



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

Chiffre d'affaires et résultats annuels 2025/26
Communiqué - Paris, 27 août 2026

UNE ANNÉE DE TRANSITION MENÉE AVEC AGILITÉ, DISCIPLINE ET CONVICTION **STRATÉGIQUE**

CHIFFRE D'AFFAIRES 2025/26 EN BAISSSE DE -3,9% (-14,2% EN PUBLIÉ)
RÉSULTAT OPERATIONNEL COURANT (ROC) 2025/26 EN BAISSSE DE -5,2% (-17,9% EN PUBLIÉ)

Une exécution rigoureuse permettant de défendre la marge, de réaliser des gains d'efficacité et de renforcer la génération de cash.

- ✓ **Le chiffre d'affaires 2025/26 est en déclin organique de -3,9%. Hors États-Unis et Chine, il progresse de +0,5%.** Dans un environnement contrasté, l'exercice 2025/26 a été marqué par la faiblesse persistante des États-Unis, amplifiée par des ajustements de stocks, ainsi que par une faible demande en Chine. Ces tendances ont été partiellement compensées par l'amélioration de la dynamique et la croissance dans le reste du monde, malgré l'impact du conflit au Moyen-Orient au quatrième trimestre.
- ✓ **Amélioration de la trajectoire au second semestre**, le recul organique du chiffre d'affaires passe de -5,9 % au premier semestre à -1,3% au second semestre.
- ✓ **Défense solide de la marge opérationnelle organique** grâce à l'accélération du programme d'efficacités opérationnelles de 1 Md€, dont la moitié a été réalisée dès l'exercice 2025/26. La réalisation complète du programme est désormais attendue en 2027/28.
- ✓ **Coûts de structure en baisse de -8,0 %** (-4% en 2024/25), reflétant la mise en œuvre du modèle opérationnel *Fit for Future* et une gestion disciplinée des coûts.
- ✓ **Free Cash Flow en hausse de +6 %, avec une génération de cash renforcée et une amélioration significative de la conversion cash de +17 points, à 91 %**, grâce à une gestion disciplinée des investissements et du besoin en fonds de roulement.
- ✓ **Optimisation des investissements stratégiques** pour la croissance future, tout en maintenant une gestion disciplinée du bilan afin de soutenir notre trajectoire de désendettement et un rendement durable pour les actionnaires.
- ✓ **Dividende proposé de 4,70€ par action**, stable par rapport à 2024/25, avec la possibilité pour les actionnaires de recevoir le dividende final de 2,35 € en numéraire ou en actions.



CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires 2025/26 s'élève à 9 404 M€, en baisse organique de -3,9 % (-14,2 % en publié), avec un impact de change négatif principalement lié au dollar américain, à la roupie indienne et à la livre turque, ainsi qu'un effet de périmètre négatif principalement lié aux cessions de marques.

Par région:

- **Amériques -10 %,**
 - **États-Unis -14 %, notre performance *sell-out* continue de se rapprocher de celle du marché, grâce à une accélération de nos réponses à l'évolution de la demande des consommateurs**
 - Ralentissement du marché des spiritueux dans un contexte de modération économique et de confiance atone des consommateurs. Notre performance *sell-out* continue de se rapprocher de celle du marché grâce à une accélération de nos réponses.
 - *Sell-out* en baisse d'environ -7 % sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires ayant été affecté par des ajustements de stocks.
 - Jameson et Kahlúa surperforment leurs concurrents, tandis que le *sell-out* de Skrewball et Malibu s'améliore, soutenu par le succès des petits formats et de l'innovation Malibu Pink.
 - Adaptation rapide à l'évolution des conditions de marché, avec un accent mis sur le recrutement et l'activation des consommateurs, le *Revenue Growth Management*, l'innovation, les boissons prêtes à boire (RTD), les petits formats, l'activation dans le *On-trade* et les partenariats culturels.
 - Réorganisation de notre distribution (*Route to Market*) déployée et adaptée aux évolutions ultérieures du secteur, avec des impacts résiduels sur les stocks des distributeurs.
 - **Canada** en croissance solide, notamment grâce à Jameson, Absolut et aux RTD, avec des gains de parts de marché, malgré des conditions de marché peu dynamiques.
 - **Brésil** en croissance modérée, reprise au deuxième semestre après la crise du méthanol, avec de bonnes performances de Beefeater et Absolut, malgré une légère perte de parts de marché.
 - **Mexique** en fort recul, avec une perte de parts de marché dans des conditions de marché difficiles.
- **Asie-Reste du Monde stable,**
 - **Inde +7 % (+9 % hors Imperial Blue), forte dynamique reflétant la demande sous-jacente des consommateurs et les tendances de premiumisation, avec des gains de parts de marché**
 - Accélération de la performance, soutenue par une demande dynamique des consommateurs.
 - Gains de parts de marché, bénéficiant en outre de la cession d'Imperial Blue.
 - Bonne croissance des marques locales, notamment Royal Stag, premier whisky mondial en volume¹ avec environ 32 millions de caisses, et Blenders Pride, ainsi que lancement de « Xclamat!on ».
 - Croissance à deux chiffres des Marques Stratégiques Internationales, tirée par la performance exceptionnelle de Jameson, première marque de spiritueux premiums importés en Inde, et par la bonne croissance de Ballantine's et Chivas Regal.

¹ Selon IWSR CY25



- La cession de l'activité Imperial Blue est immédiatement relative pour la marge et la croissance.
- Les changements de politique d'accise dans l'État du Maharashtra ont pesé sur le chiffre d'affaires à partir de juillet 2025/26.
- Entrée en vigueur de l'accord commercial (FTA) entre l'Inde et le Royaume-Uni en juillet 2026.
- **Chine -19 %, environnement macroéconomique difficile, faiblesse persistante de la confiance des consommateurs et mesures réglementaires pesant sur la demande**
 - Fort recul marqué par les catégories Prestige sous pression, notamment les ventes de Martell.
 - Croissance des marques Premium, soutenue par l'essor des occasions de restauration informelle et par la pénétration croissante des spiritueux Premium auprès d'une classe moyenne en expansion.
 - Recul de la part de marché du cognac, affecté par son exposition à certains canaux de distribution.
 - Prudence commerciale teintée d'optimisme à l'approche du *Mid-Autumn Festival*.
- **Japon** en forte croissance, avec des gains de parts de marché soutenus par la forte progression de Perrier-Jouët ; la **Corée du Sud** a renoué avec la croissance après une phase de correction importante ; le recul du chiffre d'affaires se poursuit sur le **marché taïwanais**, dans des conditions de marché toujours atones.
- **Afrique et Moyen-Orient** en forte croissance, portée par la Turquie, le Nigeria et l'Afrique du Sud, tandis que le Moyen-Orient est en fort recul, avec un impact au quatrième trimestre.
- **Australie** en croissance modérée, avec des performances contrastées selon les marques, portée par Jameson, les RTD et le champagne, et avec des gains de parts de marché.
- **Europe -3 %,**
 - **France** en recul, tout en maintenant son leadership sur le marché, avec Perrier-Jouët et Bumbu en forte croissance.
 - **Espagne et Allemagne** en recul, dans des conditions de marché toujours difficiles.
 - **Royaume-Uni** en léger recul, avec Jameson, Absolut et les champagnes en croissance, dans un marché en amélioration.
 - **Europe de l'Est** toujours en croissance, notamment grâce à Jameson, Ballantine's et Absolut. La **Pologne** est en recul modéré à la suite d'une hausse des droits d'accise, tout en gagnant des parts de marché.
- **Global Travel Retail -3 %, résolution de la suspension des ventes de cognac en Chine, fortes activations de marques en Asie et dynamisme des flux de voyageurs en Europe et aux Amériques**
 - Le trafic international de passagers continue de progresser et dépasse maintenant d'environ 10 % le niveau d'avant la pandémie.
 - Forte reprise des ventes dans les réseaux duty-free en Chine, avec une forte croissance du *sell-out* de Martell pendant le Nouvel An chinois, tandis que la région Asie est également affectée par une faible performance de la Corée du Sud.
 - L'Europe bénéficie des flux de touristes américains et les Amériques de la croissance dynamique du secteur des croisières.



- Très solide exécution en matière d'innovation, avec le lancement réussi de gammes The Glenlivet et Aberlour exclusivement réservées au Travel Retail.
- Gains de parts de marché.
- Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre a été affecté par le conflit au Moyen-Orient, qui devrait également peser sur celui du premier trimestre 2026/27.

Par marque :

- **Marques Stratégiques Internationales -4 %**, hors États-Unis et Chine +1 %
 - **Jameson** en recul *low-single-digit* au niveau mondial, mais en croissance *high-single-digit* hors États-Unis, avec une croissance à deux chiffres en Inde, au Nigeria et en Chine, ainsi qu'une bonne croissance dans plusieurs marchés européens et du Global Travel Retail.
 - **Martell** en fort recul au niveau mondial, mais en croissance *low-single-digit* hors Chine, portée par une croissance à trois chiffres en Afrique du Sud, à deux chiffres au Nigeria et en forte croissance au Travel Retail en Asie.
 - **Absolut** en recul *low-single-digit* au niveau mondial, mais en croissance *low-single-digit* hors États-Unis, avec une croissance à deux chiffres en Turquie et en Inde, ainsi qu'une bonne croissance au Brésil et au Canada.
 - **Le portefeuille de Scotch** a fait preuve de résilience, Ballantine's enregistrant une croissance *low-single-digit* et Chivas Regal étant globalement stable ; les deux marques ont enregistré une forte croissance en Turquie et en Inde.
- **Marques Stratégiques Locales -2%**,
 - Forte dynamique des whiskies indiens, portée par **Blenders Pride** et **Royal Stag**.
 - **Olmecca** en bonne croissance, portée par l'Afrique et l'Europe.
 - **Kahlúa** en recul aux États-Unis.
- **Marques Specialty -8 %**,
 - **Bumbu** en forte croissance dans toutes les régions.
 - **Código** en bonne croissance, notamment en Asie et en France.
 - **Skrewball** en recul aux États-Unis, mais en croissance dans le reste du monde.
 - **Lillet** en recul, principalement en Allemagne.
- **RTD +12 %**, en forte croissance au Canada, en Australie et en Europe de l'Ouest.

RÉSULTATS

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) 2025/26 s'élève à 2 423 M€, en baisse organique de -5,2 % et de -17,9 % en publié.

- La marge brute est impactée par un effet prix/mix négatif dans un environnement de prix peu porteur, un mix marchés défavorable, les droits de douane et l'inflation des coûts, tout en bénéficiant de l'accélération de la mise en œuvre des efficacités opérationnelles.
- Les frais publi-promotionnels représentent 15 % du chiffre d'affaires, dans le bas de la cible d'environ 16 %, tirés par l'efficacité renforcée des dépenses.
- Une discipline stricte sur les coûts et la réorganisation Fit for Future ont permis une baisse organique de -8,0 % des coûts de structure.
- En données publiées, le Résultat Opérationnel Courant est affecté par un effet de périmètre négatif de -114 M€ et par un effet de change défavorable de -268 M€, principalement lié au dollar américain, à la livre turque et à la roupie indienne.
- La marge opérationnelle s'établit à 25,8 %, en baisse organique de -35 pdb ; elle est affectée par un effet de change défavorable, tandis que l'effet de périmètre est relatif pour la marge.



Le Résultat Net Courant Part du Groupe s'élève à 1 476 M€, en baisse de -19 %. L'optimisation des coûts de financement a permis une diminution des charges financières courantes, avec un coût moyen de la dette de 3,4 %, tandis que la charge d'impôt sur les opérations courantes a diminué en ligne avec le recul du Résultat Opérationnel Courant.

Le Résultat Net Part du Groupe s'établit à 1 203 M€, en baisse de -26 %, avec une hausse des coûts non courants, principalement liée à des charges de restructuration.

Le Bénéfice Par Action recule de -19 %, à 5,85 €.

FREE CASH FLOW ET DETTE

Le Free Cash Flow s'élève à 1 197 M€, en hausse de +6 % par rapport à 2024/25, porté par une amélioration significative de la conversion cash, à 91 %, soit une progression de +17 points.

Le besoin en fonds de roulement opérationnel a bénéficié de la baisse des créances clients et des stocks de produits finis, partiellement compensée par la baisse des dettes fournisseurs. Les investissements dans les stocks stratégiques ont été optimisés et les Capex, à 616 M€, ont été significativement réduits par rapport aux récents pics.

La dette nette a diminué de -65 M€ par rapport au 30 juin 2025, à 10 662 M€, soutenue par l'amélioration du Free Cash Flow et par une contribution positive des opérations de fusions-acquisitions. Le ratio dette nette/EBITDA à taux moyen a augmenté à 3,7x, reflétant principalement le recul du Résultat Opérationnel Courant.

Un dividende de 4,70 € par action est proposé, stable par rapport à 2024/25, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle du 20 novembre 2026. Les actionnaires pourront choisir de percevoir le dividende final 2025/26 de 2,35 € en numéraire ou en actions.

POLITIQUE FINANCIÈRE

Notre politique financière vise à équilibrer l'allocation de capital au service d'une croissance rentable et le retour de capital aux actionnaires.

Tout en maintenant une notation de crédit *investment grade* :

- Investissements dans la croissance organique future, notamment dans les stocks stratégiques et les Capex
- Poursuite d'une gestion active du portefeuille, incluant des opérations de fusions-acquisitions créatrices de valeur
- Politique de dividende progressive visant un taux de distribution d'environ 50 % du Résultat Net Courant Part du Groupe
- Rachats d'actions, une fois les priorités précédentes satisfaites

PERSPECTIVES 2026/27

Nous anticipons un chiffre d'affaires organique globalement stable sur l'ensemble de l'exercice, dans un environnement contrasté et incertain, avec :

- Un recul aux États-Unis et en Chine, affectés par des ajustements de stocks dès le premier trimestre, tandis qu'une amélioration des tendances sous-jacentes est attendue en Chine ; et
- La poursuite d'une dynamique positive dans le reste du monde, avec notamment le maintien d'une forte croissance en Inde.

Le ratio de frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires sera maintenu à environ 16 %.

Nous préserverons fermement la marge opérationnelle organique, soutenue par un strict contrôle des coûts et l'accélération de la mise en œuvre de nos initiatives d'efficacités opérationnelles, tout

en investissant dans la transformation digitale.

Nous anticipons des investissements stratégiques d'environ 700 M€, une gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement opérationnel et le maintien d'une conversion cash d'environ 90 %.

MOYEN TERME 2026/27-2028/29

Compte tenu de la faiblesse actuelle du marché américain, nous anticipons une croissance organique du chiffre d'affaires visant, en moyenne, un niveau proche du bas de la fourchette de +3 % à +6 % sur la période 2026/27 à 2028/29.

Nous anticipons une progression de la marge opérationnelle organique, soutenue par l'accélération des efficacités opérationnelles à hauteur de 1 Md€ entre 2025/26 et 2027/28, tout en maintenant des investissements constants au service de nos marques, avec un ratio de frais publi-promotionnels sur chiffre d'affaires d'environ 16 %.

Nous anticipons un renforcement de la génération de cash, avec un objectif de conversion cash d'environ 90 % afin de financer les priorités de notre politique financière, et des investissements stratégiques se normalisant à un niveau maximal d'environ 700 M€.

Nous visons un ratio Dette Nette/ EBITDA inférieur à 3x d'ici 2028/29.

Nous adaptons notre stratégie afin de saisir les opportunités de croissance, ainsi que notre modèle opérationnel pour répondre à l'évolution de l'environnement, notamment grâce à la poursuite de notre transformation digitale, afin de générer des efficacités supplémentaires.

Nous sommes confiants dans l'engagement continu de nos équipes et restons concentrés sur la création d'une croissance durable de la valeur dans le temps.

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.

Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été réalisées. L'émission du rapport de certification par les Commissaires aux comptes interviendra après l'examen du rapport de gestion et l'achèvement des diligences requises pour le dépôt du Document d'enregistrement universel.

Une présentation détaillée du chiffre d'affaires et des résultats annuels 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

Taux de conversion Cash

La cash conversion est calculée en divisant le « Cash Flow » opérationnel courant par le résultat opérationnel courant. Le « Cash Flow » opérationnel courant correspond à la capacité d'autofinancement courante avant intérêts financiers et impôts, augmentée de la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel courant, de la variation des stocks stratégiques, ainsi que des « Capex ».

Ratio Dette Nette sur EBITDA

L'endettement financier correspond au total de l'endettement financier brut tenant compte des dettes locatives, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

L'EBITDA est calculé à partir du résultat opérationnel courant et en retraitant les dépréciations et les dotations nettes aux amortissements sur actifs immobilisés.

Le ratio dette nette sur EBITDA est calculé à partir de l'EBITDA sur les douze derniers mois glissants et de la Dette Nette convertie aux taux de change moyens des douze derniers mois.

Investissements Stratégiques

Stocks stratégiques vieilliss + Investissements Capex



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

A propos de Pernod Ricard

Pernod Ricard est un leader de l'industrie des spiritueux et du champagne, 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 9 404 millions d'euros au cours de l'exercice fiscal 2025/26. Pernod Ricard est coté sur Euronext (Mnémo : RI ; Code ISIN : FR0000120693) et fait partie de l'indice CAC 40.

Contacts

Joelle Ferran	/ Global VP, Investor 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
15 octobre 2026	Chiffre d'affaires T1 2026/27
20 novembre 2026	Assemblée générale
18 février 2027	Résultats semestriels de l'exercice 2026/27

Traduction

Must-Win markets : marchés clés

On-trade : cafés, hotels, restaurants, clubs

Off-trade : principalement grande distribution