceptionnels...)	53 - 54
- Risques industriels et liés à l'environnement	54 - 55
→ Assurances et couverture des risques	55 - 56
<b>PATRIMOINE, SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTATS</b>	
→ Comptes consolidés et annexe	75 - 111
→ Engagements hors-bilan	100 ; 106 et 152
→ Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	123
→ Information financière <i>pro forma</i>	90 - 91
→ Comptes sociaux et annexe	138 - 164
<b>GOVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	
→ Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction, de surveillance	28 - 31 ; 113 - 119
→ Composition et fonctionnement des comités	29 ; 119 - 122
→ Dirigeants mandataires sociaux (rémunérations et avantages, options consenties et levées, BSA et BSPCE)	124 - 125
→ Dix premiers salariés non mandataires sociaux (options consenties et levées)	126
→ Conventions réglementées	126 ; 159 - 162
<b>ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVE D'AVENIR</b>	
→ Évolution récente	4 - 7 ; 66
→ Perspectives	4 - 7 ; 66



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 avril 2004 sous le numéro d'enregistrement D.04-0616, conformément au règlement n° 98-01/n° 95-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

# Participer et voter à l'Assemblée Générale

Pernod Ricard informe ses actionnaires des réunions par avis publiés au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), dans un quotidien habilité à recevoir les annonces légales ainsi que dans la presse économique et financière d'audience nationale.

Les titulaires d'actions nominatives depuis cinq jours au moins avant la date des Assemblées, peuvent y assister, s'y faire représenter ou voter par correspondance sans aucune formalité.

Les propriétaires d'actions au porteur désirant se faire représenter ou voter par correspondance doivent faire immobiliser leurs titres, cinq jours francs avant la date des Assemblées auprès de Pernod Ricard ou auprès d'établissements bancaires habilités.

Les votes par correspondance ne sont pris en compte que pour les formulaires parvenus à la Société Générale ou auprès de Pernod Ricard dans un délai de trois jours au moins avant les Assemblées. Les formulaires de vote par correspondance peuvent être obtenus auprès de Pernod Ricard.

Les cartes d'admission aux Assemblées sont adressées à tout actionnaire qui en fait la demande directement auprès de Pernod Ricard ou dans un des établissements bancaires habilités, en produisant, si les titres sont auporteur, une attestation d'immobilisation.



Pernod Ricard

---

Société Anonyme au capital de 218 500 651,10 €

Siège social : 12, place des États-Unis – 75116 Paris – Tél. : 33 (0)1 41 00 41 00 – Fax : 33 (0)1 41 00 41 41

RCS Paris B 582 041 943

Illustrations : Studio photo Pernod Ricard (Daniel Dewalle, Marc-André Desanges), Getty Images, Rapho (Gérard Uféras)



## Une culture en partage

Peinte sur papier de riz, l'œuvre de Gong Yan allie une technique traditionnelle à une expression résolument moderne. L'artiste présente avec une grande sensibilité l'ouverture sur le monde et ses cultures, le partage et la convivialité incarnés par le Groupe et ses produits.



Artiste peintre chinoise née en 1977, Gong Yan est diplômée de l'École des Beaux-Arts de l'Université de Shanghai et de l'École Nationale Supérieure des Beaux-Arts de Paris. Elle expose depuis 2002 à Paris et à Shanghai.

