

Chiffre d'affaires et Résultats S1 2025/26
Communiqué - Paris, 19 février 2026

AGILITÉ, DISCIPLINE ET CONVICTION STRATÉGIQUE DANS UNE ANNÉE DE TRANSITION

**CHIFFRE D'AFFAIRES S1 2025/26 EN BAISSSE DE -5,9% EN ORGANIQUE (-14,9% EN PUBLIÉ)
RÉSULTAT OPERATIONNEL COURANT (ROC)¹ S1 2025/26 EN BAISSSE DE -7,5 % (-18,7% EN PUBLIÉ)**

Alexandre Ricard, Président-Directeur Général, déclare :

« Nos priorités sont claires : renforcer la désirabilité de nos marques, qui constitue le socle d'une croissance durable à long terme, impulser toujours plus d'efficacités dans l'ensemble de l'organisation, et accroître la génération de cash.

Notre présence géographique équilibrée, notre portefeuille diversifié et l'engagement fort de nos équipes nous placent dans une position unique pour naviguer dans un environnement contrasté et saisir les opportunités. Nous restons pleinement déterminés à faire preuve d'agilité et de discipline dans l'exécution afin de répondre à l'évolution des besoins des consommateurs et capter la croissance.

Dans la continuité du chemin engagé en 2023, nous avons réalisé des avancées significatives sur notre programme d'efficacités opérationnelles de 1 milliard d'euros sur les exercices 2025/26 à 2028/29, avec notamment le déploiement de notre modèle opérationnel Fit for Future. Un tiers des efficacités ciblées sera réalisé cette année et nous avons accéléré la normalisation de nos investissements stratégiques.

Je reste confiant dans les fondamentaux attractifs de notre industrie, dans la stratégie de Pernod Ricard, et dans la résilience de notre modèle opérationnel pour créer de la valeur durable dans le temps. »

- ✓ **Un premier semestre en déclin dans un environnement contrasté**, globalement stable hors États-Unis et Chine, où le recul est amplifié par des ajustements de stocks, avec une croissance dans de nombreux marchés, dans toutes les régions.
- ✓ **La trajectoire du deuxième trimestre est en amélioration**, notamment dans le Global Travel Retail (GTR) et avec une accélération en Inde.
- ✓ Au premier semestre, impact défavorable des taux de change, tandis que les effets de périmètre sont relatifs pour la marge opérationnelle.
- ✓ **Défense de la marge opérationnelle organique**, fortement soutenue par notre programme d'efficacités opérationnelles, avec des droits de douane et de l'inflation sur les coûts, notamment sur les matières premières agricoles, partiellement compensée par des leviers opérationnels.
- ✓ **Forte réduction des coûts de structure de -10 %**, portée par la mise en œuvre du modèle opérationnel *Fit For Future* et par la poursuite d'une forte discipline sur les coûts.
- ✓ **Amélioration significative du Free Cash Flow de +9.5%** malgré la baisse du ROC, conduisant à une meilleure conversion de ce dernier en cash grâce à la normalisation des investissements stratégiques et à une gestion disciplinée du besoin en fonds de roulement.
- ✓ **Gestion active du portefeuille**, avec notamment la cession de l'activité Imperial Blue.

¹ Résultat Opérationnel Courant (ROC)



CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du premier semestre 2025/26 s'élève à 5 253 M€, en baisse de -5,9 % en organique et de -14,9 % en publié, avec un impact négatif des taux de change de -356 M€ principalement lié au dollar américain, à la roupie indienne, et à la livre turque, ainsi qu'un effet périmètre négatif de -217 M€ principalement dû aux cessions de marques.

La performance du chiffre d'affaires des régions, dont les marchés *Must-Win*, est la suivante :

- **Amériques -12 %,**
 - **États-Unis -15 %,**
 - Les conditions de marché des spiritueux demeurent modérées
 - L'écart en valeur entre nos ventes aux consommateurs (*sell-out*) et le marché² s'est réduit à environ 2 points, témoignant d'une solide exécution
 - Les marques clés, dont Jameson, Kahlúa et The Glenlivet, surperforment leurs concurrents au S1
 - Le chiffre d'affaires du S1 est impacté par des ajustements de stocks, qui devraient affecter l'ensemble de l'exercice
 - **Canada:** croissance solide, bonne dynamique du portefeuille de boissons prêtes à boire (RTD) et d'Absolut
 - **Brésil:** en recul, impact temporaire de la crise du méthanol, retour à la croissance attendu au S2
 - **Mexique:** en recul, confronté à des conditions de marché difficiles dans un contexte macro-économique incertain
- **Asie-Reste du monde -4 %,**
 - **Inde +4 % (+8% hors Imperial Blue),**
 - Croissance dynamique, amélioration séquentielle au deuxième trimestre malgré l'impact que continue d'avoir le changement de politique d'accise dans l'État du Maharashtra. La demande sous-jacente reste forte, les tendances de premiumisation se poursuivent.
 - Croissance à deux chiffres pour les marques internationales stratégiques, en particulier Jameson, Ballantine's et Absolut, et croissance *mid-single-digits* sur Royal Stag et Blenders Pride
 - Programmes d'innovation soutenus, avec en particulier le lancement de Xclamation, une gamme de spiritueux locaux premium
 - Poursuite de cette forte dynamique attendue au S2
 - **Chine -28 %,**
 - Un environnement réglementaire durci affecte le segment haut de gamme dans le circuit *on trade*. Faiblesse persistante de l'environnement macro-économique et de la confiance des consommateurs
 - Martell et Chivas affectés négativement par les conditions de marché, les marques premium comme Absolut et Jameson progressent fortement
 - Impact des ajustements de stocks; ainsi que d'une base de comparaison défavorable au T2 dû au calendrier plus tardif du Nouvel An chinois, qui devrait s'inverser au S2
 - Prudence commerciale élevée à l'approche du Nouvel An chinois.

² Le marché des spiritueux en format bouteille



- **Turquie:** performance toujours très solide, avec l'ensemble du portefeuille en bonne croissance
- **Afrique du Sud:** croissance solide, forte performance de Martell
- **Japon:** forte croissance, avec une progression à deux chiffres pour Perrier-Jouët
- **Australie:** performance résiliente, bonne dynamique des RTD et de Jameson
- **Corée du Sud:** ralentissement du déclin
- **Europe -3 %,**
 - Légère contraction du marché en France, avec un séquençement défavorable des ventes
 - Allemagne et Espagne en recul, pénalisées par des faibles conditions de marché
 - Royaume-Uni résilient avec des signes de stabilisation du marché
 - Pologne en croissance, amplifiée par le séquençement des ventes avant les hausses de taxes d'accise
 - Jameson et Absolut en croissance, forte progression de Perrier-Jouët et Bumbu
- **Global Travel Retail -3 %,**
 - Rebond au deuxième trimestre avec la reprise des ventes de Martell en duty-free en Chine
 - L'Asie hors Chine continue de montrer des signes de faiblesse, notamment en Corée du Sud
 - Bonne croissance des ventes aux consommateurs (*sell-out*) en Europe et Amériques, avec une dynamique soutenue dans le canal croisières
 - Un chiffre d'affaires globalement stable sur GTR est attendu sur l'exercice 2025/26

Par marques :

- **Marques Stratégiques Internationales -7 %,**
 - Martell en fort recul en raison de la performance en Chine, mais la marque enregistre une forte croissance en Afrique du Sud, au Nigeria et aux États-Unis
 - Jameson en recul aux États-Unis malgré une amélioration du *sell-out*, notamment avec une solide croissance en Inde et en Allemagne
 - Absolut en forte croissance en Inde, en Chine, en Turquie et au Canada
 - Performance exceptionnelle de Perrier Jouët, en croissance à deux chiffres dans toutes les régions
- **Marques Stratégiques Locales -2 %,** avec Royal Stag et Blenders Pride en croissance *mid-single-digits*, compensés par un déclin sur Imperial Blue
- **Marques Specialty -7 %,** avec Bumbu en forte croissance, compensé par le déclin d'Aberlour en France et la baisse de Lillet en Allemagne
- **RTDs +12 %,** avec une dynamique largement répartie sur l'ensemble du portefeuille

RÉSULTATS

Le ROC du 1^{er} semestre de l'exercice 2025/26 s'élève à 1 614 M€, en déclin organique de -7,5 %, et de -18,7 % en publié.

- Marge brute en recul organique de -216 pdb, impactée par un effet prix et mix légèrement négatif (c.50 pdb), une hausse des tarifs (c.70 pdb) aux États-Unis et en Chine, et une hausse nette *low-single-digits* des coûts, tirée par l'inflation des matières premières agricoles, une moindre absorption des coûts fixes et des économies sur les matières sèches. Les coûts bénéficient fortement des gains d'efficacité opérationnelle.
- Les frais publi-promotionnels représentent 13 % du chiffre d'affaires, avec une accélération attendue sur le second semestre



- La mise en œuvre rapide de la simplification de l'organisation et d'une discipline rigoureuse se traduit par une forte réduction des coûts de structure à -10 %, qui se poursuivront au second semestre.
- Marge opérationnelle en contraction organique de -55 pdb, et de -142 pdb en publié, à 30,7%
- Effet périmètre³ relatif sur la marge opérationnelle
- Effet de change défavorable de -187 M€, dû principalement au dollar américain, à la livre turque, à la roupie indienne et au yuan chinois

Le résultat net courant part du Groupe s'élève à 1 018 M€, en baisse de -20%. L'optimisation des coûts financiers se traduit par une baisse des charges financières courantes, avec un coût moyen de la dette passant de 3,4 % à 3,2 %. Charge d'impôts sur les opérations courantes en baisse, en ligne avec le résultat opérationnel courant.

Le résultat net part du Groupe ressort à 975 M€, en baisse de -18%. Les charges opérationnelles non courantes incluent principalement les coûts de réorganisation du Groupe, et les produits et charges liées aux cessions.

Le BPA recule de -20 % à 4,04 €, reflétant la baisse du résultat net courant part du Groupe et un effet de change défavorable.

FREE CASH FLOW ET DETTE

Le Free Cash-Flow s'élève à 482 M€, +42 M€ (+9,5%) vs S1 2024/25, grâce à l'optimisation des investissements stratégiques et une gestion rigoureuse du BFR opérationnel, conduisant à une amélioration de la conversion cash.

Baisse de **la dette nette** sur 12 mois à fin décembre d'environ -900 M€, à 11 168 M€, avec une hausse de +441 M€ au S1 par rapport à juin 2025. Le **ratio dette nette/EBITDA** à taux moyen⁴ ressort à 3,8x au 31 décembre 2025, reflétant un EBITDA plus faible (en tenant compte des effets de change) et le calendrier des versements du dividende.

Nous nous concentrons activement sur la génération de cash afin de préserver un bilan solide, avec une normalisation des investissements stratégiques – en baisse après un pic historique-, la poursuite des initiatives d'amélioration du besoin en fonds de roulement opérationnel, le retour à la croissance du ROC et une gestion dynamique du portefeuille.

³ Effets de périmètre négatifs sur le PRO de -39 M€, principalement liés aux cessions des marques de vin, des marques finlandaises et d'un mois d'Imperial Blue.

⁴ Sur la base d'un taux de change moyen EUR/USD de 1,13 ; calcul effectué sur la moyenne des douze derniers mois

Perspectives 2025/26

Dans un contexte qui demeure volatil et incertain, nous restons concentrés sur l'exploitation des opportunités de croissance. À ce titre, nous réaffirmons que l'exercice 2025/26 sera une année de transition avec une amélioration des tendances en chiffre d'affaires organique, se matérialisant au deuxième semestre.

Nous poursuivons nos investissements pour accroître la désirabilité de nos marques grâce à une allocation de ressources optimisée, une efficacité renforcée, des innovations et des expériences, avec un ratio de frais publi-promotionnels maintenu à environ 16%.

Nous préserverons notre marge opérationnelle organique autant que possible, notamment grâce à un strict contrôle des coûts et à l'exécution de notre programme FY26 à FY29 d'efficacités opérationnelles pour un montant de 1Md€, et la mise en place d'une organisation adaptée aux enjeux de demain.

Notre ambition est de continuer à délivrer une forte génération de cash, avec des investissements stratégiques maintenant révisés à c.750 M€, et une optimisation du besoin en fonds de roulement

Nous visons une conversion cash d'environ 80% et plus à partir de l'exercice 2025/26.

Nous prévoyons un impact de change significativement négatif⁵

Moyen Terme 2026/27-2028/29

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

Amélioration attendue de notre croissance organique du chiffre d'affaires dans une fourchette comprise, en moyenne, entre +3% et +6% p.a⁶, ainsi qu'une progression de notre marge opérationnelle organique.

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

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

Forte génération de cash visant un ratio de conversion d'environ 80% et au-delà pour financer les priorités de notre politique financière, dont nos investissements stratégiques qui se normalisent à hauteur maximale d'environ 800 M€ par an

Nous sommes confiants dans notre stratégie, dans notre modèle opérationnel et dans l'engagement de nos équipes pour générer une croissance durable de la valeur sur le long terme.

⁵ Basé sur les taux Spots actuels

⁶ Per annum

Toutes les données de croissance indiquées dans ce communiqué font référence à la croissance organique, sauf mention contraire. Les chiffres peuvent faire l'objet d'arrondis.

Une présentation détaillée du chiffre d'affaires et des résultats semestriel 2025/26 est disponible sur notre site internet : www.pernodricard.com

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

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

Croissance organique

- La croissance interne est calculée en excluant les impacts des variations des taux de change, des acquisitions et cessions, des changements dans les principes comptables applicables ainsi que de l'hyperinflation.
- L'impact des taux de change est calculé en convertissant les résultats de l'exercice en cours aux taux de change de l'exercice précédent et en ajoutant la variation des écarts de change reportés dans l'exercice en cours et dans l'exercice précédent.
- Pour les acquisitions de l'exercice en cours, les résultats post-acquisition sont exclus des calculs de croissance interne. Pour les acquisitions de l'exercice précédent, les résultats post acquisition sont inclus sur l'exercice précédent, mais sont inclus dans le calcul de la croissance organique sur l'exercice en cours seulement à partir de la date anniversaire d'acquisition.
- L'impact de l'hyperinflation sur le résultat opérationnel courant réalisé en Turquie et Argentine est exclu de la croissance interne en plafonnant les hausses de prix et coûts unitaires locaux à un maximum de + 26 % par an, équivalent à + 100 % sur 3 ans.
- Lorsqu'une activité, une marque, un droit de distribution de marque ou un accord de marque d'agence a été cédé ou résilié, sur l'exercice précédent, le Groupe, pour le calcul de la croissance interne, exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent. Pour les cessions ou résiliations de l'exercice en cours, le Groupe exclut les résultats de cette activité sur l'exercice précédent à partir de la date de cession ou résiliation.
- Cet indicateur permet de se concentrer sur la performance du Groupe commune aux deux exercices, performance que le management local est plus directement en mesure d'influencer.

Résultat Opérationnel Courant

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

A propos de Pernod Ricard

Pernod Ricard est un leader de l'industrie des vins et spiritueux, associant des savoir-faire uniques dans la fabrication de ses produits, la construction de ses marques et leur distribution mondiale. Notre prestigieux portefeuille, allant du premium au luxe, compte notamment la vodka Absolut, le pastis Ricard, les scotch whiskies Ballantine's, Chivas Regal, Royal Salute et The Glenlivet, le whisky irlandais Jameson, le cognac Martell, le rhum Havana Club, le gin Beefeater, la liqueur Malibu ou les champagnes Mumm et Perrier-Jouët. Notre mission est d'assurer le développement à long terme de nos marques, dans le respect des individus et de l'environnement, tout en permettant à nos employés dans le monde entier d'être les ambassadeurs de notre authentique culture de la convivialité, porteuse de sens, inclusive et responsable. Le chiffre d'affaires consolidé de Pernod Ricard s'est élevé à 10 959 millions d'euros au cours de l'exercice fiscal 2024/25. Pernod Ricard est coté sur Euronext (Mnémo : RI ; Code ISIN : FR0000120693) et fait partie de l'index CAC 40.

Contacts

Joelle Ferran	/ Global VP, Investors Relations & Financial Communication	+33 (0) 1 70 93 25 37
Edward Mayle	/ Investor Relations Director	+33 (0) 6 76 85 00 45
Ines Lo Franco	/ Investor Relations Manager	+33 (0) 1 70 93 17 13
Emmanuel Vouin	/ Head of External Engagement	+33 (0) 1 70 93 16 34

Annexes

Les Tableaux Financiers peuvent être consultés sur www.pernod-ricard.com

Prochaines communications

Date (susceptible de changer)	Evènement
16 th avril 2026	Chiffre d'affaires T3 2025/26
28 th mai 2026	Diffusion Web du marché américain
27 th aout 2026	Résultats de l'exercice 2025/26

Traduction

Must-Win markets : marchés clés
On-trade : cafés, hotels, restaurants, clubs
Off-trade : principalement grande distribution

Détails de connexion pour la conférence du 19 février 2026

Mis à disposition dans la section média du site internet Pernod Ricard