

L'Hebdo des AG

N°126 / 21 Novembre 2016



Alexandre Ricard

Président- directeur général, Pernod Ricard

« *Mindset for growth* » : pour devenir le leader, c'est l'état d'esprit qui fera la différence "

A lire: Le point d'étape d'Alexandre Ricard sur la stratégie mise en oeuvre depuis 18 mois, l'importance donnée à la mobilisation des équipes et les programmes structurés pour cet objectif, le compte-rendu de son assemblée générale du 17 novembre, les questions d'actionnaires faisant à nouveau une large place aux sujets politico-économiques, le recours constitutionnel contre la loi Sapin 2 et le Say-on-Pay en France, les interrogations sur les intentions de Donald Trump et une possible remise en cause du Dodd-Frank act et donc du Say-on-Pay aux Etats-Unis.

Au sommaire cette semaine:

1 L'invité de la semaine

Alexandre Ricard : « *Mindset for growth* » : pour devenir n°1, c'est l'état d'esprit qui fera la différence

.....pages 2

2 Compte-rendu AG Pernod-Ricard 17 novembre

..... pages 5

3 Questions d'actionnaires effet Trump, effet Brexit : les questions politico-économiques de retour en AG

..... pages 6

4 Rémunération des dirigeants :

Recours constitutionnel contre la loi Sapin 2. Le Say-on-Pay (art 54bis) n'est pas au coeur des revendications des parlementaires mais l'ensemble de la loi votée le 8 novembre

..... page 7

5 A l'étranger :

Donald Trump pourrait revenir sur le Dodd-Frank act, et donc le Say-on-Pay

..... page 8

6 la base de données de l'Hebdo des AG

..... page 10

Contacts.....page 11

L'invité de la semaine



Alexandre Ricard

Président- directeur général, Pernod Ricard

« *Mindset for growth* » : pour devenir le leader, c'est l'état d'esprit qui fera la différence "

Cette assemblée générale était, pour vous, l'occasion d'un premier bilan depuis votre prise de fonction en février 2015. Vous avez réaffirmé votre ambition : devenir le leader de l'industrie, et mobiliser vos équipes autour de votre initiative « Mindset for Growth »

Pour devenir leader de l'industrie, j'ai défini deux priorités. La première est de gagner la bataille de la croissance, qui commence d'abord par celle du chiffre d'affaires, la mère de toutes les batailles, pour terminer évidemment par celle du résultat, grâce à une maîtrise de nos coûts et à un souci permanent d'efficacité opérationnelle. La seconde, c'est d'insuffler, dans toute l'organisation, un état d'esprit gagnant, conquérant - ce que nous avons appelé le « Mindset for Growth ». C'est la capacité à agir collectivement, en équipe : ce qui implique un alignement parfait de toutes les entités du Groupe pour une action collective cohérente dans une organisation qui reste décentralisée. Le « Mindset », c'est aussi la capacité à embrasser le changement, à nous adapter en permanence, nous remettre en cause pour agir rapidement. Au final, c'est cet état d'esprit qui fera la différence pour devenir les premiers.

Vous avez également exposé vous-même vos priorités de gestion des talents, ce qui est rare dans un discours d'assemblée générale. Elles s'articulent autour de « programmes » que vos différentes marques ont développés.

Nos collaborateurs sont notre premier avantage compétitif, leur engagement en est la clé. La gestion des talents reste donc une priorité. Elle s'organise autour de trois axes :

- Faire de nos collaborateurs les ambassadeurs de nos marques. Le Programme « Glenlivet Insiders » est un programme qui permet aux collaborateurs de Pernod Ricard USA de devenir ambassadeur des marques, notamment avec The

Glenlivet, sur leurs réseaux sociaux privés en partageant du contenu exclusif. Ce potentiel d'influence est incroyable avec déjà plus de 2 millions d'impression sur Instagram, Facebook, LinkedIn & Twitter.

- Valoriser nos collaborateurs est également essentiel. Le programme « Barrelmen Rewards », mis en place par Irish Distillers, récompense les collaborateurs les plus méritants par un système de points, convertibles en cadeaux.

- Il faut aussi préparer l'avenir et développer les jeunes talents. C'est ainsi que plusieurs de nos filiales (Irish Distiller, Chivas Brothers, Pernod Ricard Winemakers etc.) ont lancé un Graduate Program visant à attirer, développer & fidéliser les jeunes talents : le principe étant de leur faire découvrir le Groupe sous la forme d'un long stage ou d'un apprentissage en tant qu'ambassadeurs de l'une de nos marques bien souvent dans un pays étranger au leur. Plus de 700 jeunes ont été formés depuis la création des programmes il y a déjà 10 ans pour Jameson.

- Enfin, en juin 2016 lors de notre dernier Responsib'all day, l'engagement de nos collaborateurs envers les communautés locales a été vécu comme une réalité.

La formation est également une de vos priorités

L'an passé nous avons formé plus de 700 collaborateurs. Nous avons ouvert un véritable campus universitaire en région parisienne sur l'emplacement du château Ricard. Le nouveau centre de formation « Pernod Ricard University » constitue un outil de formation modulable alliant efficacité, modernité et convivialité. 6.500m² de bâtiments entre salles de formation, amphithéâtres, auditorium et logements avec une capacité d'hébergement de 60 chambres.

c'est cet état d'esprit qui fera la différence, comme dans le sport, pour devenir les premiers

Nos collaborateurs sont notre premier avantage compétitif

L'an passé nous avons formé plus de 700 collaborateurs

L'invité de la semaine

Vous avez annoncé une feuille de route environnementale ambitieuse, et votre objectif d'aller jusqu'au zéro carbone.

Nous avons inauguré l'année dernière la distillerie Dalmunach. Elle intègre les dernières innovations telle que la technologie de récupération de la chaleur et une approche environnementale pour dégager moins de CO2. Dans cette optique, nous souhaitons aller jusqu'au zéro carbone. C'est aujourd'hui le cas de la distillerie d'Absolut à Ahus où, depuis 2004, nous avons réduit de 80% nos émissions de carbone.

nous souhaitons aller jusqu'au zéro carbone

Vous avez souligné l'importance commerciale d'être perçu comme « responsable ».

Si notre Groupe est de plus en plus responsable, chacune de nos marques doit l'être aussi à son niveau: c'est ce qu'on appelle le « Brand Positive Impact ». D'après une étude Nielsen de 2015, 72% des jeunes adultes sont prêts à payer un produit plus cher s'il présente une approche responsable.

- Il peut s'agir de Solidarité entrepreneuriale: Chivas The Venture est un fonds d'investissement mondial d'1 million de dollars qui récompense ceux qui créent leur entreprise pour générer un impact positif. Nous croyons profondément qu'il n'y a de véritable succès que s'il est partagé, que s'il est au bénéfice du plus grand nombre, « le succès ne vaut que s'il est partagé »

-En termes de solidarité humanitaire, Absolut Elyx[, marque intègre,] a mis en place un partenariat avec l'association caritative Water for People. Pour chaque bouteille d'Absolut Elyx vendue, la marque fournit l'équivalent d'une semaine d'eau potable à une personne dans le besoin, soit 140 litres d'eau pour chaque bouteille vendue. La marque 100 Pipers en Inde propose des concerts gratuits en plein air avec des stars de renoms dont les fonds récoltés vont directement à des associations s'occupant des mal-logés, des victimes de catastrophes naturelles ou des personnes dans le besoin.

72% des jeunes adultes sont prêts à payer un produit plus cher s'il présente une approche responsable

le succès ne vaut que s'il est partagé

Vous promouvez également une « consommation responsable »

La sensibilisation et l'éducation font beaucoup plus que la répression. Depuis 2010 le Groupe soutient le programme « Responsible Party » d'Erasmus dont l'objectif est de promouvoir une consommation modérée d'alcool auprès des étudiants. Ce soutien [se fait en marque blanche]. Il permet de sensibiliser les étudiants et de leur inculquer les bons réflexes (distribution d'eau, dialogue, éducation). A l'occasion des 30 ans d'Erasmus, j'ai annoncé que Pernod Ricard renouvellera son engagement en janvier prochain. 273 000 étudiants ont été sensibilisés depuis 2010.

La sensibilisation et l'éducation font beaucoup plus que la répression

Vous avez annoncé un objectif de 5% du CA en e-commerce en 2020

Le digital change notre façon de faire du business et nous permet d'établir une relation directe avec le consommateur. Nous nous développons suivant trois axes :

une meilleure connaissance de nos consommateurs en temps réel et au meilleur coût pour nous rapprocher des personnes possédant des affinités potentielles avec nos produits en fonction de ce qu'ils aiment (types de sites fréquentés autour de centre d'intérêt proches de nos univers), ou encore le e-commerce.

Quel est votre sentiment sur l'avenir ?

Grâce à ces initiatives, c'est avec confiance que nous confirmons nos objectifs de croissance à moyen terme. Nous visons une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre 4 et 5%.

L'invité de la semaine

BIOGRAPHIE

Diplômé de l'ESCP, de la Wharton Business School (MBA avec majeures en Finance et en Entrepreneurship) et de l'Université de Pennsylvanie (MA en International Studies), Alexandre Ricard, 42 ans, a d'abord travaillé pendant 7 ans, pour Accenture (Conseil en Stratégie) puis pour Morgan Stanley (Conseil en Fusion-Acquisition).

Il rejoint le Groupe en 2003, au siège, au sein du département Audit et Développement, lui permettant très vite d'avoir une vue exhaustive de la plupart des filiales du Groupe. Fort de son expérience en fusion-acquisition, il participera au dossier de rachat du groupe Allied Domecq. Mais fin 2004, il quitte le siège pour une première expérience opérationnelle en filiale, dans une société de Marques, Irish Distillers (Jameson) : il devient son Directeur Administratif et Financier, poste basé à Dublin.

Deux ans plus tard en septembre 2006, il s'envole pour l'Asie, région la plus dynamique du Groupe. C'est une expérience de direction générale qui l'attend, cette fois-ci aux commandes d'une « société de marché » (filiale de distribution). En tant que Président-Directeur Général de Pernod Ricard Asia Duty Free, basé à Hong Kong, il est en charge de piloter la vitrine régionale d'une stratégie globale: la premiumisation ou montée en gamme du portefeuille du groupe.

En juillet 2008, il retourne à Dublin, cette fois-ci en tant que Président-directeur général d'Irish Distillers et devient par la même occasion membre du Comité Exécutif du Groupe. Il saura accélérer la dynamique initiée par son prédécesseur en faisant de Jameson une nouvelle locomotive de la croissance du Groupe. C'est sous son mandat que la barre symbolique des 3 millions de caisses sera franchie : en 3 ans, les ventes auront augmenté d'un million de caisses.

Le 1er septembre 2011, Alexandre rejoint le Bureau Exécutif du Groupe en qualité de Directeur Général Adjoint en charge du Réseau de Distribution, revenant au siège à Paris. C'est lors du Conseil d'Administration du 29 août 2012 que sur proposition de Pierre Pringuet, Alexandre Ricard est à l'unanimité nommé Directeur Général Délégué et administrateur en reprenant le siège de Patrick Ricard, décédé brutalement dix jours plus tôt, le 17 août. Danièle Ricard devenait quant à elle Présidente du Conseil. Ces nominations ont sans ambiguïté traduit l'intention du Conseil de voir Alexandre succéder à Danièle Ricard et Pierre Pringuet pour devenir Président Directeur Général. Alexandre Ricard est nommé Président Directeur Général du Groupe à l'unanimité lors du Conseil d'Administration du 11 février 2015.

Ces quatre dernières années, Alexandre, a été étroitement associé aux côtés de Pierre Pringuet aux projets d'entreprise comme Agility, fixant l'ambition de leadership du Groupe, ou dernièrement Allegro, axé sur l'efficacité opérationnelle. Il s'est particulièrement investi sur trois sujets stratégiques : l'innovation avec la transformation digitale du groupe, l'expansion avec l'ouverture de 6 filiales en Afrique, et la premiumisation avec l'accélération sur le segment du luxe. Alexandre Ricard est l'un des petits-fils du fondateur de la société, Paul Ricard, et le neveu de Patrick Ricard.